



DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DEL D. LGS. 254/16

# SUSTAINABILITY REPORT

SEA

MilanAirports

# Indice

2	Lettera agli <i>stakeholder</i>
4	Nota metodologica
<b>6</b>	<b>Company overview</b>
7	Azienda
15	<i>Corporate Governance</i>
<b>22</b>	<b>Scenario e strategia di sostenibilità</b>
23	<i>Sustainability Scenario</i>
34	<i>Sustainability Strategy</i>
<b>49</b>	<b>Risorse</b>
50	Capitale Infrastrutturale
66	Capitale Naturale
81	Capitale Umano
93	Capitale Sociale e Relazionale
110	Capitale Intellettuale
<b>118</b>	<b>Risultati</b>
119	<i>Output</i>
141	<i>Outcome</i>
156	Valore generato e distribuito
<b>160</b>	<b>Impegno</b>
161	Obiettivi ESG integrati nella strategia
<b>170</b>	<b>Appendice</b>
171	Altre <i>performance</i> di sostenibilità
178	Analisi del perimetro delle tematiche materiali e riconciliazione con gli <i>Standard GRI</i>
179	<i>GRI Content Index</i>
184	Relazione della Società di Revisione

## LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Questo *Report di Sostenibilità* – il decimo realizzato dal nostro Gruppo – viene alla luce mentre in Italia e nel mondo è in atto una terribile pandemia, che sta lasciando dietro di sé drammi umani e familiari che rischiano di essere ulteriormente amplificati dalle conseguenze economiche e sociali delle misure prese per contrastarne la diffusione.

***Sostenere che gli asset materiali dovrebbero essere misurati e valorizzati, mentre quelli immateriali no, equivale a sostenere che le “cose” hanno valore mentre le “idee” no.***

Baruch Lev

Il settore del trasporto aereo è in questo momento preda della più grave crisi della sua storia, peggiore di quella dell'11 settembre 2001 e della recessione globale del 2008. Nel comparto aeroportuale, soprattutto in Italia, le perdite dovute alla drastica riduzione della mobilità aerea sono ingenti.

ACI Europe, l'associazione dei gestori aeroportuali continentali, ha stimato che - nell'ipotesi in cui le restrizioni alla mobilità aerea terminassero, ottimisticamente, a fine aprile - il sistema aeroportuale avrebbe a quella data già accumulato una riduzione di 700 milioni di passeggeri e mancate entrate per circa 14 miliardi di Euro rispetto all'andamento previsto.

Immersa in questo scenario, l'*accountability* del percorso compiuto da SEA nel 2019 sul fronte della sostenibilità e, ancor di più, il lavoro di analisi e pianificazione degli ulteriori passi da compiere negli anni a venire necessitano di essere inquadrati in una prospettiva diversa, pur conservando il loro intrinseco valore.

È di assoluta evidenza che il 2020 sarà un anno spartiacque sotto tutti i profili e che anche l'impegno sul fronte ESG ci vedrà costretti a resettare la gerarchia delle priorità e a rimettere in discussione ciò che può essere definito "materiale", nell'ottica di una sostenibilità che deve saper accompagnare e supportare una ripartenza post-traumatica del nostro *business* e delle dinamiche economiche e sociali ad esso collegate.

Un ripensamento da interpretare non come discontinuità rispetto agli impegni assunti, bensì come valore: adattare la nostra strategia per mantenerci fermi sugli obiettivi.

Oltretutto in questo momento non abbiamo ancora una piena consapevolezza della portata dei cambiamenti che interesseranno l'economia, la società e, di riflesso, il settore del trasporto aereo. Dobbiamo quindi prepararci a modulare le nostre capacità di reazione rispetto ad un ampio spettro di possibili evoluzioni dello scenario, che vanno dal progressivo ripristino delle condizioni antecedenti lo *shock* ad una metamorfosi strutturale del mercato in cui operiamo.

La lettura dei dati e delle informazioni contenuti in questo documento ci restituiscono – in questo momento caratterizzato da profonda incertezza ma anche dall'assoluta necessità di risollevarlo lo sguardo per provare a imbastire nuove traiettorie di sviluppo – alcune chiare evidenze, accompagnate da spunti sui quali è opportuno riflettere.

Il primo elemento da sottolineare è che il trasporto aereo è un potente catalizzatore della crescita e che una ripartenza dell'economia dei territori fiaccati dal *lockdown* potrà andare a regime solo in presenza di una ripristinata funzionalità del settore *aviation*. Ne sono testimonianza i dati relativi all'*outcome* generato dall'attività dei nostri aeroporti nel 2019, a beneficio non solo del territorio lombardo ma - per una non trascurabile quota – anche dell'intero Sistema Italia. È stato stimato come ogni movimento aereo gestito nel nostro sistema aeroportuale produca una ricaduta, in termini di valore generato dal tessuto produttivo, di circa 150 mila Euro. Ciò significa anche che, per ogni Euro di fatturato registrato da SEA, il territorio ne incamera 58 e che il lavoro di ognuno dei nostri 2800 colleghi attiva quello di altri 136 addetti, operanti dentro e fuori i nostri aeroporti nelle filiere manifatturiere, del turismo, del commercio e dei servizi.

Il secondo punto è che, da qui in avanti, i sistemi di prevenzione del rischio di possibili risorgenze della pandemia - che dovranno caratterizzare nodi critici della mobilità globale come gli aeroporti – dovranno compiere un salto di qualità importante, avvalendosi in maniera massiccia di investimenti in tecnologie digitali. In tal senso ci tornerà molto utile il lavoro di infrastrutturazione tecnologica che stiamo compiendo nei nostri scali – di cui diamo conto nella sezione dedicata al Capitale Intellettuale – che abbraccia l'introduzione di sistemi di identificazione biometrici come l'*E-Gates* e il *Face Board*.

ing, oltre che la piattaforma che gestirà in maniera centralizzata la sensoristica installata nei nostri *terminal*, consentendo la geo-localizzazione degli utenti e abilitando esperienze avanzate di *indoor navigation*. Iniziative nate per migliorare la *customer experience* dei nostri passeggeri si riveleranno preziose anche in ottica di potenziamento delle attività di *safety, security e operations*.

Allo stesso modo, durante l'emergenza occorsa in questi mesi, abbiamo potuto esplorare una nuova e diversa dimensione dei benefici derivanti dall'aver già messo a regime un sistema di *smart working*, che oggi include il 62% della popolazione non turnista di SEA. Anche questa misura di flessibilità organizzativa, nata per incrementare il benessere lavorativo e favorire la conciliazione con gli impegni familiari, costituirà una buona base di partenza per consolidare modalità lavorative "resilienti" in eventuali future situazioni di *contingency*.

Sul fronte ambientale la correlazione - accreditata da ambienti scientifici di primario *standing* - tra la diffusione e l'incremento di letalità del Covid-19 e il deterioramento dell'ecosistema provocato dal *climate change* e dall'inquinamento atmosferico ci vedrà riconfermare con ulteriore determinazione gli impegni assunti nel 2019 per diventare aeroporti a "emissioni nette zero di carbonio" entro il 2050, per riformulare in ottica "green" il sistema tariffario nei confronti dei vettori e per rimodellare l'accessibilità dei nostri scali (in particolare quello di Malpensa) in senso più favorevole all'utilizzo di mezzi di trasporto pubblico a minor impatto ecologico. Confortati, in questo, dall'aver superato positivamente uno *stress test* di particolare severità come quello che ci ha visti impegnati nell'estate 2019, quando la chiusura per 3 mesi dello scalo di Linate per lavori di ristrutturazione ha incrementato l'operatività di Malpensa del 44% in termini di movimenti, senza generare disagi significativi sulla popolazione circostante, sia in termini di rumore che di inquinamento atmosferico e di congestione stradale.

L'ultima riflessione riguarda il nostro impegno sociale, per consolidare il quale nel 2019 abbiamo messo a punto un articolato piano di *partnership* per gli anni a venire, che ci consentirà di ottenere un effetto moltiplicatore delle risorse finanziarie da impegnare in progetti di *corporate citizenship* sul territorio.

La situazione di grave deterioramento sociale che deriverà dai colpi assestati dalla pandemia al tessuto produttivo e alla tenuta del sistema di *welfare* pubblico renderà ancor più necessario il nostro contributo, che intendiamo dare con modalità che, accanto allo slancio di solidarietà e di umana condivisione, vedano costantemente presenti criteri di efficiente indirizzamento delle risorse e di scrupolosa misurazione degli effetti generati, ancor più necessari in una situazione in cui sarà evidente la sproporzione - a livello Paese - tra la magnitudo delle risorse che saranno necessarie e quelle che saranno effettivamente disponibili.

Ad integrazione di tutto questo, lavoreremo sul piano culturale per alimentare - a partire da noi stessi e dalla comunità SEA - una rinnovata consapevolezza del fatto che, per affrontare uno scenario complesso e incerto come quello che abbiamo di fronte, le migliori risposte potranno venire solo da una visione e da una capacità d'azione di tipo sistemico.

Dovremo imparare a gestire ancor meglio i *trade-off*, perché le soluzioni non saranno quasi mai a portata di mano e richiederanno competenza nella conciliazione di interessi contrapposti.

Dovremo essere bravi a individuare aree di innovazione e cambiamento.

Dovremo assumere e mantenere nel tempo una posizione chiara e trasparente verso tutti i nostri *stakeholder*.

Dovremo, infine, essere consapevoli che per alzare la qualità delle risposte da mettere in campo non sarà più sufficiente assumersi la responsabilità del risultato ma bisognerà assumersi anche la responsabilità del percorso che si sceglie per giungere a quel risultato.

Abbiamo le competenze e le capacità per farlo. Compiendo questo percorso insieme recupereremo anche l'entusiasmo.



Il Presidente **Michaela Castelli**



L'Amministratore Delegato **Armando Brunini**

## NOTA METODOLOGICA

Il Gruppo SEA (di seguito anche il "Gruppo"), pubblica annualmente dal 2010 il proprio Bilancio di Sostenibilità.

La Dichiarazione Non Finanziaria 2019 (di seguito "DNF"), giunta alla sua terza edizione, riferisce sulle *performance* di Gruppo per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2019, 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.

La presente DNF è stata redatta in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione "in accordance – Core". Inoltre, sono stati presi in considerazione, gli "Airport Operators Sector Disclosures" (2014), definiti dal GRI nel 2014. 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 "La definizione della *materiality matrix*". Nel 2018 è stato effettuato il processo di *review* dell'analisi di materialità che si è concluso con l'approvazione della matrice di materialità da parte del Consiglio di Amministrazione in data 20 dicembre 2018. Tale analisi è inoltre stata nuovamente condivisa con il Consiglio di Amministrazione in occasione dell'approvazione della Dichiarazione Non Finanziaria 2018, in data 28 febbraio 2019.

Nel 2019, la stessa analisi è stata oggetto di discussione nel corso del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità del Gruppo SEA tenutosi in data 24 settembre 2019. Non essendo intervenute, da allora sino a fine esercizio, situazioni societarie tali da richiedere un aggiornamento, l'analisi di materialità realizzata nel 2018 non ha subito modifiche ai fini della redazione del presente documento.

Nel presente documento sono dunque descritte le principali politiche praticate dall'impresa, i modelli di gestione e i risultati conseguiti dal Gruppo durante il 2019 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, generati o subiti, 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, con riferimento alle tematiche dei consumi idrici e dell'anti-corruzione, si segnala che esse sono state incluse rispettivamente all'interno delle tematiche materiali "contenimento e consumo del suolo" e "corporate culture ispirata a valori etici" e pertanto ne viene fornita relativa *disclosure* all'interno del presente documento.

Si segnala, inoltre, che la tematica "Security&Safety Aeroportuale" è considerata dal Gruppo come un prerequisito di tutte le sue attività. 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*.

Il perimetro delle informazioni e dei dati relativi agli aspetti sociali e ambientali include le società consolidate con il metodo integrale all'interno del Bilancio Consolidato 2019 di Gruppo<sup>1</sup>.

Per quanto riguarda i dati economici il perimetro di rendicontazione risulta essere lo stesso del Bilancio Consolidato 2019 del Gruppo.

<sup>1</sup> Per la lista delle società del Gruppo consolidate integralmente si rimanda alle sezioni 2.4 - Criteri e metodologie di consolidamento e 2.5 – Area di consolidamento e sue variazioni delle Note esplicative al Bilancio Consolidato del Gruppo SEA.

Nel 2019 non ci sono state variazioni significative relative alle dimensioni, all'assetto proprietario e alla catena di approvvigionamento del Gruppo.

Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo, è stato effettuato, dove possibile, il confronto con i dati relativi agli anni 2018 e 2017; 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 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 2 aprile 2020.

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 S.p.A., 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 alla DNF è possibile contattare la Funzione *Corporate Social Responsibility* del Gruppo: Sebastiano Renna – *Head of Corporate Social Responsibility* e-mail: [sebastiano.renna@seamilano.eu](mailto:sebastiano.renna@seamilano.eu).

Tale documento è disponibile anche sul sito web del Gruppo SEA [www.seamilano.eu](http://www.seamilano.eu), nella sezione "Sostenibilità".

Company

**COMPANY OVERVIEW**

Overview

## AZIENDA

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 sei 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* e dell'aviazione generale.

### 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° lavoratori del Gruppo al 31 Dicembre 2019:** 2.853

### HIGHLIGHTS 2019

**Ricavi totali:** 758,0 milioni di Euro  
**EBITDA:** 274,7 milioni di Euro  
**Utile netto:** 124,4 milioni di Euro  
**Passeggeri:** 35,2 milioni  
**Movimenti Aerei:** 295,3 mila  
**Merci:** 551,4 mila (ton)

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

Il Gruppo SEA, attraverso la propria controllata SEA Energia, produce energia elettrica, termica e teleraffrescamento per la copertura dei propri fabbisogni energetici, cedendo a terzi l'energia residua non utilizzata.

## Mission

La *mission* di SEA è la creazione di valore per tutti i soggetti direttamente coinvolti nelle attività del Gruppo: azionisti, clienti, dipendenti e, in generale, l'intera platea degli *stakeholder*.

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 sviluppate 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.

### Azionisti pubblici

8 enti/società	
Comune di Milano <sup>(*)</sup>	54,81%
Comune di Busto Arsizio	0,06%
Altri Azionisti pubblici	0,08%
<b>Totale</b>	<b>54,95%</b>

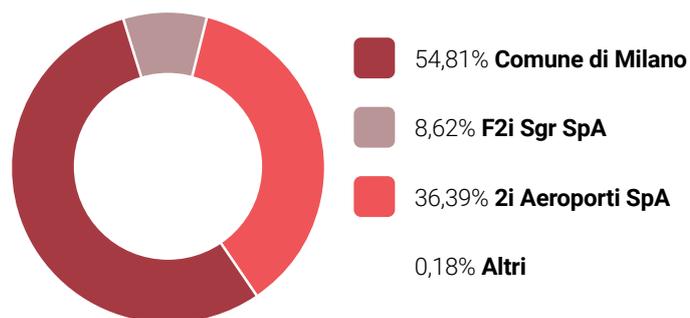
### Azionisti privati

2i Aeroporti SpA	36,39%
F2i Sgr SpA <sup>(**)</sup>	8,62%
Altri azionisti privati	0,04%
<b>Totale</b>	<b>45,05%</b>

<sup>(\*)</sup> Titolare di azioni di categoria A

<sup>(\*\*)</sup> In nome e per conto di F2i - secondo Fondo italiano per le infrastrutture

### Struttura del Capitale Sociale



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.

## STRUTTURA DEL GRUPPO SEA E PARTECIPAZIONI IN ALTRE SOCIETÀ

Partecipazioni dirette e indirette di SEA SpA al 31 dicembre 2019



## Modello di creazione del valore

SEA considera il successo nel generare valore societario come fortemente dipendente dalla capacità di formulare risposte efficaci alle sollecitazioni che provengono dal contesto in cui opera (il settore *aviation* è una delle *industry* maggiormente condizionate da dinamiche esogene), in virtù di una consapevole ed equilibrata gestione di tutte le forme di capitale che presidono alla generazione di tale valore. Ottenere un incremento del valore per gli azionisti è un obiettivo caratterizzato da profonde cointeressenze con gli attori socio-economici dei territori al servizio dei quali SEA opera, in qualità di gestore di infrastrutture capaci di garantire quella accessibilità e quella connettività su scala globale che svolgono il ruolo di catalizzatori del tessuto socio-economico in termini di commercio, turismo, investimenti esteri, produttività del sistema manifatturiero.

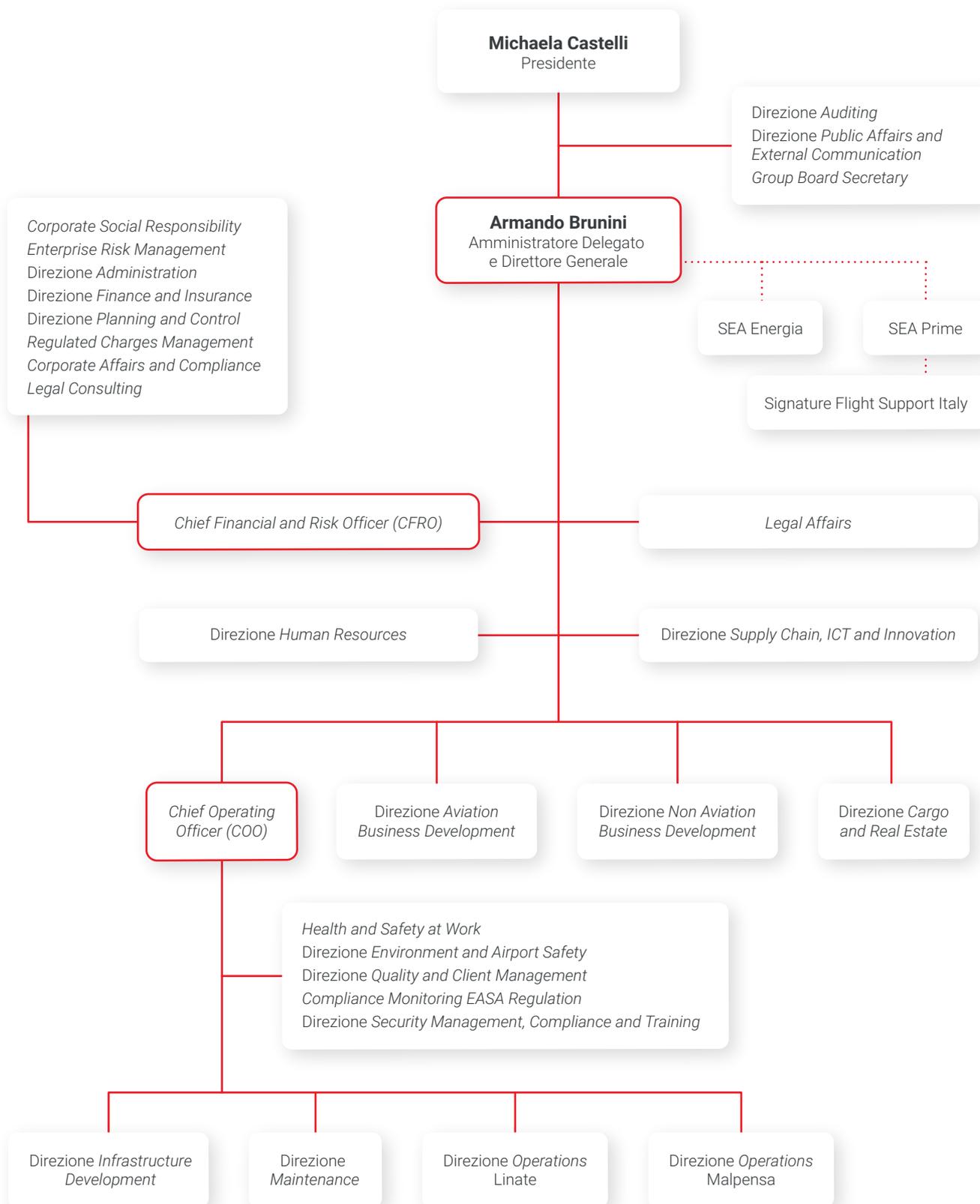
Modello di creazione del valore sostenibile di SEA



## Struttura organizzativa

La struttura organizzativa di SEA si articola in diverse direzioni e funzioni di staff, ciascuna di esse dipendenti dal Presidente e dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

### Organigramma funzionale



## Aeroporti gestiti dal Gruppo SEA

### 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.

Lo scalo è dedicato in misura prevalente ad una clientela di tipo *frequent flyer* su rotte nazionali e internazionali (queste ultime sia all'interno dell'Unione europea che al di fuori di essa). Nel 2019 Linate ha operato il 3,4% dei passeggeri, il 5,2% dei movimenti di aeromobili e l'0,7% del *cargo* sul totale Italia.<sup>2</sup>

### AEROPORTO DI MALPENSA

L'aeroporto di Malpensa si colloca nel settore Sud-Ovest della provincia di Varese, a 48 km da Milano 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.

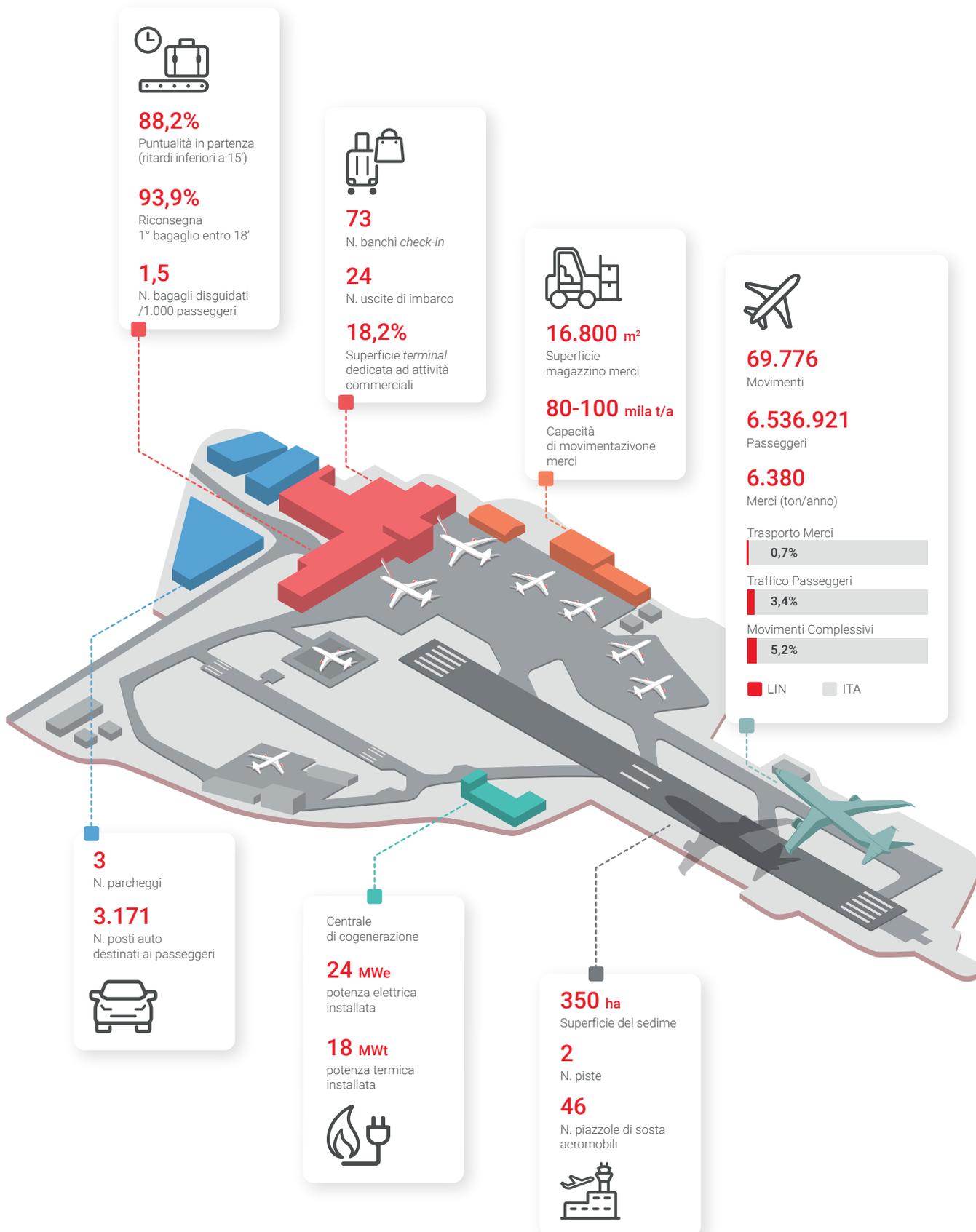
Nel 2019 Malpensa ha gestito il 14,2% dei movimenti complessivi, il 14,9% del traffico passeggeri e il 50,6% del trasporto merci registrati in Italia.<sup>3</sup>

---

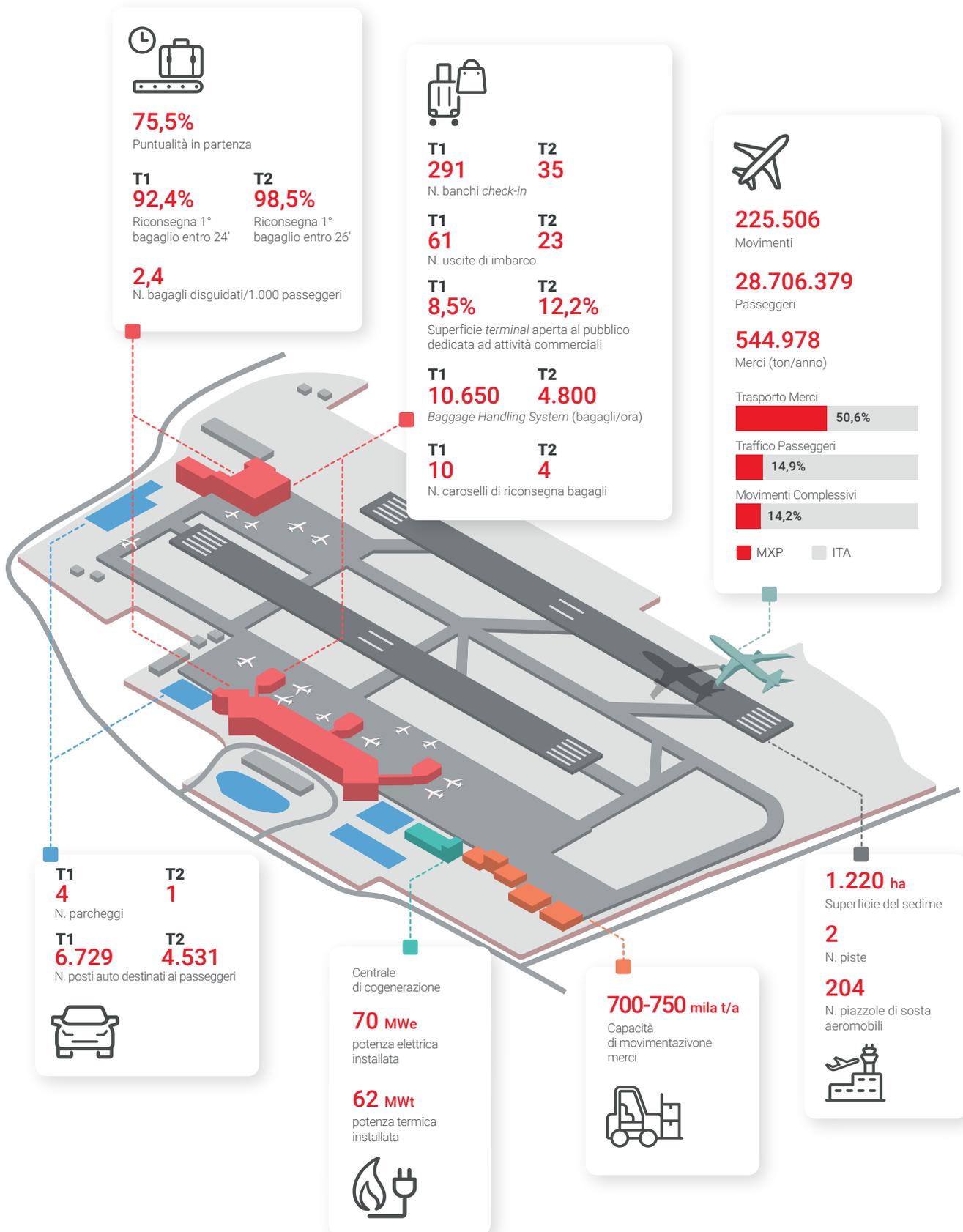
<sup>2</sup> Fonte: Assaeroporti ([www.assaeroporti.it](http://www.assaeroporti.it)).

<sup>3</sup> Fonte: Assaeroporti ([www.assaeroporti.it](http://www.assaeroporti.it)).

## AEROPORTO DI LINATE



## AEROPORTO DI MALPENSA



## 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, Rischi e Sostenibilità e il Comitato 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 2019 è stato nominato dall'Assemblea Ordinaria del 19 aprile 2019. 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 2019 il compenso per il Consiglio di Amministrazione è stato pari a 435 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 al 31 dicembre 2019

Carica	Consiglio di Amministrazione		Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità	Comitato Remunerazione e Nomine	Comitato Etico	Indipendente	Fasce di età	
	Componenti	Esecutivo					Non Esecutivo	*
<b>Presidente</b>	Castelli Michaela		X		X	X	X	
<b>Vice Presidente</b>	Corritore Davide		X		X	X		X
<b>AD/DG</b>	Brunini Armando	X						X
<b>Amministratore</b>	Barletta Pierfrancesco		X	X		X	X	
<b>Amministratore</b>	Giangualano Patrizia		X	X		X		X
<b>Amministratore</b>	Mazza Rosario		X	X	X	X	X	
<b>Amministratore</b>	Rovelli Luciana		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, Rischi e Sostenibilità 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 2019

Consiglio di Amministrazione	Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità	Comitato Remunerazione e Nomine	Comitato Etico
15	7	6	3

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 Remunerazione e Nomine;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

## 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 al 31 dicembre 2019

Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino al
Presidente	Cotroneo Rosalba	16/11/2016	Approvazione Bilancio 2021
Sindaco effettivo	Casiraghi Rosalba	04/05/2016	Approvazione Bilancio 2021
Sindaco effettivo	Manzoni Andrea	19/04/2019	Approvazione Bilancio 2021
Sindaco effettivo	Pozzoli Stefano	19/04/2019	Approvazione Bilancio 2021
Sindaco effettivo	Scuteri Valeria	19/04/2019	Approvazione Bilancio 2021
Sindaco supplente	Coppola Antonia	19/04/2019	Approvazione Bilancio 2021
Sindaco supplente	Contessi Daniele	19/04/2019	Approvazione Bilancio 2021

Nell'esercizio 2019 l'ammontare complessivo dei compensi del Collegio sindacale è pari a 294 mila Euro.

## Sistema di poteri e deleghe

Nel 2019, in data 8 gennaio, il Consiglio di Amministrazione ha nominato un amministratore delegato cui sono stati conferiti i poteri per la gestione ordinaria della Società, entro determinati limiti e con facoltà di subdelega dei poteri delegati, nonché per l'attuazione delle direttive ricevute dall'organo amministrativo. Il sistema di poteri poggia su una struttura organizzativa interna formalizzata e chiara, suddivisa in distinte unità, per ciascuna delle quali sono specificamente individuate la rispettiva linea di dipendenza gerarchica, compiti e responsabilità.

## 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 manageriale, qualificate per raggiungere gli obiettivi del Gruppo. Il sistema di incentivazione variabile (MBO), destinato al *Management* del Gruppo, è coerente con i nuovi indirizzi strategici 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 predeterminati 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 e gestione dei rischi - da ultimo strutturato adottando quale riferimento il *Risk Model Enterprise Risk Management* -

ERM – 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.

## 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, aggiornato a tutti i reati previsti dal Decreto 231/2001 vigenti al 20 dicembre 2019, data di ultima approvazione del Modello, sintetizza le azioni intraprese dalla Società per il rispetto di tale normativa, indica i protocolli adottati per prevenire i reati oggetto del Decreto dalla cui realizzazione potrebbe derivare la responsabilità amministrativa della società.

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 il 22 maggio 2019 e, al 31 dicembre 2019, composto da 4 membri (un Consigliere di Amministrazione di SEA senza deleghe operative, due membri indipendenti esterni, di cui uno con funzioni di Presidente dell'Organismo e un componente interno - 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.

La Società è dotata di un canale dedicato alle segnalazioni all'Organismo di Vigilanza (c.d. "*Whistleblowing*"). - anche anonime - provenienti da dipendenti, organi sociali e terzi, di condotte illecite o di situazioni anche solo a potenziale rischio/reato. Tale canale è idoneo a garantire la riservatezza dell'identità del segnalante in conformità alla Legge 179 del 2017.

I componenti del Modello 231/2001 di SEA, che integrano la Parte Generale e la Parte Speciale, sono:

- 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 2019, si è riunito 11 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, oltre a tutti gli altri reati previsti dal D. Lgs. 231/2001 ed i relativi protocolli di prevenzione. 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 adottati dalle Società per prevenire la commissione dei reati previsti nel Decreto.

## RISK MODEL

La creazione di valore sostenibile per gli *stakeholder* non può prescindere dall'assunzione di rischi, componente fondamentale del fare impresa. Il Gruppo SEA, in qualità di gestore aeroportuale, è soggetto a un ampio spettro di rischi potenziali che possono pregiudicare il conseguimento delle strategie aziendali. Al fine di ridurre l'esposizione a tali eventi, il Gruppo è dotato di appositi processi e procedure a salvaguardia della *safety* aeroportuale e della qualità dei servizi offerti, nonché della tutela delle attività tangibili e intangibili di interesse degli *stakeholder* e a garanzia della creazione di valore nel lungo termine.

A maggior supporto e integrazione dei sistemi citati, il Gruppo SEA ha implementato un modello di *Enterprise Risk Management* (ERM) che si ispira alle principali *best practice* nazionali ed internazionali (es. Codice di Auto-disciplina delle Società Quotate, CoSO ERM – *Integrating with Strategy and Performance*) finalizzato all'indivi-

duazione, alla valutazione omogenea e trasversale dei rischi correlati allo svolgimento dell'attività aziendale e che possano assumere rilievo nell'ambito della sostenibilità del *business* nel medio-lungo periodo, nonché al monitoraggio continuo degli stessi, a supporto delle scelte strategiche e decisionali del *management* e dell'*assurance* per gli *stakeholder* di riferimento. Il modello di ERM, formalizzato nella *ERM Policy* approvata dal Consiglio di Amministrazione nel corso del 2017, si basa su un approccio esteso a tutte le tipologie di rischio/opportunità potenzialmente significative per il Gruppo ed è focalizzato sui rischi/opportunità a maggior impatto sugli obiettivi strategici e sui *driver* di valore aziendale.

Il *Risk Model* del Gruppo SEA, catalogo di tutti i potenziali rischi di riferimento dell'Azienda, è strutturato in quattro categorie:

- rischi di contesto esterno
- rischi operativi e di *business*
- rischi finanziari
- rischi legali e di *compliance*.

All'interno del *Risk Model*, nel corso del 2019, sono state integrate aree di rischio in ambito ESG (*Environmental, Social and Governance*) al fine di agevolare, nel corso degli incontri di *Risk Assessment* con il *management*, l'intercettazione dei rischi ESG che potrebbero compromettere la creazione di valore nel tempo dei propri *stakeholder*. Gli eventi individuati sono valutati e successivamente prioritizzati, sulla base di metriche quali-quantitative in termini di impatto, probabilità di accadimento e maturità del sistema di gestione del rischio stesso. La valutazione tiene quindi in considerazione le azioni di mitigazione in essere a presidio dei singoli eventi di rischio. L'impatto è valutato sulla base di quattro differenti dimensioni: economico-finanziaria, HSE (*Health, Safety, Environment*), reputazionale, operativa. 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, alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e alla corruzione. Nell'ambito di ciascun processo di certificazione (ISO 14001, ISO 50001, OHSAS 18001/ISO 45001 e ISO 37001), 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 gestirli efficacemente.

## CODICE DI CONDOTTA E COMITATO ETICO

Il Codice di Condotta di SEA – anche 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, e aggiornato da ultimo a agosto 2019, 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, a far data dal 22 maggio 2019, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società, con funzioni di Presidente del Comitato, da un consigliere non esecutivo e dai responsabili delle Direzioni aziendali "*Human Resources and Organization*" e "*Auditing*". Nel corso del 2019 il Comitato Etico si è riunito 3 volte, trattando lo stato di diffusione e l'attuazione del Codice di Condotta e l'esame delle segnalazioni ricevute.

Le società controllate SEA Energia e SEA Prime, hanno adottato un proprio Codice di Condotta ed hanno nominato quale proprio Comitato Etico, il Comitato Etico della Capogruppo.

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 2019 con le seguenti iniziative:

- la pubblicazione della Parte Generale del Modello (XII edizione) nel sito *internet* aziendale;
- la pubblicazione della Parte Generale (XII edizione) e della Parte Speciale (IX edizione) del Modello nella

*intranet* aziendale e la messa a disposizione dei dipendenti (quadri impiegati, operai) dello stesso aggiornato nella sezione "Comunicazioni" del "Cedolino *on line*";

- l'aggiornamento dell'informativa relativa alle varie componenti del Modello nella *intranet* aziendale;
- l'aggiornamento dell'informativa sul D. Lgs. 231/2001 e sul Modello e delle F.A.Q. nella *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 2019, come segue:

- sessioni di aggiornamento formativo per i Dirigenti, tenutesi il 18 e 29 gennaio 2019, sul Decreto e sul Modello di Organizzazione e Gestione, sulle misure anticorruzione e sul *Whistleblowing*;
- formazione sul Decreto e sul Modello di Organizzazione e Gestione, sulle misure anticorruzione e sul *Whistleblowing* a n. 2 Dirigenti di nuova nomina da parte del componente interno dell'Organismo di Vigilanza;
- *brochure* informative/formative per tutti i dipendenti (esclusi i Dirigenti) sul Modello 231/2001, sulle misure anticorruzione e sul *Whistleblowing*, diffuse attraverso *intranet* con notifica "*read and sign*".

## 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 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 rispetto 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.

La Politica per la Prevenzione della corruzione di SEA prevede che il personale, nello svolgimento delle proprie attività si attenga 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 illegali o colusivi, 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 per la Prevenzione della Corruzione

SEA, a conferma del proprio impegno nella prevenzione e nel contrasto di pratiche illecite, ha adottato un Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 22 febbraio 2018, che recepisce in un quadro organico le vigenti regole di prevenzione e contrasto alla corruzione. Il Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione di SEA ha ottenuto, in data 8 marzo 2018, la certificazione secondo la Norma UNI ISO 37001:2016 "*Anti-bribery Management System*", autorevole *standard* internazionale in materia. L'*audit* di sorveglianza annuale, effettuato dal Certificatore a marzo 2019, ha confermato la validità del certificato.

Nell'ambito delle attività relative al Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione di SEA e del Modello 231/2001 di SEA e delle società controllate SEA Prime e SEA Energia, è stata effettuata una analisi dei processi aziendali al fine di poter individuare i rischi legati alla corruzione. Sono stati inoltre svolti 47 *audit* (di cui 26 presso SEA, 11 presso la controllata SEA Prime e 10 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.

L'informazione e la formazione sulle misure anticorruzione e sul SGPC si è articolata, nel corso del 2019, come segue:

- sessioni di aggiornamento formativo per i Dirigenti, tenutesi il 18 e 29 gennaio 2019, sulle misure anticorruzione, sul SGPC e sul *Whistleblowing*;
- formazione "*ad personam*" sulle misure anticorruzione, sul SGPC e sul *Whistleblowing* a n. 2 Dirigenti di nuova nomina da parte del componente interno dell'Organismo di Vigilanza;
- *brochure* informative/formative per tutti i dipendenti (esclusi i Dirigenti) sulle misure anticorruzione, sul SGPC e sul *Whistleblowing*, diffuse attraverso *Intranet* con notifica "*read and sign*".

## Referente per l'Anticorruzione

La Società ha individuato, dal 2014, un Referente per l'Anticorruzione, attualmente nel Responsabile *Corporate Affairs and Compliance Legal Counseling*. Il Referente per l'Anticorruzione esercita la sua attività anche per le controllate SEA Energia e SEA Prime.

Il Referente per l'Anticorruzione cura ogni comunica-

zione 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).

## SEGNALAZIONI (WHISTLEBLOWING)

SEA ha attivato una piattaforma informatica di segnalazione, gestita da "provider esterno", attraverso la quale i dipendenti ed i terzi possono effettuare segnalazioni (cd. *Whistleblowing*) - anche anonime - relative, a titolo esemplificativo, a presunte violazioni di norme di legge o di procedure o regolamenti aziendali, norme di condotta professionale e/o di principi di etica previsti dal Codice di Condotta, violazioni del Modello di Organizzazione e Gestione ex D. Lgs. 231/2001 o del Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione. L'accesso alla piattaforma informatica avviene attraverso il sito

[www.seamilano.eu](http://www.seamilano.eu) - sezione *Corporate Governance* e/o attraverso il sito *intranet*. La piattaforma garantisce la riservatezza dei dati personali e del contenuto delle segnalazioni in conformità alla normativa. Il processo di gestione delle segnalazioni è disciplinato da apposita procedura aziendale.

## 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 Funzione *Legal Affairs*.

Nel 2019 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.

**SCENARIO E**

**STRATEGIA DI**

**SOSTENIBILITÀ**

## SUSTAINABILITY SCENARIO

La strategia di sostenibilità adottata da SEA - oltre a scaturire da una crescente consapevolezza interna all'organizzazione in merito al ruolo che giocano le variabili sociali e ambientali sulla capacità di generare valore nel lungo termine - è anche in parte frutto dell'elaborazione e della declinazione degli stimoli e delle sollecitazioni che provengono dal contesto di riferimento. Negli ultimi anni - in particolare nel 2019 - si sono infatti moltiplicati i *framework*, le *guidelines*, le raccomandazioni e i segnali di cambiamento in ottica "ESG" provenienti da istituzioni, attori del mercato e organizzazioni del settore del trasporto aereo.

Di seguito vengono classificati e descritti sinteticamente gli elementi principali di questo scenario.

### Aviation Industry Sustainability Scenario

#### Ambito sociale

**Ipsos** *Global views on air travel and its environmental impact.*  
Agosto 2019

Propensione dei passeggeri internazionali del trasporto aereo a scegliere soluzioni di mobilità a minor impatto ambientale e livello di fiducia nell'impegno e nella capacità delle compagnie aeree di ridurre la loro *carbon footprint*.

**UBS** *Global Aerospace & Airlines. Consumers' climate awareness on the rise; assessing the impact on traffic and planes demand.*  
Settembre 2019

Incremento di consapevolezza nell'opinione pubblica dei rischi del cambiamento climatico e stima del potenziale impatto sulla domanda di trasporto aereo nei mercati sviluppati.

**citi** *Flight shaming is a real threat to airline industry*  
Novembre 2019

*Flight shame* spinge i passeggeri a compensare la CO<sub>2</sub>, e ad adottare modalità di trasporto alternativo. Nei prossimi 5 anni il costo della compensazione del carbonio per voli *leisure* crescerà significativamente.

**FitchRatings** *Lower Traffic Growth Key for Aviation CO<sub>2</sub> Emission Cuts, but May Cause Sector Disruption.*  
Novembre 2019

Crescente pressione dell'opinione pubblica sull'impatto del trasporto aereo sul *climate change* e possibili conseguenze per il settore in termini legislativi, fiscali e di riduzione della propensione al volo.

#### Ambito istituzionale

**AGENDA ONU 2030**  
17 SDGs - 169 Target



**ACCORDO DI PARIGI SUL CLIMA**  
Incremento del riscaldamento globale non superiore a 1,5°



**The European Green Deal**



#### Policy e guidelines dell'Aviation Industry

**ACT NORTH AMERICA AIRPORTS COUNCIL INTERNATIONAL**

- *Sustainability Strategy for Airports* (2019)
- *Net Zero CO<sub>2</sub> emission by 2050 Resolution* (2019)
- *Airport Carbon Accreditation* (2009)
- *Position on Aviation & Climate Action Market-Based Mechanism* (2019)
- *Policy Briefing* (2019)
- *Addressing the future of aviation noise* (2018)
- *Collaborative Environmental Management* (2014)
- *Airports and Environment* (2010)
- *Aircraft noise and community relations* (2010)



- *Circular 351 - Community Engagement for aviation environmental management* (2017)
- *Balanced Approach Principle* (2001)

## Ambito istituzionale

### AGENDA ONU 2030 E SETTORE DEL TRASPORTO AEREO

Nel 2015 l'ONU ha varato l'Agenda Globale per lo Sviluppo Sostenibile con i relativi Obiettivi (*Sustainable Development Goals*). L'Agenda propone un modello di sviluppo che integri le componenti ambientali, sociali ed economiche. Il percorso viene monitorato attraverso un complesso sistema basato su 17 Obiettivi, 169 *Target* e oltre 240 indicatori.

Sebbene non vi siano SDGs specificamente dedicati alla mobilità, un gruppo consultivo ad alto livello sui trasporti sostenibili istituito dall'ONU ha esaminato in che modo i trasporti potrebbero aiutare a supportare gli SDGs.

Il gruppo ha sviluppato 10 raccomandazioni per promuovere l'accesso ad una mobilità sicura ed efficiente. Queste raccomandazioni sono state introdotte nella Conferenza globale sui trasporti sostenibili del 2016 ad Ashgabat e poi nella *task force* ONU "Mobilità sostenibile per tutti" (SuM4All). Questa iniziativa riunisce agenzie delle Nazioni Unite, banche multilaterali di sviluppo,

ONG, accademici e industria per tracciare un sentiero evolutivo per la mobilità sostenibile.

I 17 SDGs sono stati analizzati dagli esperti dell'ATAG (Air Transport Action Group) – organizzazione di secondo livello del trasporto aereo che raggruppa tutte le organizzazioni di rappresentanza dei diversi attori della filiera (per gli aeroporti l'organismo è Airport Council International) – che hanno tratto le seguenti conclusioni:

- L'industria del trasporto aereo svolge un ruolo nel supportare almeno 15 dei 17 SDGs.
- Per 7 SDGs il contributo che può dare l'aviazione è molto rilevante. Sul perseguimento di Obiettivi come "Crescita economica e lavoro dignitoso", "Azione sul Clima", "Industria, Innovazione e Infrastrutture" l'*aviation industry* può giocare un ruolo significativo.
- 5 SDGs sono invece discretamente rilevanti e sui restanti 5 il settore *aviation* può esprimere una scarsa o nulla incidenza.
- Gli esperti ATAG concludono sottolineando che il loro *assessment* va inteso solo come linea guida generale e ciascun operatore del settore è invitato a valutare autonomamente la "materiality" di ciascun Obiettivo.

### Aviation and the Sustainable Development Goals



## ACCORDO DI PARIGI SUL CLIMA

In occasione della Conferenza sul clima tenutasi nel 2015 a Parigi è stato stipulato un nuovo accordo che sostituirà il Protocollo di Kyoto a partire dal 2021 e che, per la prima volta, impegna tutti i Paesi a ridurre le proprie emissioni di gas serra. L'Accordo di Parigi è quindi uno strumento giuridicamente vincolante nel quadro della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (Convenzione sul clima, UNFCCC), comprende elementi per una riduzione progressiva delle emissioni globali di gas serra e si basa per la prima volta su principi comuni validi per tutti i Paesi. L'Accordo di Parigi persegue l'obiettivo di limitare ben al di sotto dei 2 gradi Celsius il riscaldamento medio globale rispetto al periodo preindustriale, puntando a un aumento massimo della temperatura pari a 1,5 gradi Celsius. Inoltre, mira a orientare i flussi finanziari privati e statali verso uno sviluppo a basse emissioni di gas serra e a migliorare la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici. L'Accordo impegna tutti i Paesi, in forma giuridicamente vincolante, a presentare e commentare ogni cinque anni a livello internazionale un obiettivo nazionale di riduzione delle emissioni (*Nationally Determined Contribution, NDC*).

## EU GREEN NEW DEAL

L'11 dicembre 2019 la Commissione Europea ha varato il "Green New Deal", un nuovo indirizzo di politica economica basato sulla declinazione degli SDGs dell'Agenda 2030 dell'ONU e finalizzato a riorientare lo sviluppo economico dell'UE ponendo al centro la decarbonizzazione, l'economia circolare (con conseguente riduzione del consumo di risorse naturali e della dipendenza dall'approvvigionamento di tali risorse), la protezione del capitale naturale e dei cittadini dai rischi di natura ambientale. È stata programmata la costruzione di un ampio pacchetto di misure che verranno varate a partire dal 2020 e che in parte avranno un impatto significativo anche sul settore del trasporto aereo.

### Principali misure del Green New Deal aventi impatto sul trasporto aereo

Misura	Descrizione	Rilascio previsto
Legge europea sul clima	Sancirà normativamente l'obiettivo della neutralità climatica al 2050. Si tratta di rendere obiettivi vincolanti e irreversibili per gli Stati e di fornire certezza/prevedibilità giuridica a investitori e imprese.	Marzo 2020
<i>Circular Economy</i>	Nuova strategia industriale dell'UE e piano d'azione per l'economia circolare finalizzato a sostenere una progettazione dei prodotti basata su riduzione, riutilizzo e riciclo delle materie prime	Marzo 2020
Revisione obiettivi di <i>carbon reduction</i>	Piano finalizzato a rendere più ambizioso l'obiettivo dell'UE di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra per il 2030 (-50-55 % rispetto ai livelli 1990), con revisione ed estensione del sistema ETS	Estate 2020
Strategia di mobilità sostenibile e intelligente	Interventi per conseguire la riduzione delle emissioni prodotte dai trasporti del 90% entro il 2050.	Fine 2020

Fonte: Commissione Europea, Il Green Deal Europeo

Il Green New Deal di fatto supera quanto a suo tempo previsto nel documento della Commissione Europea del dicembre 2015 dedicato a "Una strategia per l'aviazione in Europa".

Con il Green Deal la politica dell'UE in materia di aviazione si concentra primariamente sulla decarbonizzazione e sulla sostenibilità. La strategia di mobilità sostenibile e intelligente che la Commissione presenterà entro il 2020 attenuerà il trattamento differenziato che ha sinora caratterizzato il settore aereo. Le priorità politiche annunciate dall'UE per l'aviazione sono:

- Completamento del cielo unico europeo (SES), che potrebbe comportare una riduzione fino al 10% della *carbon footprint* degli aerei.
- Cancellazione delle esenzioni fiscali sul kerosene, applicando il principio che trasferisce al prezzo del trasporto il suo impatto sull'ambiente. Tale intervento però comporta la modifica dell'attuale direttiva UE sulla tassazione dell'energia, che richiede l'unanimità degli Stati membri dell'UE. Le possibilità di successo di tale iniziativa allo stato attuale appaiono non elevate. Il rischio più probabile è invece una proliferazione delle tasse nazionali sull'aviazione (come ad esempio in Francia nel 2019).
- Promuovere il trasporto multimodale e spostare parte della domanda di trasporto aereo sulla ferrovia per i viaggi a corto raggio. Maggiori dettagli dovrebbero essere presenti nella "Strategia di mobilità intelligente e sostenibile". Esiste a tal proposito una analisi di Eurocontrol<sup>4</sup> che evidenzia come, sulla base della capacità attuale e pianificata della rete

ferroviaria ad alta velocità europea, quest'ultima ha il potenziale per catturare solo lo 0,4% della domanda di trasporto aereo continentale entro il 2040.

- Rafforzare l'*Emission Trading System* (ETS) per le rotte aeree all'interno dell'UE (parallelamente a CORSIA per le rotte aeree da/verso destinazioni non UE), con riduzione delle quote gratuite fornite alle compagnie aeree (attualmente pari all'85% del totale). Ciò aumenterà i costi per le compagnie aeree, soprattutto se il costo dei crediti di carbonio aumentasse in modo significativo rispetto al livello attuale (circa 20€/ton).
- Aumentare la produzione e la distribuzione di carburante per l'aviazione sostenibile (SAF). Mentre il *Green Deal* non definisce il SAF come priorità, questa è la strada più promettente per ridurre l'impronta di carbonio dell'aviazione nel medio termine. L'UE non ha ancora specificato come intende sostenere il SAF, ma si può ipotizzare che verranno rivisti i criteri di miscelazione obbligatori per le compagnie aeree che volano da/verso l'Europa, insieme ad altri incentivi per R&S e finanziamenti alla produzione. I livelli di prezzo attuali del SAF (da 2 a 7 volte il prezzo del kerosene) non sono attualmente accessibili – sia sotto il profilo della disponibilità che sotto quello del costo - per le compagnie aeree.
- Azione per migliorare la qualità dell'aria nei pressi degli aeroporti, affrontando le emissioni di inquinanti degli aeroplani e delle operazioni aeroportuali. Tale azione non è stata ancora specificata ma probabilmente l'UE intende rivedere i propri *standard* di qualità dell'aria per cercare di allinearli alle raccomandazioni dell'OMS, che sono attualmente in fase di revisione.
- Oltre a questi nuovi obiettivi e azioni di politica aeronautica, dal *Green Deal* traspare anche una forte convinzione che l'economia dell'aviazione dovrà cambiare e, in particolare, che le tariffe aeree *ultra low cost* non risultano compatibili con le ambizioni climatiche dell'UE.

### Green bond "EU labelled" nel settore aeroportuale

A sostegno del *Green Deal* l'UE sta adottando una legislazione su come classificare/etichettare gli investimenti e gli strumenti finanziari "green". Questa nuova tassonomia della finanza sostenibile stabilisce un *framework* di cui fa parte la norma europea sui *green bond*, in base alla quale le società potranno emettere

obbligazioni verdi riconosciute a livello UE solo se allineate alla tassonomia.

Il finanziamento degli aeroporti dovrebbe in linea di principio poter beneficiare dell'opportunità di emettere obbligazioni verdi e altri strumenti di finanziamento sostenibile nell'ambito di questa nuova classificazione. Ciò è stato garantito consentendo di includere nel campo di applicazione della tassonomia i cosiddetti "settori abilitanti e in transizione" (che comprendono il trasporto aereo), sulla base del riconoscimento delle significative riduzioni di CO<sub>2</sub> che potrebbero essere realizzate in questi settori. Il prossimo passo da parte della Commissione UE sarà quello di individuare cosa potrà essere qualificato esattamente come "investimento sostenibile" nel settore dell'aviazione.

## Ambito sociale

L'ascesa delle preoccupazioni relative ai cambiamenti climatici sta drasticamente modificando anche l'atteggiamento sociale attorno all'industria del trasporto aereo. Fino a qualche anno fa risultava automatico per l'opinione pubblica associare la crescita della connettività aerea all'incremento di benessere, alla spinta per l'economia dei territori emergenti, allo sviluppo del comparto turistico e delle filiere del commercio globale. Oggi il settore *aviation* sembra invece scivolare verso il territorio simbolico dei comparti industriali che non possono più dare per scontata la "licenza di operare", spinto in tale direzione da movimenti d'opinione che propugnano il "flight shame" e da *policymaker* pronti a varare misure fiscali e finanziarie penalizzanti per il trasporto aereo. Sembra quindi stabilirsi una connessione causa-effetto tra: crescita della *carbon footprint* del settore *aviation*, reazioni critiche e messa in discussione della mobilità aerea da parte di movimenti d'opinione e *frequent flyer*, indirizzo dei governi verso l'inasprimento del carico fiscale sul trasporto aereo, fino a recenti orientamenti giurisprudenziali contrari all'espansione degli aeroporti in quanto in contraddizione con gli impegni di riduzione delle emissioni climalteranti.

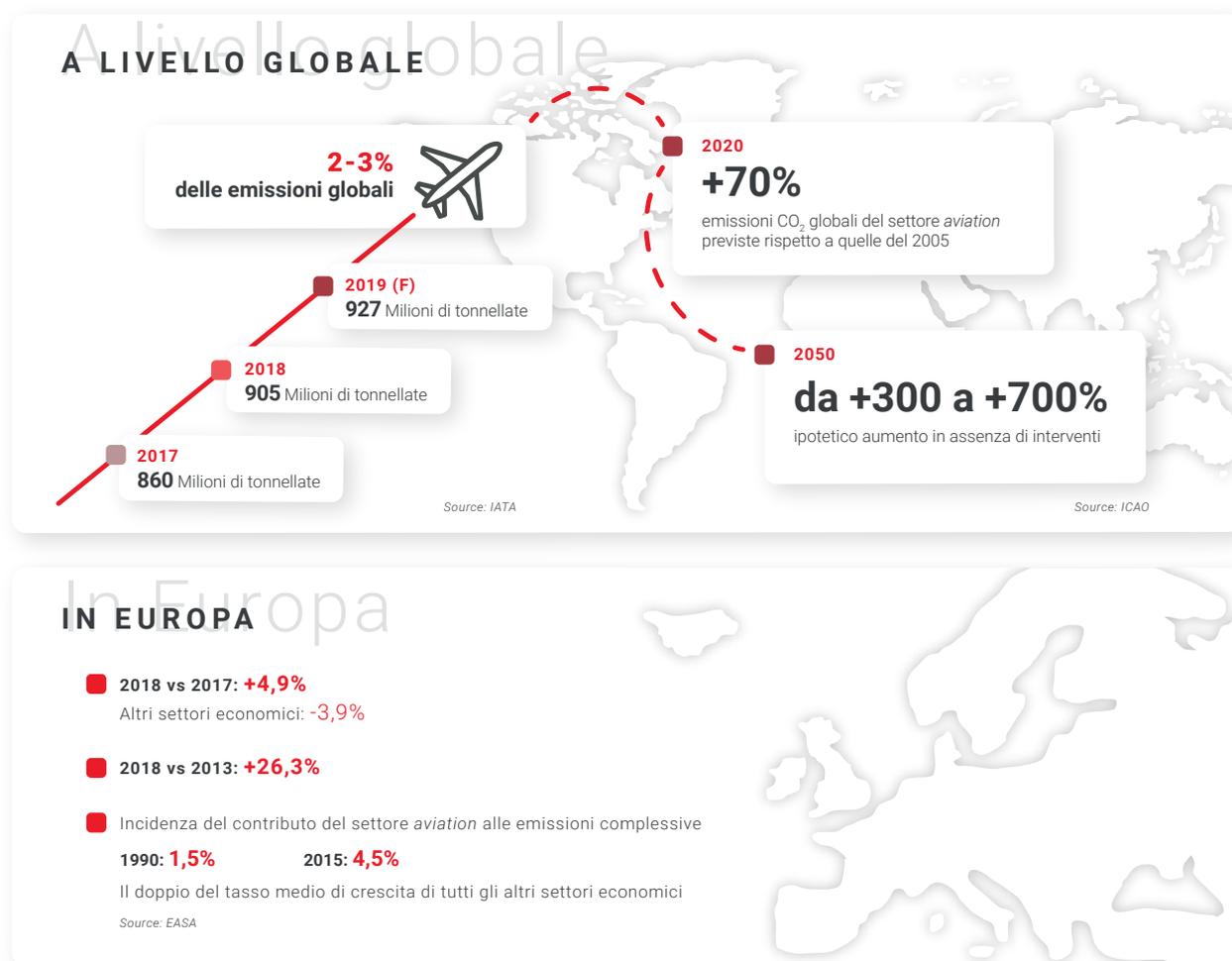
## CONTRIBUTO DEL TRASPORTO AEREO ALLE EMISSIONI DI CO<sub>2</sub>

A fronte di un'incidenza crescente del contributo dell'industria *aviation* sulla quantità di emissioni generate complessivamente, lo sforzo di contenimento della *carbon footprint* in Europa si sostanzia attraverso due strumenti:

<sup>4</sup>Eurocontrol, "European Aviation in 2040", 2018

- Le emissioni prodotte da voli *intra*-europei sono incluse nell'ETS dell'UE dal 2012. Tuttavia, tale inclusione viene considerata insoddisfacente da molti osservatori, a causa di un'eccessiva allocazione di quote di emissioni gratuite: le compagnie aeree ricevono infatti l'85% delle loro quote gratuitamente.
- Le emissioni prodotte da voli tra Europa e destinazioni *extra*-europee rientrano invece nell'iniziativa promossa da ICAO e denominata "CORSIA", che si propone una crescita del settore "carbon neutral" a partire dal 2020 e il dimezzamento delle emissioni prodotte nel 2005 entro il 2050. La strategia del settore per raggiungere questi obiettivi comprende quattro pilastri: gestione più efficiente del traffico aereo, miglioramenti dell'efficienza dei consumi degli aeromobili, introduzione di carburanti sostenibili e un meccanismo economico di compensazione. CORSIA prevede una fase pilota di applicazione dal 2021, una prima fase volontaria dal 2024 e l'entrata a regime obbligatoria dal 2027 al 2035.

### Climate change: il ruolo del settore aviation



## FLIGHT SHAME

Ha registrato una forte crescita nel corso del 2019 il movimento d'opinione internazionale (nato in Svezia) che considera il volo aereo una delle attività umane che più compromettono la sfida del cambiamento climatico. In Svezia il "Flight Shame" sta avendo un impatto sensibile, influenzando negativamente sulla domanda di viaggi aerei. La campagna "Flight Free", lanciata nel 2018 con l'obiettivo di incoraggiare 100.000 persone a non volare per un anno, ha reso l'opinione pubblica più sensibile all'urgenza della crisi climatica e l'ha motivata a viaggiare in treno più spesso.

## Conseguenze del "Flight Shame"

- Il traffico aereo negli aeroporti svedesi nel 2019 è sceso del 4% rispetto al 2018 (contro un +3,2% registrato a livello europeo), riducendosi in particolare sulle tratte nazionali (-9%) (fonte: Swedavia). Da un sondaggio del maggio 2019 delle ferrovie svedesi (SJ) emerge che il 37% degli intervistati sceglie di viaggiare in treno anziché in aereo rispetto al 20% registrato all'inizio del 2018.
- Il traffico aereo interno in Germania da agosto 2019 ha imboccato un sentiero decrescente, fino a far segnare un -12% a novembre rispetto all'anno precedente (fonte: ADV - German Airport Association). Parallelamente la società ferroviaria Deutsche Bahn AG sta registrando numeri record di passeggeri (20 milioni in più tra il 2014 e il 2018) e punta a raddoppiare il volume di traffico nei prossimi 20 anni, raggiungendo i 260 milioni di passeggeri nel 2040 (fonte: Deutsche Ban AG).
- L'azienda ferroviaria statale austriaca ha ordinato 13 nuovi treni da adibire a tratte notturne a lunga percorrenza. Il governo svedese ha annunciato piani per espandere i treni notturni verso molte destinazioni europee. L'operatore ferroviario svizzero SBB ha dichiarato di prendere in considerazione nuove rotte notturne, a causa di una crescita della domanda di mercato (fonte: Transport & Environment).
- Con l'ascesa del *flight shame* diverse compagnie aeree stanno mobilitandosi per assicurare i propri clienti sul loro impegno a ridurre le emissioni. Gli acquisti di *carbon credits* da parte delle compagnie aeree sono aumentati dell'80% nel 2017 rispetto al 2013, raggiungendo 26,8 milioni di tonnellate e si prevede che cresceranno a 31,5 milioni nel 2020 (fonte: EASA). I costi totali per l'acquisto di diritti di emissione da parte dei vettori UE sono stati pari a 189 milioni € nel 2017 e sono stimati a 787 milioni € nel 2020 sulla base dell'attuale prezzo dei *carbon credits* (fonte: Fitch Ratings). Alcune iniziative lanciate dai vettori:
  - British Airways ha annunciato che avrebbe iniziato dal 2020 a compensare le 400.000 tonnellate di emissioni di carbonio generate dai suoi voli nel Regno Unito, con un costo di 3 milioni di sterline l'anno.
  - Il Gruppo IAG si è impegnato a investire 400 milioni di dollari nello sviluppo di carburanti alternativi per un periodo di 20 anni.
  - United Airlines ha dichiarato che spenderà fino a 2 miliardi di dollari l'anno per aeromobili a basso consumo e sta lavorando con produttori di biocarburanti.
  - SAS ha dichiarato che ridurrà le emissioni del 25% entro il 2030 e a partire dallo stesso anno punta a operare tutti i voli nazionali alimentati da biocarburanti.
  - KLM ha lanciato una campagna, denominata "Fly Responsibly", per invitare a volare di meno. Include suggerimenti come "considerare di effettuare videochiamate invece di incontrarsi faccia a faccia" ed "esplorare altre opzioni di viaggio" come il treno per tratte più brevi.

(Fonte: siti web delle compagnie citate)

## Rilevazioni sulla propensione al Flight Shame



- Il **14%** del campione sceglierebbe mezzi di trasporto con minore *carbon footprint* rispetto ai viaggi aerei anche se fossero meno comodi o più costosi.
- Un altro **29%** lo farebbe solo se l'alternativa fosse comoda ed economica quanto il volo.
- **1/3** del campione è abbastanza/molto fiducioso sulla capacità delle compagnie aeree di ridurre il loro impatto ambientale, 1/3 ha poca o nessuna fiducia.
- **3 frequent flyer su 5** si fidano della capacità delle compagnie aeree di ridurre il loro impatto sull'ambiente, ma sono anche pronti a considerare forme di viaggio con minor impatto ambientale.

IPSOS - Global Views on Air Travel and Its Environmental Impact  
Sondaggio presso 19.023 consumatori in 27 paesi per il World Economic Forum - luglio 2019

## UBS EVIDENCE LAB

- Gli intervistati negli ultimi 12 mesi avevano volato in media **3,9 volte** per vacanza e **4,5 volte** per lavoro/affari.
- Circa il **21%** degli intervistati ha dichiarato di aver ridotto la frequenza dei propri voli per ragioni ambientali: in Francia, Germania e Stati Uniti sono stati il **23-24%**, mentre nel Regno Unito la quota è stata di circa il **16%**.
- Rispetto ad un medesimo sondaggio realizzato a maggio 2019 è stato rilevato un aumento (**dal 19% al 24%**) della percentuale di intervistati USA che hanno ridotto i loro viaggi aerei negli ultimi 12 mesi, mentre la quota in Germania è salita **dal 23% al 25%**.

UBS Evidence Lab - Consumers' climate awareness on the rise; assessing the impact on traffic and planes demand

Sondaggio online presso un panel di 6.097 consumatori in USA, UK, Francia e Germania, luglio-agosto 2019.

## Stime dell'impatto del *Flight Shame* sul mercato del trasporto aereo



- La crescita del traffico in Europa potrebbe ridursi all'1,5% all'anno (rispetto al 3% previsto da Airbus nel suo GMF 2019) in conseguenza di un aumento annuo della quota di passeggeri che riducono i loro voli a corto raggio per cause ambientali.
- Le preoccupazioni dei consumatori per i cambiamenti climatici aumenteranno ulteriormente, in particolare nei mercati sviluppati. L'industria aeronautica deve attuare soluzioni per ridurre i cambiamenti climatici prima del 2035.
- I biocarburanti alternativi sembrano essere la tecnologia di abbattimento delle emissioni più probabile per i voli a lungo raggio.
- È improbabile che vengano introdotti aerei di grandi dimensioni completamente alimentati elettricamente prima del 2030-35.



- La pressione per la decarbonizzazione continuerà a crescere nel settore aereo.
- Le riduzioni delle emissioni di CO<sub>2</sub> non sono realizzabili senza una combinazione di crescita moderata del traffico aereo e regolamentazione a forte impatto finanziario sulle compagnie aeree.
- Politiche governative potrebbero limitare i viaggi aerei e incentivare scelte alternative.
- La ferrovia potrebbe emergere come il principale beneficiario dello spostamento delle scelte di viaggio dei consumatori e delle politiche governative ambientali, sebbene a medio e lungo termine.
- Le proiezioni per gli aeroporti prevedono tassi di crescita del traffico più bassi. Nel caso di base si prevede una crescita del traffico per gli aeroporti europei di circa il 2% entro il 2021.



- Il *flight shaming* è un fenomeno reale e aumenterà i costi per compagnie aeree, consumatori e aziende.
- Solo per voli *leisure* il costo della compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> potrebbe raggiungere i 3,8 miliardi \$ l'anno entro il 2025, abbattendo i profitti delle compagnie aeree, ma tale costo potrebbe essere fino a 10 volte superiore.
- Se questo onere di compensazione dovesse essere completamente ribaltato sui passeggeri ci sarebbe un rallentamento nella crescita del traffico dello -0,4% l'anno rispetto alle previsioni attuali.
- Ogni aumento dell'1% delle tariffe medie a causa di maggiori tasse ambientali sul trasporto aereo potrebbe ridurre i volumi di traffico dello 0,65%.

## INTERVENTI DI POLITICA FISCALE

In Europa le misure applicate per far fronte all'impatto ambientale del trasporto aereo sono state per ora di portata limitata. Ma nel 2019 diversi segnali fanno pensare ad una accelerazione su questo fronte.

Alcuni governi nazionali nel corso del 2019 si sono mossi autonomamente, introducendo *carbon tax* sui biglietti aerei. Alcuni esempi:

- In Francia la tassa parte da € 1,5 per biglietto sui voli nazionali fino a € 18 per biglietti *business* a lungo raggio.
- La Germania ha raddoppiato l'imposta per passeggero per i voli in partenza dagli aeroporti tedeschi dal 1° gennaio 2020. Il flusso aggiuntivo delle entrate finanzia una corrispondente riduzione d'imposta sui biglietti ferroviari, la cui IVA scenderà dall'attuale 19% al 7%.
- In Svizzera è stata approvata un incremento della tassa di volo da 30 a 120 franchi svizzeri, a seconda della classe e della distanza percorsa.

La nuova Commissione europea intende affrontare la questione delle emissioni prodotte dal trasporto aereo

nell'ambito del "Green Deal europeo", ponendo al centro dell'azione la cancellazione dell'esenzione fiscale sul carburante di cui godono le compagnie aeree. I Paesi Bassi hanno formato una "coalizione di volonterosi" con Francia, Germania e paesi nordici, spingendo per porre fine all'esenzione fiscale ma hanno trovato l'opposizione di paesi come Grecia, Cipro e Malta. La legislazione fiscale dell'UE richiede un accordo unanime per cui l'esito dell'abolizione delle esenzioni appare ad oggi incerto. Potrebbero essere necessari diversi anni di negoziati. Una serie di accordi bilaterali tra Stati membri per tassare il kerosene appare invece più probabile.

Uno studio commissionato dall'UE<sup>5</sup> ha analizzato gli impatti delle tasse e delle esenzioni fiscali per l'aviazione in tutti gli Stati membri dell'UE. L'introduzione di un'accisa sul *jet fuel* di 330 €/tonnellata comporterebbe:

- aumento del prezzo medio del biglietto del 10%
- riduzione della domanda di passeggeri dell'11%
- riduzione dell'occupazione nel settore dell'aviazione dell'11%
- emissioni di CO<sub>2</sub> del settore ridotte dell'11%.

<sup>5</sup> Commissione Europea, *Taxes in the Field of Aviation and their impact*, 2019

Il perseguimento del contenimento delle emissioni di CO<sub>2</sub> verrebbe quindi realizzato ad un elevato costo sociale, corrispondente alla diminuzione della mobilità internazionale (e degli scambi commerciali ed essa connessi) e alla perdita di posti di lavoro nel settore *aviation*.

## CONTRASTO ALL'ESPANSIONE DEGLI AEROPORTI IN EUROPA

Le conseguenze dell'incremento di criticismo nei confronti del ruolo del settore *aviation*, rispetto all'emergenza climatica, stanno diventando evidenti in Europa anche a livello di aeroporti, concentrandosi soprattutto verso i progetti di espansione della capacità.

- Nel 2017 un tribunale austriaco ha bloccato il *Master Plan* dell'aeroporto di Vienna – che prevedeva la costruzione della terza pista – con la motivazione che avrebbero comportato un aumento delle emissioni totali di CO<sub>2</sub> dell'Austria di circa il 2%. Nel 2018 è stato deciso che la terza pista poteva essere realizzata, a condizione che l'aeroporto diventasse "*carbon-neutral*". (Fonte: ClimateHome News)
- Nel 2019 l'autorità francese per l'ambiente ha chiesto all'aeroporto di Marsiglia di rivedere il suo progetto di espansione (7,5 milioni di passeggeri in più all'anno dal 2027) e di specificare quali misure saranno assunte per fare in modo che l'incremento del traffico possa conciliarsi con l'impegno "*net zero carbon*" al 2050 assunto dal parlamento francese nel giugno 2019. (Fonte: ClimateHome News)
- Con la sentenza del 27 febbraio 2020 la *Court of Appeal* di Londra ha bocciato il progetto per la terza pista dell'aeroporto di Heathrow con la motivazione di non aver tenuto conto degli impegni assunti dal Governo per affrontare la crisi climatica. Si tratta della prima sentenza al mondo basata sull'accordo di Parigi sul clima e può costituire un precedente anche a livello internazionale, poiché per la prima volta un tribunale ha confermato che l'obiettivo fissato dall'accordo di Parigi ha un effetto giuridico vincolante. La Corte d'Appello ha respinto tutti i ricorsi avanzati contro il progetto di terza pista di Heathrow, compresi quelli che richiama come effetti negativi l'incremento di rumore e il peggioramento della qualità dell'aria. Ha ritenuto di accogliere solo quello riguardante l'impatto sul cambiamento climatico. La sentenza si inquadra in un contesto

che contempla la decisione del Regno Unito di limitare a non più del 25% la crescita del settore dell'aviazione al 2050, rispetto ai livelli attuali, come parte degli sforzi per ridurre le emissioni del Regno Unito. Ciò contrasta con i piani di espansione degli aeroporti UK, che ad oggi prevedono una crescita di quasi tre volte superiore rispetto a quanto considerato accettabile dal Comitato sui Cambiamenti Climatici istituito dal Governo inglese. I *Master Plan* relativi ai 21 più grandi aeroporti del paese dichiarano infatti obiettivi di incremento del traffico che totalizzano 192 milioni di ulteriori passeggeri che, nei prossimi 10-20 anni, andrebbero ad aggiungersi agli attuali 286 milioni. (Fonte: The Guardian)

## Policy e guidelines del comparto aviation

È da circa dieci anni che il settore del trasporto aereo ha cominciato a promuovere *policy* e linee guida finalizzate a suggerire agli attori della filiera un cambio di paradigma decisionale e operativo ispirato alla sostenibilità. I documenti più rilevanti per gli operatori aeroportuali sono stati realizzati principalmente da due entità: ACI Europe - l'organizzazione dei gestori aeroportuali europei che sui temi ambientali ha fatto da battistrada per il settore a livello globale – e ICAO, agenzia dell'ONU per l'aviazione. La maggior parte degli interventi è stata concentrata sugli aspetti ambientali, in particolare rumore, emissioni climalteranti, qualità dell'aria e protezione della biodiversità. Negli anni più recenti è cresciuto molto il tema dello *stakeholder engagement*, sia a proposito della necessità di coordinamento tra gestori aeroportuali e gli altri attori della filiera (vettori, gestori degli spazi aerei, *handler*) per rendere efficaci gli interventi di riduzione dell'impatto ambientale, sia in termini di gestione dei rapporti con le comunità e i territori di riferimento degli scali.

Nel 2019 ACI Europe ha emanato il primo *framework* per le strategie di sostenibilità degli aeroporti europei, che supera il monotematismo ambientale, tipicamente difensivo, della prima fase e sancisce un approccio centrato sulle tre dimensioni della sostenibilità, ponendo in rilievo il ruolo della connettività aerea come catalizzatore di sviluppo economico e sociale.

ACI Europe – Framework della strategia di sostenibilità per gli aeroporti

# PARADIGMA «BUSINESS TO PEOPLE»

- Massimizzare il valore aggiunto che gli aeroporti generano per la società
- Incrementare il coinvolgimento delle comunità e degli *stakeholder*
- Migliorare la qualità della vita delle comunità
- Generare crescente connettività aerea a beneficio dello sviluppo del territorio servito
- Preservare l'ambiente e ridurre il consumo delle risorse naturali

## ENVIRONMENTAL IMPACTS

### Climate change

#### Mitigazione

- Net zero CO<sub>2</sub> al 2050 per le emissioni sotto controllo diretto
- Iniziative relative ai carburanti per l'aviazione sostenibili (SAF)

#### Adattamento

- Adattare le infrastrutture e le operazioni ai cambiamenti climatici
- Eseguire valutazioni per l'attenuazione del rischio legato agli eventi climatici estremi
- Istituire misure per garantire la continuità operativa

### Qualità dell'aria locale

- Misurazione del contributo degli aeroporti alle concentrazioni di inquinanti nelle aree limitrofe
- Pogettazione di azioni di mitigazione
- Delineare possibili azioni per sostenere la riduzione delle emissioni da parte di terzi (veicoli, *handler*, trasporto di superficie)

### Economia circolare

- Incremento raccolta differenziata anche attraverso *partnership* con i vettori
- Integrazione dei principi di economia circolare nei progetti infrastrutturali

### Acqua e biodiversità

- Riduzione dei consumi idrici
- Controllo dei livelli di inquinamento delle acque reflue (soprattutto considerando il *de-icing*)
- Compensare perdite di biodiversità ripristinando gli *habitat* perduti in una zona diversa

## SOCIAL IMPACTS

### Diritti umani, valori, etica

- Applicazione dei Principi guida sui diritti umani per le imprese dell'ONU
- Definizione di un Codice di Condotta
- Supportare il contrasto alla tratta degli esseri umani

### Rumore e qualità della vita nelle comunità locali

- Applicazione del principio del *Balanced Approach* dell'ICAO
- Informare e coinvolgere le comunità locali sulla questione del rumore per garantire che i loro bisogni e le loro preferenze siano prese in considerazione
- Sviluppo di iniziative di imprenditoria sociale

### Soddisfazione dei dipendenti

- Aumentare la parità di genere nel settore
- Salubrità e sicurezza del posto di lavoro
- Formazione continua
- Garanzia delle rappresentanze sindacali
- Orientamento sociale come fattore di attrazione di talenti
- Misurazione del livello di *engagement* dei dipendenti

### Qualità del servizio

- Programmi di misurazione della *customer experience*
- Attenzione a garantire un'esperienza aeroportuale positiva per le persone con mobilità ridotta o disabilità
- Introduzione di soluzioni digitali per migliorare l'esperienza dei passeggeri

## ECONOMIC IMPACTS

### Modello di business equilibrato

- Puntare a un equilibrio ottimale tra gli impatti economici, sociali e ambientali. Il valore sociale e ambientale creato deve essere valutato nel processo decisionale strategico
- Modulazione delle tariffe ai vettori basata su parametri ambientali (rumore, emissioni CO<sub>2</sub>)
- Incrementare l'offerta di servizi commerciali sostenibili (*food* biologico, servizi educativi, eventi culturali)

### Sviluppo economico e occupazione

- Valutazione degli impatti socio-economici dell'aeroporto e sviluppo di azioni per migliorarli
- Iniziative di istruzione dedicata, apprendistati o programmi di assunzione
- Inserimento di servizi e prodotti locali nella catena di approvvigionamento
- Programmi di riqualificazione dei dipendenti
- Incubatori d'impresa
- Piani occupazionali in *partnership* con le comunità

### Approvvigionamenti sostenibili

- Classificare i fornitori in base a *standard* etico-sociali e definizione delle categorie più materiali in base alla quota di spesa che rappresentano e ai rischi legati alla sostenibilità
- Coinvolgimento dei subappaltatori e fornitori di materiali per identificare i rischi sociali e ambientali
- Sviluppo di un codice di condotta per i fornitori e valutazione della conformità ai criteri etici

### Destinazioni sostenibili

- Incrementare la consapevolezza dei passeggeri sui temi di sostenibilità e orientare la scelta delle destinazioni turistiche
- Valutazione del ruolo dell'aeroporto rispetto allo sviluppo turistico dell'area
- Coinvolgimenti delle autorità pubbliche e degli altri attori della filiera turistica per definire una visione delle destinazioni

Principali *policy, guidelines*, posizioni e raccomandazioni del settore *aviation* su temi ESG**SUSTAINABILITY STRATEGY FOR AIRPORTS**

Raggiungere zero emissioni nette di CO<sub>2</sub> per le operazioni sotto il controllo diretto degli scali (Scope 1 e 2) entro il 2050.

Supportare la diffusione dei carburanti per l'aviazione sostenibile (SAF).

Adattare le infrastrutture e i processi ai cambiamenti climatici, valutando il rischio e adottando piani di *contingency*.



Estendere la copertura del monitoraggio della qualità dell'aria locale e delineare azioni per la riduzione delle emissioni da parte di terzi (ciclo LTO, auto, ecc.)



Adottare il «*balanced approach*» di ICAO con il coinvolgimento di tutte le parti interessate, in primo luogo gli operatori aeroportuali. Informare e coinvolgere le comunità locali sulla questione del rumore degli aerei è fondamentale.



Ridurre consumi di acqua utilizzata da dipendenti e passeggeri.

Porre attenzione alle acque reflue, soprattutto quelle derivanti dalle operazioni di *de-icing*.



Riciclo del flusso di rifiuti, coinvolgendo i principali *stakeholder* (*in primis* i vettori).

Integrazione dei principi dell'economia circolare nei progetti infrastrutturali.



Nel contesto dei progetti di sviluppo si dovrebbe compensare la perdita di biodiversità, ripristinando gli *habitat* in zone diverse, puntando così a ottenere un saldo netto positivo.



Gestione *stakeholder* essenziale in tutte le fasi, per comprendere le sfide e i bisogni della comunità. Definire un piano d'azione e valutare i risultati. Considerare iniziative d'impresa sociale per dare risposte innovative.

**ADDRESSING THE FUTURE OF AVIATION NOISE**

Nell'adozione del *Balanced Approach* di ICAO per affrontare la mitigazione del rumore si includono sia miglioramenti tecnici e operativi che ricerca di soluzioni socialmente accettabili. Coinvolgere le comunità nella gestione del rumore è il principale fattore di successo.

**AVIATION & CLIMATE ACTION MARKET-BASED MECHANISM**

Condivisione dell'inclusione dell'aviazione nel sistema di scambio di quote di emissioni dell'UE (ETS).

Supporto all'implementazione del *Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation* (CORSIA), adottato dall'ICAO. Esortazione alla CE a fornire mezzi concreti per incentivare l'adozione di carburanti per l'aviazione sostenibile (SAF) in Europa. Impegno a facilitare e sostenere, ove possibile, la fornitura di SAF.

Richiesta di accesso a finanziamenti pubblici per stimolare la ricerca e l'innovazione nelle tecnologie di decarbonizzazione.

**COLLABORATIVE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT**

I gestori aeroportuali devono condividere con i *partner* i processi di monitoraggio per tracciare i parametri ambientali chiave e supportare il lavoro delle autorità nel far rispettare la normativa ambientale. Utile una frequenza minima di riunioni e l'apertura del dialogo con gli *stakeholder*, per migliorare la comprensione delle interdipendenze tra aeroporti, compagnie aeree e ANSP nella gestione ambientale.

**AIRPORTS AND ENVIRONMENT**

Emissioni degli aerei ridotte tramite aggiornamento della flotta, sostituzione dell'APU con erogazione di energia da terra e con riduzione al minimo dei tempi di rullaggio.

Mitigazione delle emissioni dei veicoli operativi di terra è ottenuta con ammodernamento della flotta, uso di alternative a zero/basse emissioni di CO<sub>2</sub> e ottenimento di efficienze operative.

Emissioni legate all'accessibilità via terra si riducono con maggiori quote di trasporto pubblico. ACI Europe sostiene l'adozione di tariffe di atterraggio o premi che incentivano i vettori a ridurre le emissioni.



Riduzione dei consumi di acqua attraverso moderne pratiche idrauliche (sensori, riduttori di flusso, manutenzione, rilevamento delle perdite). Per usi industriali sostituzione dell'acqua potabile con acqua proveniente da altre fonti (acqua piovana, acque reflue trattate, acque di raffreddamento riciclate).

Adottare la gerarchia ambientale di gestione dei rifiuti - Ridurre, Riutilizzare, Riciclare.

Il punto di partenza è rappresentato dalla riduzione dell'uso delle risorse.

A seguire, ove possibile, i materiali dovrebbero essere riutilizzati o riciclati.

Lo smaltimento rappresenta l'ultima modalità di gestione.





**NET ZERO CO<sub>2</sub> EMISSIONS BY 2050**



Impegno a raggiungere «zero emissioni» al 2050 per le fonti sotto diretto controllo. Sottoscritto finora da 203 aeroporti gestiti da più di 47 operatori in 42 paesi europei.

**AIRCRAFT NOISE AND COMMUNITY RELATIONS**



Una tariffa di atterraggio con una componente legata al rumore può fornire un incentivo ai vettori ad usare aerei più silenziosi. La tariffa può essere "a reddito neutro" e non generare entrate supplementari per l'aeroporto. I fondi accumulati dovrebbero essere usati per programmi di isolamento acustico.



La percezione dell'impatto ambientale dei residenti può essere importante quanto i livelli di rumore fisico. La promozione delle relazioni comunitarie può dare un contributo vitale alla mitigazione dei disagi dovuti al rumore degli aerei.

**AIRPORT CARBON ACCREDITATION**



Programma volontario di gestione della CO<sub>2</sub> che fornisce un quadro tecnico e riconosce gli sforzi delle società di gestione aeroportuale attraverso una certificazione indipendente.

È diventato lo *standard* globale, con 274 aeroporti accreditati in tutto il mondo a giugno 2019. A dicembre 2019, 147 aeroporti europei erano accreditati ACA, con 50 di essi riconosciuti come «*carbon neutral*»



**BALANCED APPROACH PRINCIPLE**



ICAO fornisce un orientamento per la gestione del rumore aeroportuale. ACI sostiene questo approccio, che contempla 4 pilastri: riduzione del rumore alla fonte; pianificazione dell'uso del territorio; procedure di abbattimento del rumore; restrizioni operative negli aeroporti.

**COMMUNITY ENGAGEMENT FOR AVIATION ENVIRONMENTAL MANAGEMENT**



L'impegno verso le comunità va condotto in modo proattivo, meglio se all'interno di programmi di CSR, piuttosto che come reazione a reclami, critiche e pressioni da parte della comunità.



EMISSIONI CO<sub>2</sub>



RUMORE



CIRCULAR ECONOMY



COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER



QUALITÀ DELL'ARIA



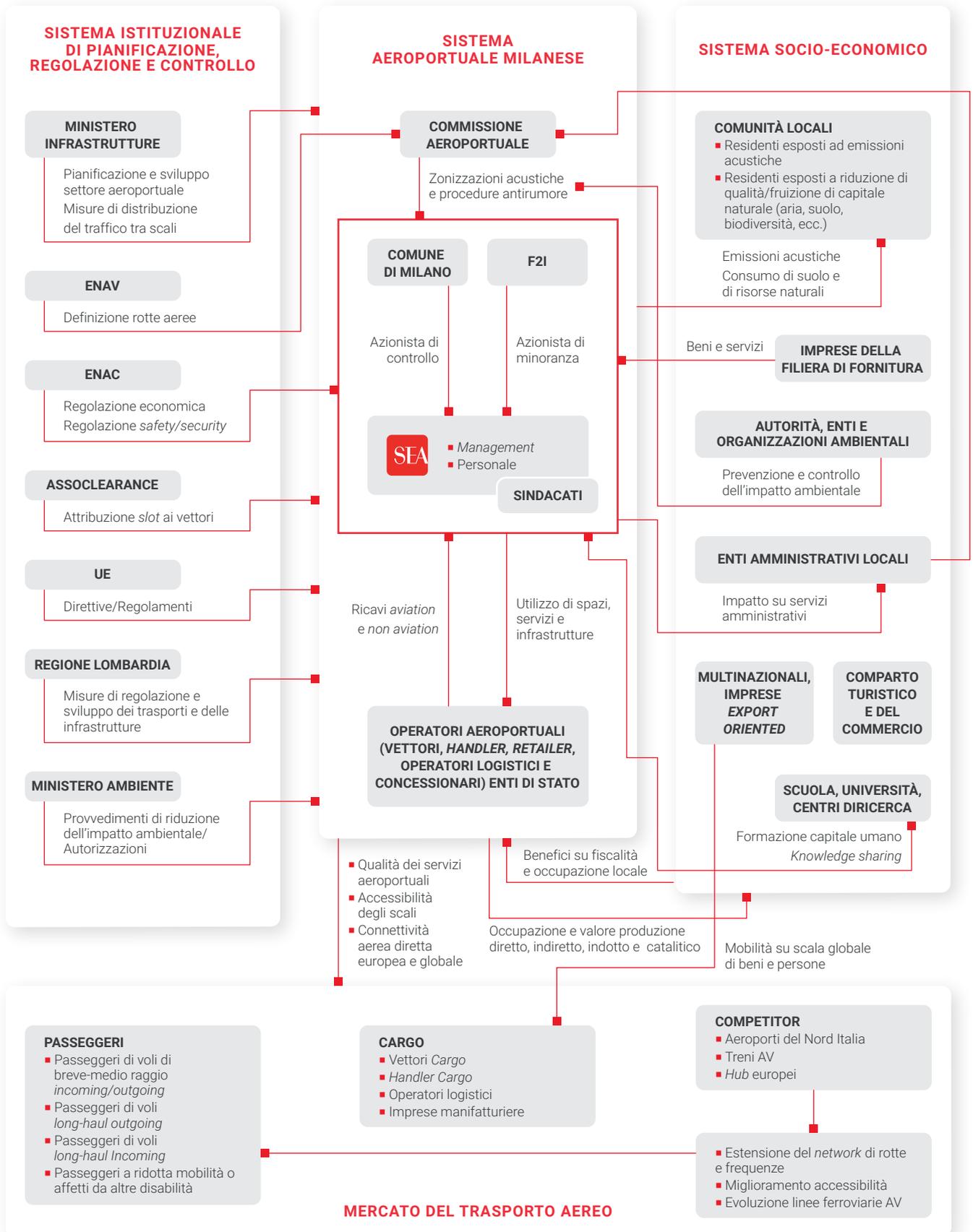
ACQUA



SUOLO E BIODIVERSITÀ

# SUSTAINABILITY STRATEGY

Mappa degli stakeholder di 1° livello del Gruppo SEA



## Ecosistema socio-economico di riferimento

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

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

## Visione di sviluppo sostenibile

SEA persegue una strategia di creazione del valore – a tutela del rendimento del capitale dei suoi azionisti – improntata ai seguenti principi:

- priorità alle scelte mirate all'accrescimento del valore aziendale nel medio-lungo periodo;
- costante tensione all'armonizzazione degli obiettivi economici con la qualità dell'offerta di connettività aerea erogata al territorio, in ragione del profilo di interesse generale sotteso al ruolo svolto;
- analisi e valutazioni attente e sistematiche dei rischi strategici e sistemici, oltre che operativi;
- alimentazione di un sistematico 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.

## Strategia ESG e modello di governance della sostenibilità

La strategia ESG di SEA ha l'obiettivo di governare le variabili di *business* di natura sociale e ambientale, valorizzando le dinamiche relazionali con gli *stakeholder* in maniera tale 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

In SEA la responsabilità per la trattazione delle questioni ESG a livello di *board* è affidata al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità. A livello manageriale nel 2012 è stato istituito un *Sustainability Committee* che ha operato fino al 2018. Nel 2019, in conseguenza di una riorganizzazione manageriale di vertice, l'attività del *Sustainability Committee* è stata sospesa. Le questioni di sostenibilità sono state comunque presenti nelle attività di confronto, discussione e pianificazione manageriale, principalmente attraverso l'istituzione di un gruppo di lavoro dedicato all'elaborazione di Obiettivi di Sostenibilità, composto da 10 *manager*, appartenenti a diverse funzioni (*Environment and Airport Safety*, *CSR*, *Infrastructure*, *Operations*, *SEA Energia* le principali). Il *team* ha lavorato da marzo a giugno 2019.

Ad inizio 2020 il *Sustainability Committee* è stato ristabilito e ad esso sono stati affidati i seguenti compiti:

- esaminare l'andamento dei principali indicatori di sostenibilità, anche in riferimento agli altri operatori aeroportuali comparabili;
- valutare l'efficacia delle azioni intraprese ed esaminare possibili azioni migliorative da intraprendere.

Il Comitato è presieduto dall'Amministratore Delegato/Direttore Generale e si avvale della segreteria tecnica svolta dalla funzione CSR che cura gli aspetti tecnico-logistici e di programmazione dei lavori. Il *Sustainability Committee* è composto, oltre che dal CEO, dal *Chief Financial and Risk Officer*, dal *Chief Operating Officer* e dai Direttori delle seguenti funzioni: *Administration*, *Aviation Business Development*, *Cargo and Real Estate*, *Environment and Airport Safety*, *Human Resources*, *Infrastructures Development*, *Maintenance*, *Non Aviation Business Development*, *Operations Linate*, *Operations Malpensa*, *Public Affairs and External Communication*, *Quality and Client Management*, *Security Management*, *Compliance and Training*, *Supply Chain*, *ICT and Innovation*, *Corporate Affairs and Compliance Legal Counseling*, *Corporate Social Responsibility*, *Health and Safety at Work* e da rappresentanti delle controllate SEA Energia e SEA Prime.

## DRIVER DELLA STRATEGIA

La strategia ESG sviluppata da SEA in questi anni è riconducibile a quattro principali filoni di lavoro:

### Decision making integrato

Passare da un "insieme di azioni e progetti votati alla sostenibilità" a una "strategia sostenibile", responsabilizzando il *management* ad adottare una prospettiva organica, con l'obiettivo di accentuare la capacità di evidenziare le interrelazioni tra le dinamiche di *business* e il *set* delle variabili di contesto e di scenario e, in definitiva, migliorare la qualità del *decision making* aziendale.

SEA punta a incorporare progressivamente i temi di sostenibilità socio-ambientale nella Visione, nelle opzioni strategiche, nei piani industriali, nei *budget*, nel sistema dei rischi, nella misurazione delle *performance* manageriali, per fare in modo che la capacità dell'azienda di creare valore nel lungo periodo tenga conto di tutte le variabili che influiscono su di essa.

### Ascolto e coinvolgimento degli stakeholder

SEA realizza periodicamente *survey* su campioni di *stakeholder* aziendali - suddivisi per categorie - per rilevare la loro percezione su: qualità della relazione con SEA, valutazione del *management*, azioni di SEA che hanno diretto impatto su di loro. A queste rilevazioni vengono affiancati - soprattutto in corrispondenza dell'avvio di progettazioni rilevanti, come i *Master Plan* - momenti strutturati di confronto con gli *stakeholder* aziendali più rappresentativi. Il coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni in questi ultimi anni è risultato particolarmente significativo nello sviluppo di progetti aziendali come: l'elaborazione del Sistema Etico, *The Social Challenge*, *Mind the Future* e *Family Audit*.

### Misurazione degli impatti

L'*accountability* in merito alle strategie, ai processi e agli impatti non è circoscritta alla sola realizzazione del Bilancio di Sostenibilità. Da 8 anni è in corso una *partnership* con il *Centro per lo Sviluppo dei Territori e dei Settori della LIUC Business School*, attraverso la quale vengono misurate, in maniera sempre più precisa e affidabile, le esternalità socio-economiche generate, su scale territoriali diverse, dagli aeroporti di Malpensa e Linate. L'obiettivo è da un lato acquisire una conoscenza approfondita del ruolo economico che gli aeroporti rivestono nel contesto locale e nazionale, dall'altro supportare modalità consapevoli di confronto con il territorio.

## Cittadinanza sociale

Nel 2012 è stata elaborata una *Policy* di *Corporate Citizenship* e nel 2019 è stata varata una dettagliata procedura per disciplinare le modalità con cui l'azienda pianifica, gestisce e rendiconta le proprie erogazioni liberali e le sponsorizzazioni. La *Policy* è stata creata 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 8 anni hanno permesso di ribadire che il compito di SEA non si esaurisce nel gestire bene gli aeroporti, ma abbraccia anche il saper costruire relazioni di sintonia:

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

## Vision Etica e Diamante dei Valori

SEA ha 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*.

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 autodeterminata e responsabile - di un nucleo di principi etici condivisi.

Il Sistema Etico ha il compito di porre in evidenza ai destinatari lo stile imprenditoriale dell'organizzazione 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 indirizzato 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 passeggeri, vettori, operatori aeroportuali, *partner* commerciali attivi negli scali di Malpensa e Linate. Le infrastrutture aeroportuali gestite da SEA garantiscono l'accessibilità aerea verso le principali destinazioni internazionali a una molteplicità di utenti operanti in una *catchment area* fra le più sviluppate in Europa, proponendosi quale punto di riferimento per la crescita dell'economia e del territorio dell'intero Nord Italia.

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

**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.

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 realizzate nel tempo e che hanno supportato l'organizzazione nelle diverse fasi della sua evoluzione.
- Sono anche paradigmi generativi di prassi non ancora o non del tutto attuate, che chiedono all'organizzazione di impegnarsi in una sfida di cambiamento.
- La loro trama sottende una concezione dell'azienda come «parte di un sistema complesso e interdipendente».

### Diamante dei valori



## 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 identi-

care 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 sui membri del *management*, rappresentativi di SEA, 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.

### LA DEFINIZIONE DELLA MATERIALITY MATRIX

In base a quanto deliberato dal CdA di SEA il 25 gennaio 2018, la matrice di materialità è oggetto di 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 viene 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.

Pertanto nel 2018 è stato realizzato il processo di *deep review* della matrice di materialità, così come previsto dalla delibera del CdA SEA del 25 gennaio 2018. Il processo di revisione della matrice si è articolato nei seguenti punti:

- mappatura delle *issues* rilevanti;
- approvazione della mappatura da parte dei vertici aziendali;
- processo di valutazione e prioritizzazione delle *issues* da parte sia degli *stakeholder* che del *management* SEA (in parallelo);
- definizione della bozza di matrice di materialità e condivisione con *Sustainability Committee* e Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
- approvazione della matrice di materialità da parte del CdA SEA.

Tale analisi è inoltre stata nuovamente condivisa con il Consiglio di Amministrazione in occasione dell'approvazione della Dichiarazione Non Finanziaria 2018, in data 28 febbraio 2019.

Nel 2019, la stessa analisi è stata presentata al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità del Gruppo SEA tenutosi in data 24 settembre. Non essendo intervenute, da allora sino a fine esercizio, situazioni societarie tali da richiedere un aggiornamento, l'analisi di materialità realizzata nel 2018 non ha subito modifiche ai fini della rendicontazione del presente documento.

## Analisi di materialità e *Business Challenges*

Il punto di partenza del processo di revisione della matrice di materialità, realizzato nel 2018, è stato rappresentato dalle cinque *business challenges* che definiscono l'orizzonte strategico di medio periodo dell'azienda.

# Business challenges

## BUSINESS CHALLENGES

- 1. Qualità della gestione e dello 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. Sviluppo *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. Crescita *Business Non Aviation***  
Ulteriore diversificazione e ampliamento dell'offerta commerciale.  
Estensione del modello commerciale di Malpensa *Terminal 1* a Linate e Malpensa *Terminal 2*.
- 4. Qualità e digitalizzazione dei servizi ai passeggeri**  
Migliorare accoglienza e vivibilità dei *terminal*.  
Assicurare personale di *front-line* adeguatamente formato e migliorare la comunicazione con i passeggeri.  
Diventare operatore aeroportuale di riferimento a livello europeo per l'innovazione digitale.
- 5. Efficienza e produttività**  
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.

Le *materiality issues* definiscono le implicazioni sociali, ambientali e di relazione con gli *stakeholder* riferibili agli indirizzi strategici. Esse descrivono ambiti di presidio e di intervento imprescindibili per rendere efficaci ed efficienti, in un'ottica di medio-lungo periodo, le opzioni chiave del *business*. Ai cinque ambiti sopra definiti se ne è aggiunto un sesto, dedicato alle *issues* riguardanti la *governance* del processo di sviluppo sostenibile.

## Mappatura delle *issues* rilevanti

L'individuazione delle *issues* rilevanti, all'interno della quale si sarebbe successivamente andati ad individuare quelle propriamente materiali, è stata realizzata adottando tre diverse prospettive, per ciascuna delle quali sono state acquisite fonti documentative adeguate:

- *Company View*: definisce le linee di sviluppo del *business*, il livello di coerenza tra valori *corporate* e prassi organizzative e mappa dei principali rischi;

- **Stakeholder View:** individua - attraverso studi, *survey*, *workshop* e altri momenti di interazione – i temi chiave del rapporto tra azienda e interlocutori di riferimento;
- **Context View:** consente di cogliere le tematiche ESG emergenti o in forte ascesa all'interno dell'*industry* di riferimento, attraverso: a) una analisi approfondita delle *issues* maggiormente presenti nei *report* dei principali *player* dei settori *aviation* e infrastrutture; b) una disamina delle fonti normative (sia *hard law* che *soft law*) nazionali e internazionali; c) una estrazione di *news* circolanti nel dibattito pubblico internazionale (in particolare attraverso il *social media Twitter*) aventi come tema chiave la sostenibilità e come protagonisti i *player* del mondo dell'aviazione.

**COMPANY VIEW**

**Business Challenges**

- Sviluppo capitale infrastrutturale
- Qualità e digitalizzazione dei servizi ai passeggeri
- Efficienza e produttività
- Sviluppo *Business Aviation*
- Crescita *Business Non Aviation*

**Survey «Valori in Corso»**

Survey sulle prassi organizzative e sull'applicazione dei Valori rivolta a 190 apicali dell'azienda.

**ERM**

Assessment dei principali rischi strategici, finanziari, operativi, reputazionali

**STAKEHOLDER VIEW**

**Stakeholder Survey**

**Indagini quantitative** su esponenti delle categorie: clienti *aviation*, clienti *cargo*, *retailer*, fornitori, rappresentanti del territorio, attori socio-economici, comunità finanziaria

**Indagine qualitativa stakeholder**

**20 interviste strutturate** con esponenti delle categorie: clienti *aviation*, clienti *cargo*, *retailer*, fornitori, rappresentanti del territorio, attori socio-economici, comunità finanziaria

**Community Engagement Master Plan MXP**

**6 workshop e 3 incontri pubblici realizzati nel 2016-2017** con: istituzioni, comitati locali e associazioni del territorio di Malpensa dedicate all'analisi delle linee guida del *Master Plan 2030*

**CONTEXT VIEW**

**Aviation players**

**Gestori aeroportuali**  
AENA - ANA - SCHIPHOL - COPENAGHEN - MONACO - FRAPORT - MAG

**Vettori**  
AIR FRANCE - KLM - DELTA - LUFTHANSA

**Transport & Infrastructure DJSI**  
ADP - ATLANTIA - ANA HOLDING - CANADIAN NATIL RAILWAY - DEUTSCHE POST - LATAM - POSTNL NV - ROYAL MAIL PNC - TRANSUBURBAN GROUP - UNITED PARCEL SERVICE

**95 Issues**  
*Financial & Sustainability Report*

**Regulations**

**94 Issues**

**152 Fonti**

64 normative trasversali  
37 normative di settore  
40 *voluntary guidelines*  
11 normative in itinere

**2.726 Topics**

**Emittenti**  
EU - STATO ITALIANO - ILO - ONU - OCSE - UNICEF - LONDON STOCK EXCHANGE - UNEP - WORLD BANK - IPCC - ICGN - ICAO - ENAC - FAO - UNCTAD - ISO - UNHCR - FEDERAZIONE BORSE MONDIALI - WBCSD - FINANCIAL STABILITY BOARD

**News**

**33 Issues**

**1.508 Articoli**

**30 milioni di tweet**

**Player menzionati**

Ryanair Holding PLC	281
United Airlines	217
American Airlines Group INC	176
Heathrow Airport Holdings LTD	168
IAG - International Consolidated Airlines Group SA	139
Easyjet PLC	105
Deutsche Lufthansa	96
Qatar Airways LTD	60
Air France-KLM	55
Jetblue Airways Corp	46
Qantas Airways LTD	45
Air Canada	27
Turkish Airlines	20
Westjet Airlines LTD	20
Etihad Airways	19
Norwegian Air SH	14
Amsterdam Airport Schiphol (NV Luchthaven)	12
ADP	10

Il processo di mappatura ha portato all'individuazione di 43 *issues* potenzialmente considerabili come "materiali", da sottoporre alla valutazione del *management* SEA e degli *stakeholder*.

### Distribuzione delle *issues* ESG rilevanti per ambiti strategici

Ambito strategico	N° Issues
Governance della sostenibilità	5
Qualità della gestione e dello sviluppo del capitale infrastrutturale	8
Sviluppo <i>Business Aviation</i>	8
Crescita <i>Business Non Aviation</i>	6
Qualità e digitalizzazione dei servizi ai passeggeri	10
Efficienza e produttività	6

### Valutazione e prioritizzazione delle *issues*

La fase di valutazione e prioritizzazione delle *issues* ha coinvolto:

- 78 soggetti esterni, appartenenti alle principali categorie di *stakeholder* dell'azienda (di cui il 75% *business* e il 25% sociali);
- 23 *manager* di prima linea di SEA.

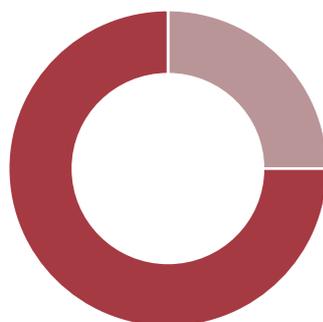
Agli interessati è stato somministrato un questionario *on line* che riportava le 43 *issues* di partenza, suddivise nei sei ambiti strategici in precedenza descritti. Il questionario chiedeva di ordinare le *issues* in base alla loro importanza (evidenziando le prime tre per ciascun ambito strategico) - intesa come propensione di ciascuna misura a contribuire alla riduzione dei rischi e all'aumento della competitività aziendale - e successivamente di attribuire a ciascuna *issue* un valore d'importanza in scala 1-10. Le 18 *issues* risultate come maggiormente rilevanti in base alla visione congiunta di *management* e *stakeholder* esterni sono andate a comporre la matrice di materialità 2018-2020.

### Categorie di *stakeholder* esterni coinvolte nella review della matrice di materialità

59 Interviste 75%

#### Stakeholder business

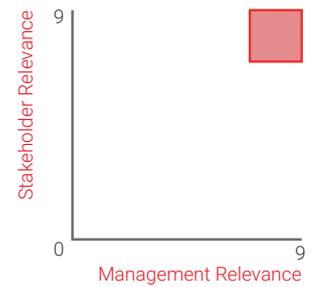
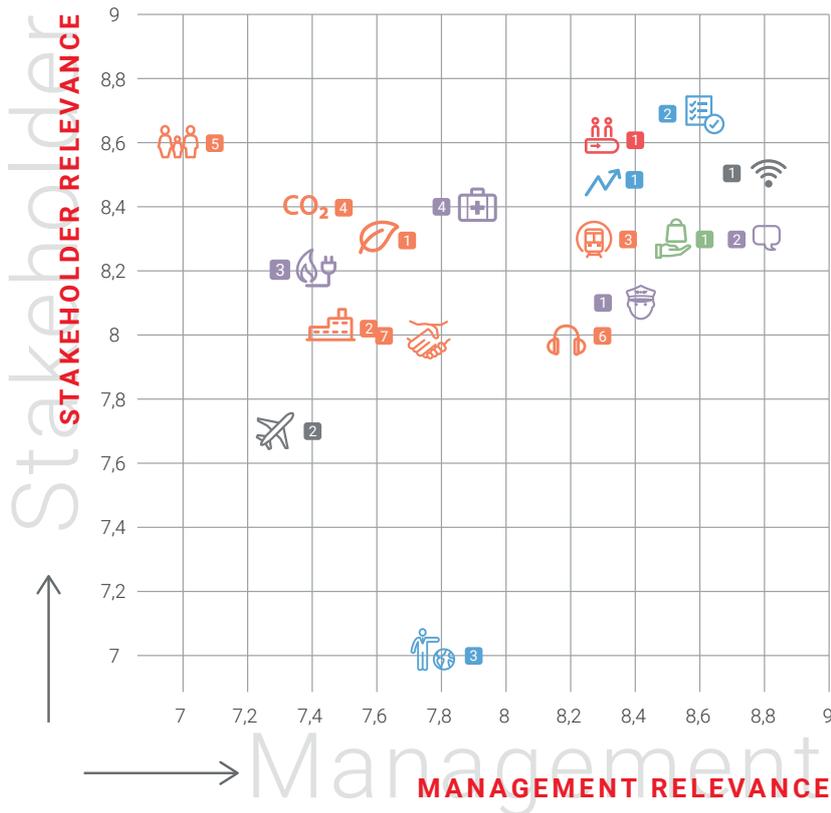
- Azionisti
- Clienti *Aviation*
- Clienti *Non Aviation*
- Banche/finanza
- Autorità/enti di Stato
- Fornitori



19 Interviste 25%

#### Stakeholder sociali

- Sindacati
- Ambientalisti
- Enti locali
- Associazioni consumatori
- Media



MATERIALITY MATRIX 2019

Business Challenges

Materiality Issues

SDGs

**Governance Sostenibile**

- 1 Orientamento strategico alla creazione di valore nel lungo termine
- 2 Piano periodico di Sostenibilità
- 3 Corporate culture ispirata a valori etici



**Qualità della Gestione e dello Sviluppo del capitale Infrastrutturale**

- 1 Metodologie di costruzione eco-sostenibili
- 2 Contenimento consumo di suolo
- 3 Coinvolgimento territorio su progetti infrastrutturali
- 4 Riduzione emissioni CO<sub>2</sub>
- 5 Promozione accessibilità sostenibile agli scali
- 6 Contenimento impatto acustico
- 7 Comunicazione trasparente verso gli stakeholder



**Sviluppo Business Aviation**

- 1 Incremento connettività aerea
- 2 Criteri ambientali per le aviation charges



**Crescita Business non Aviation**

- 1 Qualità e innovazione nella shopping experience



**Qualità e digitalizzazione dei servizi ai Passeggeri**

- 1 Qualità della customer experience nei terminal



**Efficienza e produttività**

- 1 Formazione/empowerment dei dipendenti
- 2 Dialogo/coinvolgimento dei dipendenti
- 3 Misure di efficienza energetica
- 4 Health & Safety lavorativa



### **Allineamento tra Business Challenges, materiality issues e Sustainable Development Goals**

SEA ha adottato la prospettiva dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile promosso dall'ONU.

È stato pertanto effettuato un *assessment* per individuare quali dei 17 *Sustainable Development Goals* fosse eleggibile tra gli ambiti d'azione aziendale, al fine di coniugare la *Vision* strategica con le *issues* materiali che supportano il perseguimento di tale *Vision* e con il tipo di *commitment* riferibile all'Agenda 2030.

### **Issues della materiality matrix**

#### **Orientamento strategico alla creazione di valore nel lungo termine**

Adozione di *mindset* e approcci alla pianificazione strategica che tengano conto di tutte le variabili che nel medio-lungo periodo possono influenzare il raggiungimento e la sostenibilità degli obiettivi di *business* e che consentano di incrementare la capacità di *envisioning* e di scenario *planning* del *management* aziendale.

#### **Corporate culture ispirata a valori etici**

Costante alimentazione di cultura e prassi aziendali ispirate ai valori etici di riferimento, principalmente investendo su modalità di lavoro e di relazione che favoriscano la metabolizzazione dei valori nell'operatività quotidiana. Impegno a verificare, attraverso indagini periodiche presso la *community* aziendale e gli *stakeholder*, il livello percepito di allineamento delle prassi ai valori.

#### **Piano Periodico di Sostenibilità**

Impegno a strutturare un piano di obiettivi ESG agganciato ai Piani Industriali futuri, di cui andrà a rappresentare il complemento qualitativo.

#### **Incremento della connettività aerea**

Generare nel tempo il più elevato indice di connettività aerea diretta del nostro territorio di riferimento con le aree del mondo che rappresentano una potenziale fonte di prosperità per tale territorio.

#### **Qualità della customer experience nei terminal**

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.

#### **Qualità e innovazione nella shopping experience**

Miglioramento continuo del sistema di offerta commerciale al pubblico presente nei nostri aeroporti, quale fondamentale leva di sviluppo e crescita del *business*, da alimentare e rafforzare garantendo al passeggero innovazione nei *format* commerciali presenti, evoluzione tecnologica dei sistemi di pagamento, costante monitoraggio della qualità dei servizi offerti.

#### **Promozione dell'accessibilità sostenibile agli scali**

Impegno allo sviluppo di soluzioni di mobilità sostenibile (trasporto pubblico, veicoli elettrici, ecc.) oltre che adeguate in termini di tempi e comodità di utilizzo. Promozione di collaborazioni con aziende di trasporto e istituzioni pubbliche, finalizzate ad incrementare l'accessibilità – soprattutto su ferro – degli scali, con relativa riduzione dell'uso del mezzo privato su gomma.

#### **Comunicazione trasparente verso gli stakeholder**

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.

#### **Coinvolgimento del territorio su progetti infrastrutturali**

Coltivazione di un percorso di sviluppo costruito d'intesa con gli *stakeholder* rilevanti (vettori, *retailer*, autorità di regolamentazione, istituzioni, imprese, 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.

#### **Health & Safety lavorativa**

Perseguimento dell'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.

#### **Misure di 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.

### Criteria ambientali per le *aviation charges*

Valutazione della possibilità di introdurre criteri ambientali nella formulazione della *aviation charges*. In particolare, l'impegno di prendere in considerazione l'inserimento di parametri di inquinamento acustico degli aeromobili nella determinazione delle tariffe *aviation*, con l'obiettivo di stanziare risorse finalizzate a progetti di mitigazione sul territorio.

### Contenimento e corretto utilizzo del consumo di suolo

Impegno a valutare tutte le innovazioni tecnologiche e di processo (sia lato *air-side* sia *land-side*) che consentano di incrementare la capacità operativa delle infrastrutture a parità di suolo utilizzato e a studiare le soluzioni più efficaci che consentano di salvaguardare l'integrità degli eco-sistemi interessati, lì dove l'espansione fisica dell'area di sedime risulti ineludibile.

### Metodologie di costruzione eco-sostenibili

Impegno ad una progressiva introduzione di protocolli di costruzione sostenibili delle infrastrutture, basati sulla rinnovabilità dei materiali, sull'assenza di sostanze nocive o tossiche, sulla loro attitudine a ridurre i costi di manutenzione e di esercizio degli edifici e sulla possibilità di riutilizzo dei materiali alla fine del loro ciclo di vita.

### Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>

Impegno nell'attivazione di una serie di azioni per il controllo e la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO<sub>2</sub> prodotte all'interno del sedime aeroportuale e derivanti dalle attività proprie del gestore aeroportuale.

### Contenimento dell'impatto acustico

Monitoraggio costante ed efficiente del rumore di origine aeronautica negli aeroporti e messa in opera di soluzioni di mitigazione a beneficio del territorio, operando in collaborazione e sotto lo stretto controllo dell'ARPA (Agenzia Regionale Protezione Ambiente), al fine di ridurre i disagi connessi all'incremento dell'attività aeronautica.

### Formazione/empowerment dei dipendenti

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 e i percorsi di carriera siano basati sulle competenze detenute.

### Dialogo/coinvolgimento dei dipendenti

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*.

## Corporate Citizenship

SEA si è dotata di 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.

## Principali rischi non finanziari

Di seguito sono riportati i rischi più significativi inerenti alle tematiche ESG. In particolare: rischi di contesto esterno - quali eventi derivanti da fattori esterni al Gruppo - e rischi operativi e di *business*, che sono strettamente collegati allo svolgimento delle operazioni aeroportuali che possono avere impatto sull'ambiente e sul contesto sociale, limitando la capacità dell'azienda di creare valore nel lungo termine.

### Contesto esterno

Rischio	Descrizione del rischio	Misure di prevenzione/mitigazione
<b>Cambiamenti climatici</b>		
Interruzione attività aeroportuali per eventi climatici estremi (bombe d'acqua, neve)	A seguito dell'intensificarsi di fenomeni climatici estremi quali ad esempio nubifragi e forti venti, sia in termini di intensità che di frequenza rispetto al passato, potrebbero verificarsi interruzioni temporanee delle attività aeroportuali.	I processi, i sistemi e l'organizzazione che il Gruppo ha già posto in essere in passato, permettono di gestire al meglio tali eventi. Sono inoltre previsti investimenti e migliorie sugli impianti e le infrastrutture ritenuti più critici.
<b>Evoluzione delle preferenze dei passeggeri</b>		
Contrazione della crescita stimata di traffico aereo a causa del fenomeno del "flight shame"	Il clima di crescente ostilità nei confronti del trasporto aereo (movimento del "flight shame"), mediaticamente additato come una tra le principali cause del cambiamento climatico, potrebbe generare un impatto sulla domanda con conseguente riduzione del traffico intra UE sia di Aviazione Commerciale sia di Aviazione Generale. Questo potrebbe avvenire anche mediante l'introduzione a livello nazionale o comunitario di politiche fiscali penalizzanti l'intero settore del trasporto aereo.	Il tema è affrontato sia a livello di <i>industry</i> che di singole società di gestione aeroportuale. Nel primo caso sono state avviate campagne di comunicazione (es. "Fly Aware" di IATA, ATAG e ACI) volte a ridurre la percezione negativa nei confronti dell'aviazione quale maggiore responsabile delle emissioni e ad informare il consumatore/passeggero degli sforzi in atto per rendere più sostenibile l'industria del trasporto aereo. Da parte di SEA sono in corso azioni volte a sostenere il percorso di riduzione delle emissioni da parte delle compagnie aeree con proposte di tariffazione differenziata per aeromobili di ultima generazione meno inquinanti e rumorosi.

### Rischi operativi e di business

Rischio	Descrizione del rischio	Misure di prevenzione/mitigazione
<b>Safety and Security</b>		
Attacco terroristico a Malpensa o Linate	Un eventuale attacco terroristico in uno degli aeroporti del Gruppo potrebbe avere conseguenze critiche per passeggeri e operatori aeroportuali.	SEA pone grande <i>effort</i> nella gestione di un tale evento di rischio. La società, come tutti i gestori aeroportuali italiani, applica procedure e misure di sicurezza previste nel Programma Nazionale di Sicurezza (PNS). Al fine di garantire il rispetto delle disposizioni contenute nel PNS, l'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. A tal proposito SEA svolge, tra l'altro, periodiche simulazioni che coinvolgono tutti gli enti di competenza e fornisce supporto continuo alle Forze dell'Ordine nella difesa del confine <i>air-side/land-side</i> e dell'area <i>land-side</i> . Il perimetro di entrambi gli scali è dotato di un sistema di video sorveglianza e controllo degli accessi.

Rischio	Descrizione del rischio	Misure di prevenzione/mitigazione
Crash aereo	Un incidente a terra tra due velivoli potrebbe causare vittime e danni alle infrastrutture dell'aeroporto.	Il sistema di <i>Safety Management System</i> di cui il Gruppo è dotato, validato e controllato anche da ENAC, garantisce in termini di <i>safety</i> aeronautica il mantenimento dei più alti livelli di sicurezza e di qualità del servizio agendo in linea con i principi ispiratori della politica della <i>safety</i> aeroportuale di SEA. SEA monitora costantemente, attraverso i <i>Ground Safety Report</i> 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 <i>crash</i> aereo (es. mancata precedenza, problemi tecnici). Per informazioni aggiuntive si veda paragrafo "Safety Aeronautica".
<i>Business Interruption</i> per incendio ai depositi di stoccaggio carburante	Un incendio alle aree di stoccaggio carburante ubicate nello scalo di Malpensa potrebbe causare la chiusura delle aree di scalo e la conseguente sospensione della viabilità aerea per i danni sulle infrastrutture e gli impianti dello scalo e sulle aree civili limitrofe, nonché provocare un danno ambientale causato dalla dispersione di carburante nel sottosuolo/falda.	Oltre alle politiche di salute e sicurezza sul lavoro volte alla prevenzione di incidenti di questa tipologia, è in essere un piano per la gestione delle emergenze condiviso tra SEA e il gestore dell'impianto (DISMA).
<b>Information Technology</b>		
Interruzione servizi operativi per attacco <i>cyber</i>	La vulnerabilità dei sistemi aeroportuali potrebbe aumentare in considerazione delle strategie maggiormente aggressive degli attacchi <i>cyber</i> e delle nuove iniziative tecnologiche di <i>Digital Transformation</i> . Attacchi informatici e/o accessi non autorizzati ai sistemi potrebbero compromettere processi critici per il <i>business</i> e/o comportare la perdita di dati.	A presidio di queste possibili criticità, il Gruppo proseguirà il <i>trend</i> di investimenti significativi nell'ambito della sicurezza informatica e dell'integrità e sicurezza dei dati. Nel corso del 2019 è stata ottenuta la certificazione ISO 27001 per i processi core.
<b>Ambiente</b>		
Rischi Ambientali generati dalle attività del Gruppo SEA	Derivano dall'inquinamento acustico delle zone limitrofe ai sedimi aeroportuali, dovuto all'attività ordinaria e al possibile aumento futuro dei voli notturni. Altri rischi 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. Gli interventi infrastrutturali previsti nell'orizzonte di piano comporteranno benefiche e smaltimento di rifiuti derivanti da queste attività.	Dal punto di vista ambientale, si segnalano da un lato rischi generati dalle attività del Gruppo aventi possibili ricadute ambientali, dall'altro rischi generati da cause ambientali esterne in grado di incidere significativamente sull'operatività del Gruppo. Tali rischi sono gestiti e costantemente monitorati attraverso il Sistema di Gestione Ambientale. Per informazioni aggiuntive si veda paragrafo "La nostra politica ambientale ed energetica".
<b>Gestione Risorse Naturali ed Energetiche</b>		
Inefficacia delle azioni di riduzione consumi /emissioni previste nell'ottica di rispetto dell'impegno "zero emission 2050"	SEA ha aderito, unitamente a tutti gli aeroporti facenti parte del <i>network</i> ACI Europe, alla risoluzione Net-Zero 2050, con cui l'industria aeroportuale europea si impegna a raggiungere un livello di emissioni di CO <sub>2</sub> pari a zero entro il 2050. Linate e Malpensa partecipano al programma volontario di certificazione <i>Airport Carbon Accreditation</i> di ACI Europe sin dal 2009. Il Gruppo SEA ha messo in campo iniziative di riduzione dei consumi, ma la <i>road map</i> verso l'azzeramento delle emissioni è ancora in corso di definizione a livello di <i>industry</i> aeroportuale.	Sono previsti investimenti in questo ambito quali la graduale sostituzione della flotta aziendale da mezzi endotermici a elettrici/ibridi e la progettazione di un impianto fotovoltaico da parte di SEA Energia sullo scalo di Linate.
<b>Waste Management</b>		
Mancato raggiungimento degli obiettivi di raccolta differenziata dei rifiuti per difficoltà nel coinvolgimento di terze parti	L'obiettivo di aumento della quota di raccolta differenziata dei rifiuti solidi necessita, per essere raggiunto, anche del coinvolgimento delle compagnie aeree e dei sub-concessionari. Il mancato coinvolgimento di questi soggetti implica l'impossibilità di aumento della quota di raccolta differenziata e il raggiungimento dei <i>target</i> che il Gruppo SEA ha dichiarato di voler perseguire.	L'aumento della quota di raccolta differenziata necessita del coinvolgimento dei molteplici attori che operano sugli scali con i quali SEA ha avviato ed ha tutt'ora in corso confronti specifici.

Rischio	Descrizione del rischio	Misure di prevenzione/mitigazione
<b>Investimenti infrastrutture</b>		
Mancata autorizzazione del nuovo <i>Master Plan</i> di Malpensa	Nel corso del 2017 è stato presentato ad ENAC il progetto del nuovo <i>Master Plan</i> dell'Aeroporto di Malpensa. Dopo un primo parere favorevole ricevuto da ENAC a novembre 2019, l' <i>iter</i> approvativo è tuttora in corso. Il <i>Master Plan</i> costituisce uno strumento di pianificazione strategica a lungo termine per il governo degli sviluppi dell'aeroporto.	Il <i>Master Plan</i> prevede un'espansione di 60 ettari in direzione sud rispetto all'attuale sedime. Poiché tale piano coinvolge 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 alle comunità locali nel predisporre il progetto oggi in fase di approvazione.
<b>Risorse Umane</b>		
Peggioramento produttività per <i>ageing</i> della popolazione aziendale	L'invecchiamento della popolazione aziendale, anche a causa dell'allungamento dell'età lavorativa introdotta dalle recenti riforme pensionistiche, potrebbe riflettersi sull'operatività in termini di minore efficienza/produttività (in particolare nell'utilizzo delle nuove tecnologie), maggiori fenomeni di assenteismo e/o problemi di salute.	Al fine di gestire al meglio questo rischio, SEA ha attivato numerose iniziative volte, da un lato, al rinnovamento generazionale (tra cui la predisposizione di un piano di assunzioni di giovani <i>under 35</i> ) e dall'altro allo sviluppo e al mantenimento delle competenze e delle condizioni fisiche e psichiche del personale del Gruppo.

### Altre considerazioni

Considerata la natura e la localizzazione geografica delle attività svolte dal Gruppo, nonché i controlli propedeutici all'ottenimento del tesserino aeroportuale obbligatorio per chiunque lavori in aeroporto, non si segnala la sussistenza di rischi di violazione dei diritti umani, nemmeno per quanto riguarda la catena di fornitura. I rischi legali e di *compliance* sono connessi al rispetto di *policy* e normative interne (es. comportamenti del personale interno non conformi ai valori etici dell'azienda, mancato rispetto dei poteri di delega, etc.), di leggi e regolamenti (es. mancato rispetto della normativa *privacy* in merito al trattamento dei dati personali). Possibili rischi di commissione di reati di corruzione vengono gestiti dal Gruppo tramite l'adozione di un proprio Modello 231 e della ISO 37001. Per informazioni addizionali si veda paragrafo "Sistema di controllo interno".

# Risorse

**RISORSE**

## CAPITALE INFRASTRUTTURALE

*Il Capitale Infrastrutturale di SEA riguarda tutte le forme di capitale fisico che abilitano SEA allo svolgimento della propria attività e ne definiscono la capacità operativa.*

*Comprende sia gli asset fisici gestiti direttamente dall'azienda (terminal, piste, magazzini, parcheggi, ecc.) che quelli non gestiti dall'azienda ma facenti parte della «proposizione di valore» dei propri aeroporti (strade, linee ferroviarie di accesso agli scali, ecc.).*

### Sviluppo delle infrastrutture aeroportuali

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 degli 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 infrastrutture 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 infrastrutturali

Nel triennio 2017-2019 sono stati realizzati investimenti per un valore complessivo di 298,3 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 infrastrutturali (milioni di Euro)

	2019	2018	2017	Totale 2017-2019
Malpensa Terminal 1	18,5	7,8	10,3	36,6
Malpensa Terminal 2	1,9	2,3	1,6	5,8
Malpensa Cargo	1,1	4,8	5,6	11,5
Linate	24,2	7,4	8,5	40,1
Infrastrutture di volo	34,0	14,0	12,4	60,4
Interventi vari	30,4	20,7	28,5	79,6
Beni mobili	24,0	22,3	18,1	64,4
<b>Totale</b>	<b>134,1</b>	<b>79,2</b>	<b>85,0</b>	<b>298,3</b>

*Nota: Il totale 2019 non comprende la voce Immobilizzazioni IFRS 16 pari a 11,9 milioni di Euro; inoltre il Terminal 1 comprende 3,3 milioni di Euro relativi alla realizzazione del nuovo Terminal di Aviazione Generale sullo scalo di Malpensa.*

Fonte: SEA

## INVESTIMENTI REALIZZATI NELLO SCALO DI MALPENSA

I principali interventi realizzati nel corso del 2019 sulle infrastrutture *air-side* dell'aeroporto hanno riguardato principalmente:

- ripavimentazione di vari tratti di *taxiway*;
- manutenzione straordinaria di numerosi aiuti visuali luminosi;
- riqualifica degli impianti di illuminazione in un'ottica di efficientamento energetico (ad es.: sostituzione dei corpi luminosi con unità LED);
- interventi finalizzati ad ottimizzare l'utilizzo delle infrastrutture esistenti (ad es.: ridefinizione di alcuni stand di sosta aeromobili) e a migliorare la funzionalità del sistema.

Per quanto riguarda il *Terminal 1*, sono stati realizzati interventi finalizzati a garantire un'adeguata funzionalità del sistema durante i mesi di chiusura dell'aeroporto di Linate. In particolare, sono state potenziati:

- le aree di *check-in*;
- le aree destinate al controllo di sicurezza dei passeggeri in partenza;
- le postazioni di controllo dei passaporti (installazione di nuove postazioni automatiche "e-gate");
- le aree di imbarco;
- sistema di smistamento dei bagagli.

Al *Terminal 2* sono stati realizzati due nuovi *gate* destinati ai voli *Schengen* nella ex "area gruppi" e si è proceduto ad un intervento generale di riqualifica della viabilità d'accesso.

In area *cargo* sono proseguiti i lavori del nuovo magazzino gestito dalla società DHL, che dovrebbe entrare in esercizio nella primavera 2020.

Tra gli interventi completati nel corso del 2019 si ricorda inoltre il nuovo *terminal* destinato all'aviazione generale e le opere di sistemazione "*air-side*" e "*land-side*" ad esso correlate.

## INVESTIMENTI REALIZZATI NELLO SCALO DI LINATE

Nell'aeroporto di Linate nel 2019 sono stati attivati - e in gran parte anche conclusi - significativi interventi di rinnovo e sviluppo delle infrastrutture *air-side* e del *terminal* passeggeri, che si sono concentrati in particolar modo durante il periodo di chiusura dello scalo.

Gli interventi più significativi che hanno interessato le infrastrutture "*air-side*" hanno riguardato:

- il rifacimento della pavimentazione della pista principale e delle varie *taxiway*;
- l'adeguamento alle norme EASA (*European Aviation Safety Agency*) del raccordo di collegamento tra la *taxiway* "N" e il piazzale manutenzione aeromobili;
- la realizzazione delle opere civili propedeutiche alla futura installazione dei sistemi di fornitura di energia elettrica a 400 Hz negli *stand* "remoti" del piazzale nord;
- la riqualifica di numerosi impianti AVL (aiuti visuali luminosi) ubicati in corrispondenza della pista principale.

Nel *terminal* passeggeri sono stati attivati i lavori di costruzione del nuovo "corpo F" e ciò ha comportato la necessità di realizzare un fabbricato provvisorio in cui gestire le operazioni di imbarco di una parte dei voli *Schengen* fintanto che non saranno disponibili i nuovi spazi. Sono inoltre state eseguite le opere di adeguamento del sistema di controllo dei bagagli in partenza.

Sono stati attivati il progetto "*Ambience*" (finalizzato ad una riqualifica generalizzata degli spazi dell'aerostazione direttamente interessati dai flussi di passeggeri, al fine di incrementare i livelli di "*customer satisfaction*") e il progetto di riqualifica e standardizzazione dei bagni aperti al pubblico, che proseguiranno anche nel corso del 2020.

## Master Plan di Linate

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 ammodernarne gradualmente le strutture e a valorizzare le aree disponibili per nuovi servizi collegati alle attività aeroportuali all'interno e all'esterno del sedime. 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;
- 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.

Lo Studio di Impatto Ambientale (SIA) relativo al *Master Plan* 2030 di Linate ha avuto un *iter* autorizzativo di circa 3 anni. L'istanza presso il Ministero dell'Ambiente è stata consegnata l'1/03/2017. Dopo una finestra temporale prevista dalla normativa per l'invio di osservazioni, SEA si è impegnata nella definizione delle integrazioni allo studio sulla base delle osservazioni ricevute e ritenute utili al miglioramento e a una migliore chiarezza del documento. Le principali osservazioni sono arrivate dai Comuni del territorio e dalla Regione Lombardia. SEA, al fine di andare oltre il semplice obbligo normativo, ha cercato di andare incontro anche alle istanze del territorio tecnicamente meno critiche (per esempio nel caso dello studio del rumore aeroportuale, effettuando misure anche in zone già definite dal modello di calcolo). Le integrazioni sono state ripubblicate in data 06/02/2018. Nei mesi successivi si sono ottenuti i pareri dei diversi Ministeri interessati, fino all'emanazione del decreto VIA, che ha avuto esito positivo con prescrizioni in data 05/12/2019.

Le principali aree tematiche delle prescrizioni riguardano l'accessibilità, lo studio del traffico indotto, il rumore aeroportuale e l'ambiente idrico. SEA ha già iniziato diverse azioni propedeutiche al contenuto del SIA, come le campagne di monitoraggio della qualità dell'aria e la definizione di azioni preliminari per la mitigazione degli impatti da rumore aeronautico. È pronta a definire con gli enti e organi interessati l'accordo quadro per il monitoraggio e la verifica delle prescrizioni previste dal decreto VIA.

#### Quadro delle prescrizioni previste dal Decreto VIA e iniziative SEA corrispondenti

TEMA	COMPONENTE	AZIONI INTRAPRESE	AZIONI DA FARE
<b>Definizione Accordo Territoriale/Piano di Monitoraggio</b>	<b>Rumore:</b> rilievi attraverso postazioni fisse lungo le traiettorie rotte e edifici con popolazione esposta	Inizio percorso con ARPA aggiornamento rete di monitoraggio Definizione capitolato per interventi di mitigazione	Installazione Centralina a San Giuliano (60LVA) già richiesta da ARPA ma non prescritta Chiusura capitolato, censimento dei recettori e pianificazione gara
	<b>Aria:</b> rilievi attraverso postazioni fisse lungo le traiettorie rotte	Monitoraggio periodo <i>bridge</i>	Inizio percorso con ARPA costruzione monitoraggio con campagne mobili o centralina fisse
	Rispetto prescrizioni Regione Lombardia <b>punto n</b> (monitoraggio ambientale)		<b>Traffico:</b> monitoraggio <i>ante</i> e <i>post</i> flussi indotti da Linate <b>Parcheggi:</b> Monitoraggio effettiva necessità parcheggi
			<b>Rumore stradale:</b> definizione di 2 punti di monitoraggio sull'asse Forlanini SP14 per fase <i>ante operam</i> ed esercizio con frequenza trimestrale. In corso d'opera stima dei flussi e valutazione sull'effettuazione del monitoraggio
			<b>Rumore aereo:</b> sistemazione della documentazione sui punti di misura pma T.01
			<b>Rumore cantiere:</b> condivisione con Arpa PMA possibilità monitoraggi in continuo delle fasi più impattanti
			<b>Acque sotterranee:</b> monitoraggio qualitativo anche nei punti IDR SOT 11, 12,13

TEMA	COMPONENTE	AZIONI INTRAPRESE	AZIONI DA FARE
Definizione Accordo Territoriale/Piano di Monitoraggio			<b>Acque superficiali:</b> Piano di monitoraggio biologico e morfologico del Lambro con 2 stazioni di monitoraggio, monitoraggio invertebrati. Monitoraggio ogni 5 anni
	Rispetto prescrizioni Regione Lombardia punti g,l,f,e,k (mitigazioni)		<b>Atmosfera (g):</b> mitigazione del cantiere con bagnatura, riduzione velocità, sospensione escavazione durante le giornate ventose.  Valutazione centralina fissa inquinamento a San Giuliano
			<b>Paesaggio (e):</b> miglioramento <i>waterfront</i> con inserimento alberature
			<b>Viabilità (f):</b> valutazione esclusione strada sponda sud ovest, numero parcheggi
			<b>Biodiversità e mitigazioni (l):</b> rafforzamento della vegetazione lungo margine del Lambro, potenziamento dei percorsi pedonali aree verdi, ripristino del collegamento ciclopedonale Monluè-Forlanini
	Rispetto prescrizioni Regione Lombardia punti <b>a,i</b>		<b>Paesaggio (k):</b> miglioramento tavole ampliamenti dei piazzali aeromobili, di sosta, della viabilità <i>air-side</i> , maggiore dettaglio riqualificazione caratteristiche architettoniche
			<b>Accessibilità (a)</b>
			<b>Accessibilità (a):</b> valutazione capolinea M4 a Novegro, valutare nuova viabilità sud est a uso pubblico
Ambiente idrico	Progettazione sicurezza ambiente idrico del Lambro		Monitoraggio acque con PMI annuali in accordo con ARPA
	Rispetto prescrizioni Regione Lombardia punti <b>b d</b>		<b>b:</b> Revisione parcheggi piano interrato <b>d:</b> Valutazione compatibilità idraulica dell'area "Aviazione Generale"
	Rispetto osservazione Comune di San Donato		Analisi possibili esondazioni del Lambro con nuovi scenari di rischio
	Acquisizione parere di competenza con riferimento al Piano di Gestione rischio Alluvioni		
Piano di Utilizzo delle rocce da scavo	Redazione Piano di Utilizzo Rocce da scavo ai sensi DPR 120/2017		
Ambiente idrico	Progettazione completa della nuova area carburanti		Progettazione completa conforme ai vincoli delle fasce di rispetto dei corsi d'acqua
	Rispetto prescrizioni Regione Lombardia punto <b>c</b>		Individuazione area alternativa all'area di deposito
	Relazione tecnica smaltimento acque di dilavamento per evitare inquinamento di falda		
Rischio incidenti	Definizione analisi stima del rischio di potenziale incidente predisposta da ENAC		

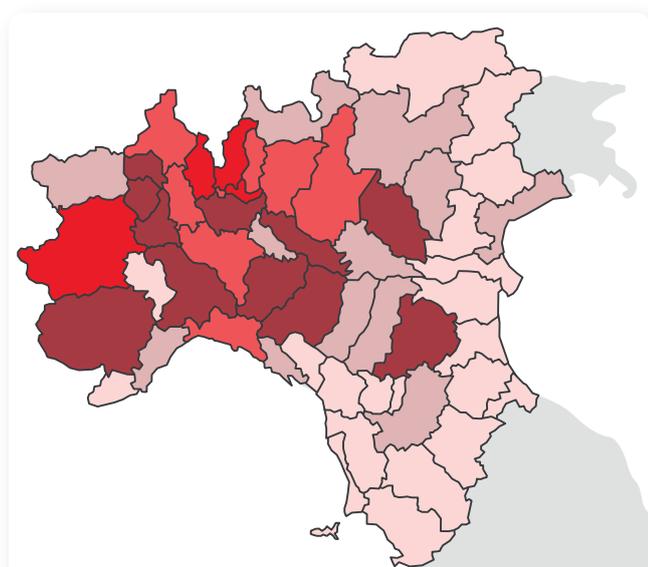
## Catchment area del sistema aeroportuale

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 (con esclusione del Friuli Venezia-Giulia), 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.

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.

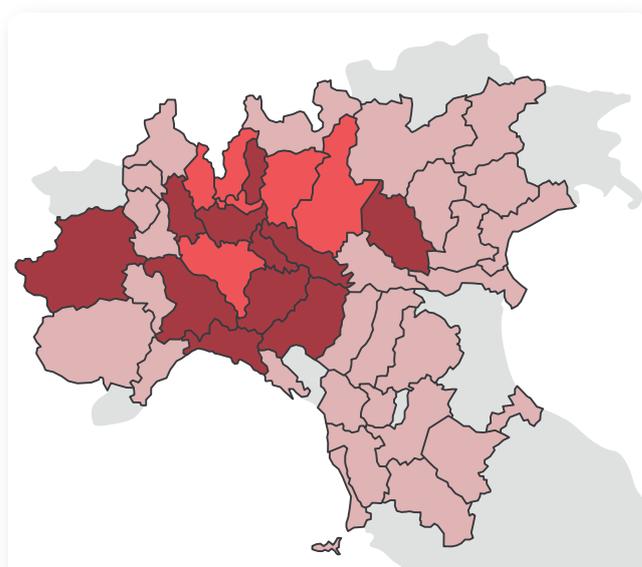
La capacità di indirizzare la domanda verso Malpensa anziché verso i voli in coincidenza su altri *hub* europei si gioca sul terreno dell'accessibilità a Malpensa stessa, ambito in cui un sistema viario rapido, integrato ed efficace può fare la differenza.

### Catchment area dell'aeroporto di Malpensa



Percentuale della popolazione delle province della *catchment area* dell'aeroporto di Malpensa rispetto alla popolazione totale. Fonte: Elaborazioni SEA su dati indagini CLAS 2016 e Istat

### Catchment area dell'aeroporto di Linate



Percentuale della popolazione delle province della *catchment area* dell'aeroporto di Linate rispetto alla popolazione totale. 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 <sup>2</sup> )	135.319	44,8
Popolazione (2017)	30.260.534	49,66
PIL 2018 (mio €)	1.070.969	61,1
N° imprese 2017	2.442.472	55,7
N° addetti 2017	10.586.219	62,1
Esportazioni 2017 (mio €)	342.437	79,6

Fonte: Elaborazioni SEA su dati Istat

## 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.

### AEROPORTI DI MILANO E CAPACITY CRUNCH EUROPEO

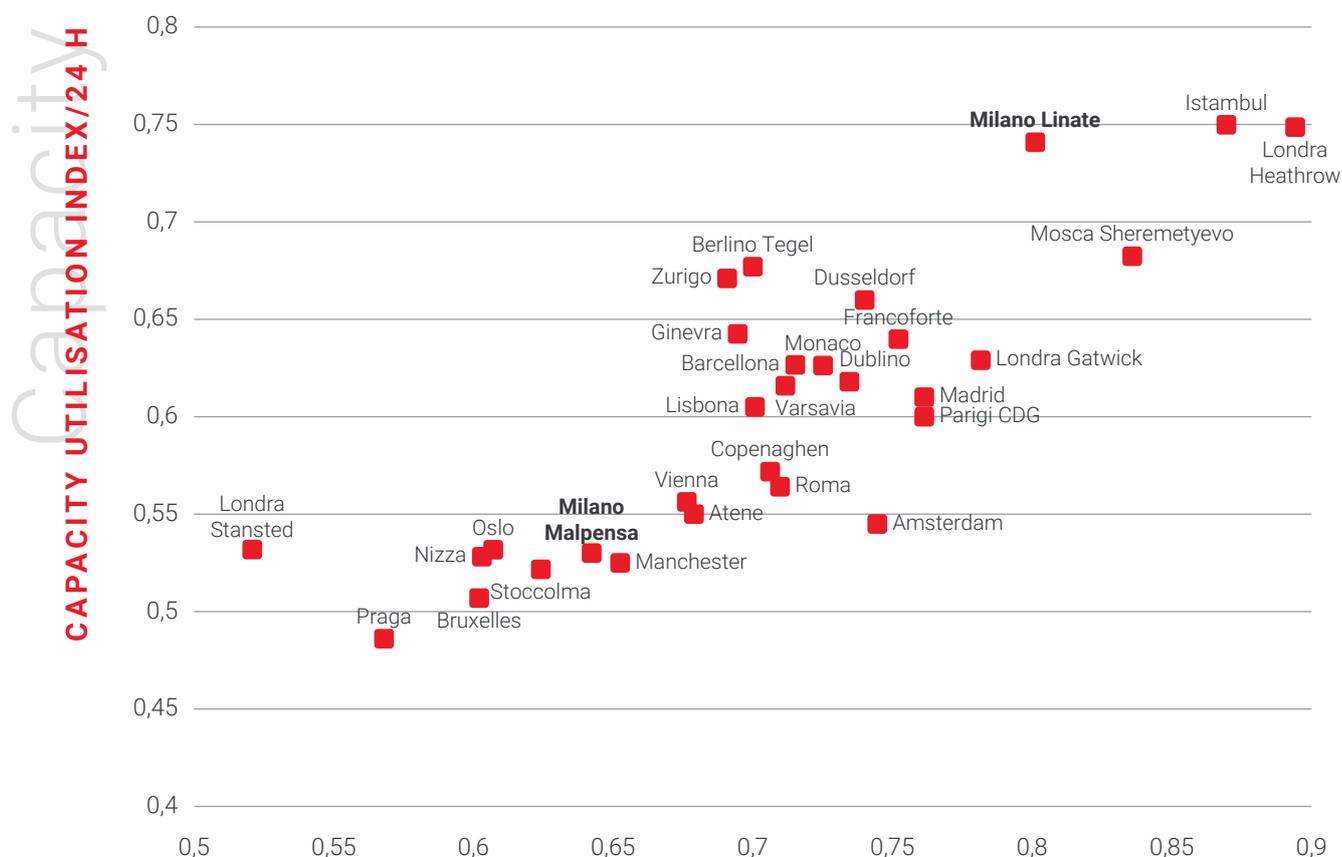
La congestione della capacità aeroportuale è un tema molto sentito nel mercato del trasporto aereo europeo e viene considerato una delle principali criticità che minacciano la futura crescita del settore.

Eurocontrol<sup>6</sup> prevede che entro il 2035 saranno più di 30 gli aeroporti europei congestionati.

---

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

Posizionamento di alcuni scali europei in base all'indice di utilizzo della capacità



Fonte: SEO Amsterdam Economics, 2017

CAPACITY UTILISATION INDEX (CUI)

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.

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, praticheranno 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.

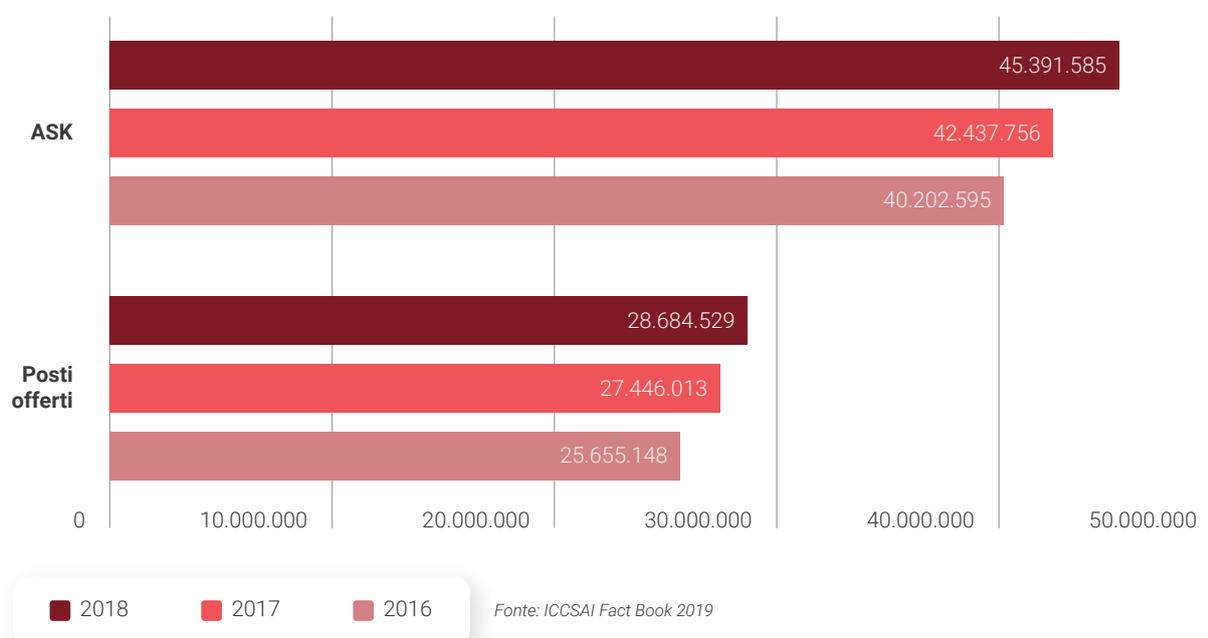
L'indice di utilizzo della capacità (CUI) stima l'utilizzo della capacità di uno scalo rispetto al picco del 5% delle sue ore più trafficate. In altre parole, si tratta di un indicatore che misura l'intensità con cui un aeroporto opera alla sua massima capacità.

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

Nel 2018 l'area urbana di Milano si è collocata all' 8° posto europeo (era al 9° nel 2017) per livello complessivo di offerta di trasporto aereo, con 45,4 miliardi di ASK (+3 miliardi sul 2017) - *Available Seat Kilometer* - offerti annualmente. 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 stati invece 28,7 milioni i posti messi a disposizione dell'utenza dal sistema aeroportuale comprendente Malpensa, Linate e Orio al Serio.

### Offerta di trasporto aereo dell'area urbana di Milano (ASK .000)



L'aeroporto di Malpensa si colloca inoltre al 6° posto del *ranking* europeo (dopo Londra Heathrow, Parigi CDG, Francoforte, Amsterdam e Zurigo e a pari merito con Roma) per incidenza di ASK relativi a destinazioni *extra-EU* sul totale degli ASK offerti. Il 71,8% dell'offerta ponderata di Malpensa riguarda destinazioni *extra-europee*.

### Evoluzione dell'offerta di trasporto aereo dello scalo di Malpensa (.000)

	2018	2017	2016
ASK	32.415.679	29.855.668	28.086.906
ASK <i>intra-EU</i>	9.127.744	8.448.170	7.463.899
ASK <i>extra-EU</i>	23.287.935	21.407.498	20.623.007
ASK <i>extra-EU</i> /ASK totali	71,8%	71,7%	73,4%

Fonte: ICCSAI Fact Book 2019

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.

## Accessibilità agli scali

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 (Verbanco-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 DEI PASSEGGERI AGLI SCALI MILANESI

Le modalità di connettività degli aeroporti con la relativa *catchment area* sono molteplici. Gli aeroporti di Milano intendono sviluppare una specifica strategia per il miglioramento dell'accessibilità e hanno già intrapreso delle azioni per raggiungere questo obiettivo, con lo scopo di aumentare la qualità del servizio offerto ai passeggeri e ampliare la *catchment area*, favorendo forme di mobilità più sostenibili per accedere agli scali.

Dall'attuale ripartizione modale, emerge come sia ancora preponderante l'utilizzo dell'auto privata da parte dei passeggeri che accedono agli aeroporti SEA.

### Modalità di raggiungimento degli scali milanesi da parte dei passeggeri (%)

	Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
<b>Modalità di trasporto</b>			
Trasporto pubblico su gomma (bus)	17%	15%	23%
Trasporto pubblico su gomma (taxi)	7%	4%	29%
Trasporto privato su gomma	59%	70%	48%
Trasporto pubblico su ferro	17%	11%	-

Fonte: Masterplan Malpensa su indagine Gruppo CLAS (2016) e studio trasportico di REDAS Engineering (2018)

## ACCESSIBILITÀ ATTUALE E FUTURA DELLO SCALO DI LINATE

Favorire l'accessibilità *land-side* attraverso l'integrazione dell'aeroporto con il territorio circostante e attraverso l'implementazione di pratiche di mobilità innovativa è un fattore abilitante per lo sviluppo sostenibile dell'aeroporto stesso.

### Best practice di accessibilità aeroportuale

	Milano Linate	Londra Heathrow	Amsterdam Schipol	Vienna Schwechat	Francoforte sul Meno	Napoli Capodichino
<b>Tipologia di aeroporto</b>	Internazionale	Intercontinentale	Intercontinentale	Internazionale	Internazionale	Internazionale
<b>Totale passeggeri</b>	9 mln (2018)	80 mln	71 mln	27 mln (2018)	70 mln (2018)	10 mln (2018)
<b>Distanza da centro città</b>	8 km	24 km	26 km	18 km dalla stazione Mitte	12 km	4 km
<b>Tempo di percorrenza con auto privata da stazione centrale</b>	25'	43'	30'	16'	14'	15' – 20'
<b>Tempo di percorrenza con mezzo pubblico da stazione centrale</b>	45'	20' (treno)	18'	15' (treno)	14'	29' (bus)
<b>Accessibilità land-side</b>	Auto, bus, taxi	Treno, auto, bus, metro, taxi	Treno, auto, bus, bicicletta, taxi	Treno, auto, metropolitana leggera, taxi	Treno, auto, bus, taxi	Auto, taxi, bus
<b>Aree di innovazione</b>		Mobilità ciclabile per i dipendenti	Flotta taxi 100% elettrici	City check-in	Mobilità ciclabile per i dipendenti	

Fonte: "Nuovo hub intermodale di Milano Linate – Studio trasportistico di previsione di traffico e analisi layout funzionale", NET Engineering, 2019

Al fine di trarre esperienze significative per Linate, sono stati selezionati alcuni aeroporti nei quali sono state implementate soluzioni innovative per la mobilità, a cui ispirarsi quali *best practices* di accessibilità aeroportuale.

L'aeroporto di Linate rappresenta uno dei principali *city airport* italiani ed oggi è chiamato a rispondere a nuove sfide e opportunità, in un contesto in continua evoluzione sia con riferimento all'accessibilità rispetto all'area metropolitana milanese e a quella regionale, sia con riferimento ai nuovi poli produttivi e commerciali (Westfield) di prossima realizzazione nell'area limitrofa all'aeroporto. In questo contesto, Linate costituirà la porta di accesso per gli spostamenti con il sistema di trasporto pubblico, in virtù della realizzazione della nuova linea M4 della metropolitana e del conseguente nuovo assetto della rete e dei servizi definito dal Programma di Bacino di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia.

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 alla città sia attraverso una linea urbana del trasporto pubblico che mediante due servizi navetta dalla Stazione di Milano Centrale. Altre linee di trasporto pubblico urbane ed extraurbane collegano l'aeroporto con i Comuni limitrofi.

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, ed in essa sono stati pertanto programmati vari interventi di sviluppo/potenziamento del sistema infrastrutturale esistente.

## Evoluzione prevista dell'accessibilità viaria per Milano Linate

Tratto stradale	Descrizione dell'intervento
SP14 Rivoltana e SP415 Paullese	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: "Piano Strategico dell'Accessibilità e della Mobilità degli Aeroporti di Milano Linate e Milano Malpensa", Pwc, 2018

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). I lavori di collegamento con la rete metropolitana cittadina (linea M4) 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.
Stazione AV Porta Est Segrate	Il progetto prevede la realizzazione della nuova stazione intermodale ferro-gomma "Segrate Porta Est" e del collegamento tra quest'ultima e l'aeroporto di Linate attraverso il prolungamento della linea metropolitana M4.

Fonte: "Piano Strategico dell'Accessibilità e della Mobilità degli Aeroporti di Milano Linate e Milano Malpensa", Pwc, 2018

Inoltre, tra gli interventi di sviluppo infrastrutturale che interesseranno l'area limitrofa all'aeroporto di Linate, rientra anche il progetto "Hub metropolitano Segrate Porta Est", che prevede la realizzazione di una nuova stazione intermodale ferro-gomma (Segrate Porta Est) e del collegamento tra quest'ultima e l'aeroporto di Linate, tramite il prolungamento della linea M4.

## ACCESSIBILITÀ ATTUALE E FUTURA DELLO SCALO DI MALPENSA

Malpensa dista 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 collegamento 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: autobus del servizio aeroportuale, *taxi*, NCC e *car-sharing* (e-Vai, ShareNow).

Nei prossimi anni sono previsti investimenti infrastrutturali di ampia portata sulla rete viaria lombarda, prioritari per lo sviluppo e la competitività di Malpensa, il cui completamento dovrebbe avere un impatto positivo sulla qualità dei collegamenti con l'aeroporto, sia in termini di riduzione dei tempi di percorrenza che di facilità di accesso.

## Evoluzione prevista dell'accessibilità stradale per Milano Malpensa

Tratto stradale	Descrizione dell'intervento
Variante SS341 e Bretella di Gallarate	Bretella di collegamento tra l'autostrada A8 e la SS336.
Pedemontana Lombarda	Completamento (ad oggi sono state completate la tratta A tra le autostrade A8 e A9, la tratta B1 dall'interconnessione con la A9 alla SP35 e le tangenziali di Como e Varese).
SS336	Interventi di riqualifica.
Variante SS33	Variante alla SS33 del Sempione tra Rho e Gallarate.
SS336dir	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.
A4	Potenziamento tratto urbana A4 Torino - Venezia.
Tangenziale di Somma Lombardo e collegamento Besnate-Malpensa	Il progetto punta alla realizzazione di una strada che by-passi Somma Lombardo e connetta le SS33, SS336 e SP49 anche attraverso la realizzazione dell'ulteriore tratto denominato "collegamento Besnate-Malpensa".
Tangenziale Nord di Milano A52 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.
Variante alla SP40	Variante alla SP40 (dalla SP14, alla via Aspesi in Samarate fino alla nuova SS341).
A8	Quinta corsia A8 "Milano Laghi".

Fonte: "Analisi, valutazione e assistenza tecnica al processo di coinvolgimento degli stakeholder territoriali per lo sviluppo del Piano Strategico dell'Accessibilità agli aeroporti di Malpensa e di Linate", PTS CLAS, 2019

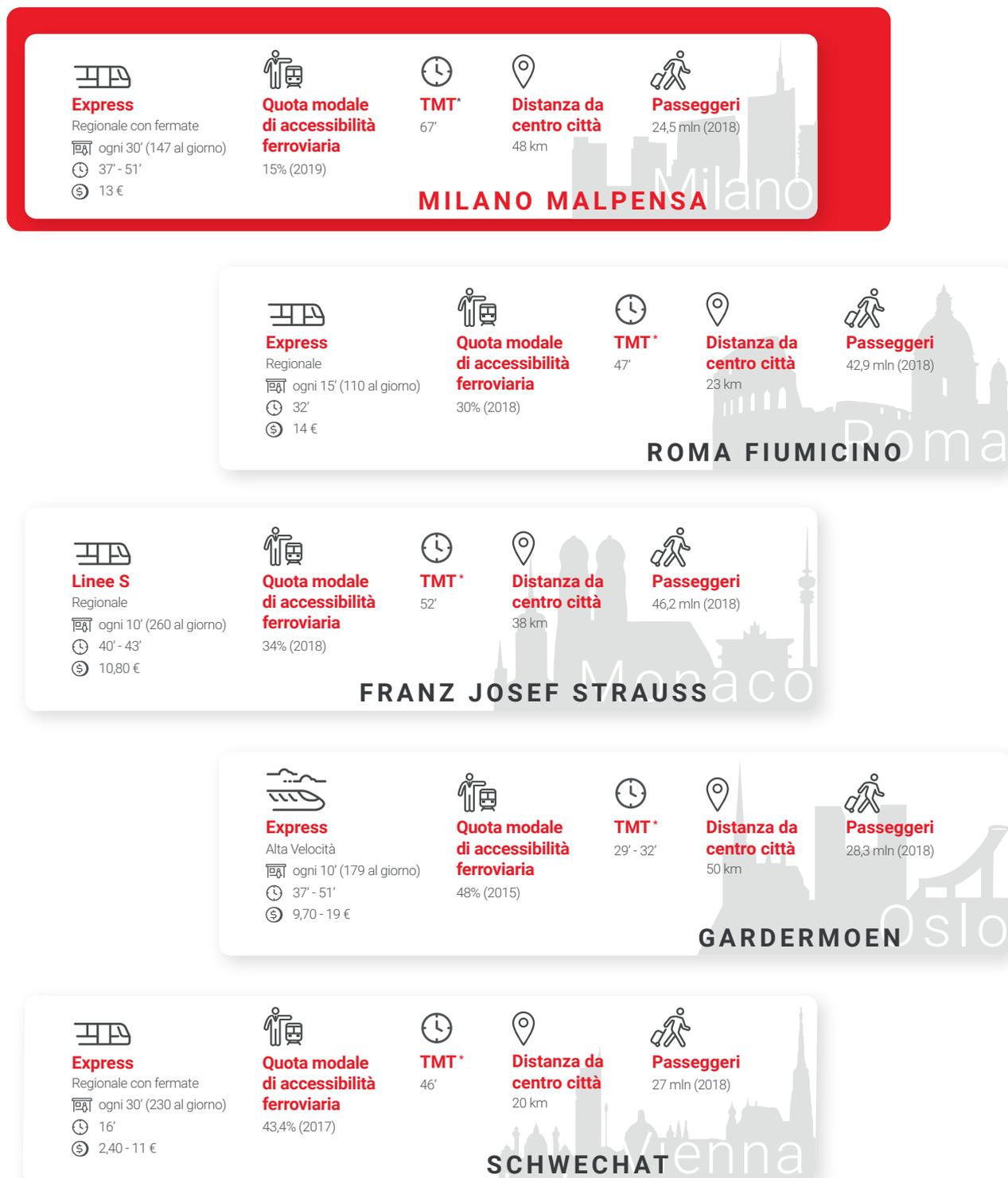
Per quanto riguarda invece la quantità e qualità dei collegamenti ferroviari, la "potenza di fuoco" espressa da Trenord nell'offerta del servizio di collegamento tra il centro di Milano e l'aeroporto di Malpensa è senz'altro significativa. Si tratta di 146 corse giornaliere a/r - 68 da/per Stazione di Milano Centrale, 48 da/per Stazione di Milano Cadorna - che danno luogo ad una frequenza di 4 treni/ora dalle due suddette stazioni.

Il tempo minimo di percorrenza (37') 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.

Surface accessibility – Benchmarking dei collegamenti città-aeroporto tra Malpensa e una selezione di aeroporti europei



\*Milano Centrale e Milano Cadorna

Fonte: "Lo sviluppo dell'intermodalità ferroviaria a Milano Malpensa – Scenari e proposte operative", CERTeT Università Bocconi, 2017; ACI Europe, ASQ, DOXA, 2018

## Surface accessibility – Benchmarking degli altri collegamenti ferroviari tra Malpensa e una selezione di scali europei

Aeroporto	Collegamenti ferroviari
Milano Malpensa	Servizi S di collegamento con la Svizzera (linea S50 Bellinzona-Lugano-Varese-Gallarate-Malpensa Terminal 1/Terminal 2).
Roma Fiumicino	Collegamenti regionali da/per altre stazioni di Roma (Ostiense, Tiburtina et al.). Collegamento con treni AV che connettono quotidianamente l'aeroporto con altre città italiane (Firenze, Bologna, Padova, Venezia, Pisa, La Spezia, Genova).
Monaco	Aeroporto servito da due linee suburbane (S1 fino a Passau, S8 fino a Ismaning).
Vienna	Collegamenti suburbani (linea S7 verso le località ad est di Vienna). Linee a lunga percorrenza che connettono tutte le principali città dell'Austria (Linz, Salisburgo, Innsbruck, Bregenz).
Oslo	Collegamenti regionali (R10, R11) con la Norvegia Meridionale e con alcune località a nord di Oslo. Linea di lunga percorrenza (L12) che connette l'area suburbana di Oslo.

Fonte: "Lo sviluppo dell'intermodalità ferroviaria a Milano Malpensa – Scenari e proposte operative", CERTeT Università Bocconi, 2017

L'accessibilità terrestre di Malpensa è stata confrontata con quella di un *panel* di scali europei comparabili: Leonardo da Vinci (Roma Fiumicino), Franz Josef Strauss (Monaco), Gardermoen (Oslo) e Schwechat (Vienna). Questi scali risultano comparabili in termini di:

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

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 Regolamento 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.

Gli interventi infrastrutturali che SEA ritiene cruciali per favorire l'integrazione di Malpensa nella rete di trasporto locale e di media/lunga distanza riguardano la realizzazione del collegamento ferroviario Malpensa T2 - Gallarate ed il potenziamento della linea Rho – Gallarate.

Lo sviluppo della rete ferroviaria è il fattore abilitante per superare i colli di bottiglia che limitano l'attuale operatività, mentre la conseguente riconfigurazione del servizio complessivo permetterà di sfruttare la capacità della nuova rete infrastrutturale.

## Evoluzione prevista dell'accessibilità ferroviaria per Milano Malpensa

Tratto	Descrizione dell'intervento
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. Regione Lombardia ha, inoltre, espresso parere favorevole alla procedura di VIA in sede di Conferenza dei Servizi tenutasi il 18/12/2019. SEA presenterà domanda di co-finanziamento UE a fine febbraio 2020 per l'appalto integrato dell'opera.

Fonte: "Piano Strategico dell'Accessibilità e della Mobilità degli Aeroporti di Milano Linate e Milano Malpensa", PwC, 2018

## NUOVE INIZIATIVE DI ACCESSIBILITÀ SOSTENIBILE AGLI AEROPORTI

### Carpooling per i dipendenti

SEA partecipa dal 2018 al progetto *Interreg Central Europe "LAirA" (Landside Airports Accessibility)* che ha lo scopo di promuovere la riduzione del consumo di energia e degli impatti ambientali delle attività connesse ai trasporti da/per gli aeroporti.

Favorire il cambiamento delle abitudini di mobilità non solo dei passeggeri ma anche delle persone che quotidianamente raggiungono gli scali per lavoro è una delle vie attraverso la quale perseguire l'obiettivo.

In questo contesto si inserisce il servizio di *carpooling* aziendale rivolto a tutti gli operatori aeroportuali, progetto pilota della durata di un anno (iniziato a luglio 2019) attivo sia a Linate che a Malpensa, che consente ai dipendenti SEA e a tutti i lavoratori che gravitano intorno all'aeroporto di trovare colleghi con cui condividere la propria automobile per effettuare il tragitto casa-lavoro.

Un'applicazione facilita il "match" tra colleghi per la formazione di equipaggi di viaggio, in funzione dell'itinerario e degli orari di lavoro, e consente ai componenti di tali equipaggi di accumulare punti validi per accedere agli incentivi messi a disposizione da SEA e a scontistiche promosse dal *provider* del servizio.

Questa forma di mobilità condivisa, oltre ad apportare vantaggi agli utenti in termini di risparmio di costi legati all'usura della propria auto ed al consumo di carburante, potrebbe contribuire in maniera significativa alla riduzione delle esternalità negative imputabili al trasporto stradale di accesso agli aeroporti, tra cui in particolare le emissioni di gas e polveri inquinanti e la congestione stradale.

### Indicatori del progetto Carpooling dipendenti

KPI	Jul-19	Aug-19	Sep-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19	Jan-20	TOTAL
Corse condivise (n.)	50	34	68	76	66	132	64	<b>490</b>
Tasso di occupazione dei veicoli (n. di passeggeri)	4	4	4	6	4	2	2	<b>2</b>
Emissioni di CO <sub>2</sub> risparmiate (kg)	74	58	101	118	98	184	102	<b>735</b>
Posti parcheggi risparmiati (n.)	25	17	35	38	33	66	32	<b>246</b>

Fonte: Risultati del monitoraggio del carpooling su Linate e Malpensa al 20 gennaio 2020

I primi sei mesi di attivazione del progetto pilota hanno registrato dei risultati inferiori alle aspettative, se si raffronta la percentuale di dipendenti che ha dichiarato di essere disposta ad utilizzare il *carpooling* per gli spostamenti casa-lavoro (il 58% dei rispondenti al questionario per la redazione del Piano Spostamenti Casa-Lavoro) con il numero di utenti "attivi" che hanno effettivamente viaggiato in *carpooling* da luglio a gennaio. L'obiettivo di SEA per il futuro è quello di migliorare il servizio e di implementare ulteriori azioni al fine di aumentare l'*engagement* dei colleghi.

### Mobility as a Service per gli aeroporti

Gli aeroporti di Milano rivestono sempre più il ruolo di *hub* di mobilità intermodale e di porte di accesso alla città ed alla *catchment area* di riferimento. Per rispondere alle nuove esigenze di mobilità del passeggero aeroportuale, che combina più modalità di trasporto per effettuare i suoi spostamenti, gli aeroporti di Milano offrono ai passeggeri in arrivo e partenza uno strumento per la pianificazione del viaggio, che permette di calcolare il percorso da e verso i nostri aeroporti in funzione delle loro specifiche esigenze. In particolare, lo strumento:

- presenta tutte le soluzioni di viaggio disponibili, multi-vettore, multi-modali e di operatori privati che non sono indicati nelle altre piattaforme esistenti;
- indica gli orari programmati e, ove disponibili, le informazioni sui passaggi in tempo reale;
- suggerisce la soluzione di viaggio più "green" ed eco-sostenibile, in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>, per raggiungere gli aeroporti attraverso i servizi di trasporto pubblico e collettivo.

In questo modo il passeggero ha la possibilità di costruire il proprio viaggio “su misura”, secondo il nuovo modo di intendere la mobilità come servizio che si adegua alle esigenze di ciascun utente: il traguardo finale che SEA ha l'ambizione di raggiungere sarà, infatti, il MaaS (*Mobility as a Service*), una piattaforma digitale che integra tutti i modi di trasporto in un unico servizio di mobilità, a cui gli utenti possono accedere *on demand*, scegliendo il modo o la combinazione di modi che soddisfano al meglio le specifiche esigenze di viaggio (in termini di tempi, costi ed altri parametri), con la possibilità di prenotare ed acquistare il titolo di viaggio direttamente tramite il proprio dispositivo mobile.

Lo strumento che SEA ha messo a disposizione dei passeggeri sui propri siti e sull'app *Milan Airports* rappresenta il primo passo verso questo traguardo.

L'analisi relativa all'interesse degli utenti per gli spostamenti da e per l'aeroporto mostra come le pagine dedicate alla pianificazione del viaggio siano tra le più visitate dei siti dell'ecosistema SEA.

Nel dettaglio, il nuovo *widget* di pianificazione del viaggio ha sviluppato oltre 20 mila pagine viste nei quattro mesi dal lancio (settembre-dicembre 2019).

## CAPITALE NATURALE

*Insieme delle risorse ambientali interferite dai processi aeroportuali sia come input che come recettori di emissioni inquinanti (clima, acqua, suolo, aria, biodiversità, rifiuti) e pertanto soggette a possibile degradazione o riduzione di stock, con effetti sugli equilibri ecosistemici. Comprende le emissioni rumorose, che hanno comunque una forte componente socio-relazionale.*

### Politica ambientale ed energetica

È un preciso impegno di SEA coniugare il valore fondamentale del rispetto e della salvaguardia del patrimonio ambientale con lo sviluppo. La politica 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 si opera;
- 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 CO<sub>2</sub> 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.

L'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. Tramite *Commit-*

*tee* periodici tenuti mensilmente SEA assicura le informazioni che riguardano l'ambiente e la *safety* operativa con gli *stakeholder* operanti nelle attività *aviation* degli aeroporti e, sul fronte esterno, assicura un rapporto adeguato con gli enti territoriali e istituzionali.

### Esternalità ambientali

#### EMISSIONI DI CO<sub>2</sub>

SEA è impegnata da oltre un decennio nella riduzione della propria *carbon footprint* attraverso una serie di misure e interventi per il controllo e la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO<sub>2</sub> prodotte all'interno del sedime aeroportuale, in particolare quelle derivanti dalle attività dirette.

#### **Airport Carbon Accreditation**

Dal 2009 SEA ha aderito 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 CO<sub>2</sub> 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 2019 SEA ha confermato la posizione di *leadership* europea per entrambi gli aeroporti di Linate e Malpensa, all’interno del gruppo “3+ neutralità”, insieme ad altri 51 aeroporti, di cui 4 italiani (Napoli, Roma, Treviso e Venezia), che rappresentano il 26,2% del traffico europeo.

### NetZero2050

SEA ha aderito, nel giugno 2019, alla risoluzione “NetZero2050”, promossa da ACI Europe, che impegna i suoi 500 membri a raggiungere entro il 2050 lo “zero netto” di emissioni CO<sub>2</sub> generate sotto il loro controllo.

Questo impegno ha accompagnato la richiesta dell’intero settore dell’aviazione di sviluppare un’ambizione e una visione comuni a lungo termine verso un sistema di trasporto aereo a zero emissioni di carbonio.

Gli operatori aeroportuali a emissioni zero non avranno la possibilità di acquistare crediti *off-set* per raggiungere la neutralità.

La compensazione viene pertanto considerata una misura temporanea per far fronte alle emissioni residue, che gli aeroporti dovranno gradualmente sostituire con utilizzo di energia rinnovabile man mano che si presentano nuove tecnologie e opportunità di decarbonizzazione.

L’impegno di *NetZero2050* è stato sottoscritto da oltre 200 aeroporti gestiti da più di 47 operatori aeroportuali in 42 paesi europei.

Sulla base degli attuali volumi di traffico degli aeroporti europei (2,34 miliardi di passeggeri accolti nel 2018) e

della stima dell’impronta di carbonio, questo impegno zero punta a eliminare 3,46 milioni di tonnellate di emissioni annuali entro il 2050.

SEA e l’industria aeroportuale europea si stanno quindi allineando con i contenuti dell’Accordo di Parigi e con gli ultimi report dell’IPCC che ribadiscono la necessità di garantire una crescita della temperatura sul pianeta non superiore a 1,5 °C.

### Andamento delle emissioni di CO<sub>2</sub>

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 trasferte di lavoro e viaggi casa-lavoro dei dipendenti.

L’andamento delle emissioni di Scopo 1 nel 2019 è sostanzialmente in linea con gli anni precedenti.

L’aumento delle emissioni di Scopo 2 rispetto al 2018 sullo scalo di Malpensa è relativo a periodi di lavori sulla centrale di co-generazione di SEA Energia e conseguente acquisto di energia dalla rete, mentre la diminuzione sullo scalo di Linate è attribuibile al fatto che nel 2018 si era reso necessario un approvvigionamento straordinario di energia elettrica per motivi di sicurezza.

Emissioni di CO<sub>2</sub> del Gruppo SEA (ton)

	2019		2018		2017	
	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate
Scopo 1 <sup>(1)</sup>	122.172	59.051	121.816	60.809	128.878	66.566
Scopo 2 Location-based	529	43	90	172	142	66
Scopo 2 Market-based	809	66	133	255	163	76
Scopo 3	2.103	802	2.149	809	2.298	854

<sup>(1)</sup> Si segnala che le emissioni di scopo 1 relative al 2018 e 2019 includono anche le emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dai consumi di metano della mensa del T2 di Malpensa.

Nota: Per le emissioni di scopo 1 del 2019 sono stati utilizzati: i fattori di emissione della "Tabella parametri standard nazionali: coefficienti utilizzati per l'inventario delle emissioni di CO<sub>2</sub> nell'inventario nazionale UNFCCC (media dei valori degli anni 2016-2018). Tali dati possono essere utilizzati per il calcolo delle emissioni dall'1 Gennaio 2019 al 31 Dicembre 2019" per il gas naturale e per il gasolio per il riscaldamento e, in linea con gli anni precedenti, i fattori di emissione del "GHG Protocol: Transport Tool, V2\_6" per il gasolio per autotrazione e la benzina, mentre le emissioni di urea sono state calcolate in maniera specifica.

Per le emissioni di scopo 2, lo standard di rendicontazione utilizzato (GRI Sustainability Reporting Standards 2016) prevede due diversi approcci di calcolo: "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. In particolare, per il 2019 è stato aggiornato il fattore di emissione utilizzato per l'energia elettrica [316,4 gCO<sub>2</sub>/kWh. Fonte: Fattori di emissione atmosferica di CO<sub>2</sub> e altri gas a effetto serra nel settore elettrico, ISPRA 280/2019] rispetto a quello utilizzato per l'anno 2018 [321,3 gCO<sub>2</sub>/kWh. Fonte: Fattori di emissione atmosferica di CO<sub>2</sub> e altri gas a effetto serra nel settore elettrico, ISPRA 280/2018]. La fonte, nel 2018 e nel 2019, è variata rispetto al 2017 [406,309 gCO<sub>2</sub>/kWh. Fonte: Emission factor for grid electricity @ Airport Carbon Accreditation Guidance Document. Issue 9 v2: August 2015]. Per comparabilità dei dati, si segnala che per il 2017, utilizzando il coefficiente ISPRA 280/2018, il dato delle emissioni di Scopo 2 Location-based è pari a 113 t CO<sub>2</sub> (Malpensa) e 52 t CO<sub>2</sub> (Linate) per il 2017.

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 contrattuali 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 (per l'Italia nel 2019 pari a 483,33 gCO<sub>2</sub>/kWh, Fonte: European Residual Mixes 2018, AIB; nel 2018 pari a 476,53 gCO<sub>2</sub>/kWh, Fonte: European Residual Mixes 2017, AIB, nel 2017 pari a 465,11 gCO<sub>2</sub>/kWh, Fonte: European Residual Mixes 2016, AIB).

Sempre in linea con gli anni precedenti, per le emissioni di scopo 3, relative ai viaggi di lavoro e ai viaggi casa-lavoro dei dipendenti, sono stati utilizzati i fattori di emissione del "GHG Protocol: Transport Tool, V2\_6". Si segnala che i dati relativi ai dipendenti utilizzati per il calcolo delle emissioni di Scopo 3 relative ai viaggi casa-lavoro sono stati oggetto di stima.

Infine, si precisa che le emissioni di scopo 1, 2 e 3 sono espresse in tonnellate di CO<sub>2</sub>, tuttavia la percentuale di metano e di protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO<sub>2</sub>equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.

Fonte: SEA

Emissioni di CO<sub>2</sub> del Gruppo SEA per unità di traffico (Kg/unità di traffico)

	2019			2018			2017		
	Malpensa	Linate	Totale	Malpensa	Linate	Totale	Malpensa	Linate	Totale
Scopo 1	3,58	8,95	<b>4,45</b>	4,04	6,54	<b>4,63</b>	4,64	6,92	<b>5,22</b>
Scopo 2 Location-based	0,02	0,01	<b>0,01</b>	0,00	0,02	<b>0,01</b>	0,01	0,01	<b>0,01</b>
Scopo 3	0,06	0,12	<b>0,07</b>	0,07	0,09	<b>0,07</b>	0,08	0,09	<b>0,08</b>
Scopo 1 + Scopo 2 Location-based	3,59	8,95	<b>4,46</b>	4,04	6,56	<b>4,64</b>	4,64	6,92	<b>5,23</b>

Nota: per unità di traffico si intende il numero dei passeggeri più la merce trasportata (dove 1 pax equivale a 100 Kg di merce).

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*).

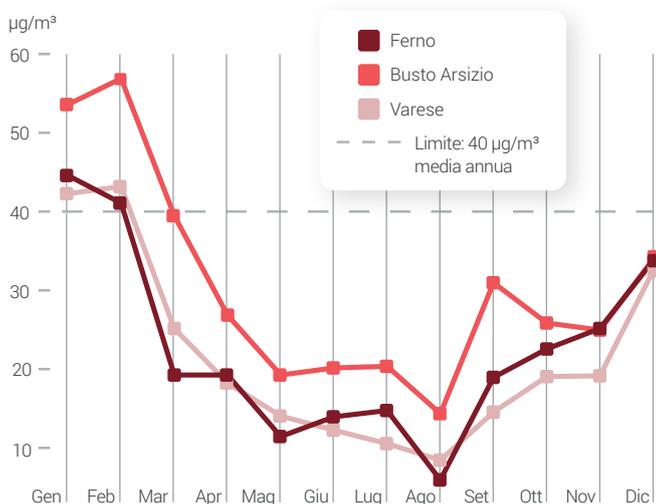
In quanto gestore aeroportuale SEA non ha la possibilità di incidere sui processi che riguardano le compagnie aeree, come il livello di evoluzione tecnologica delle flotte e l'efficienza in termini di emissioni o la possibilità di definire rotte e scenari in volo, né sugli effetti provenienti dal traffico 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.

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 da una stazione di monitoraggio poste nelle immediate vicinanze dell'aeroporto (Ferno) e di

altre centraline collocate in area urbanizzata (Busto Arsizio, Varese).

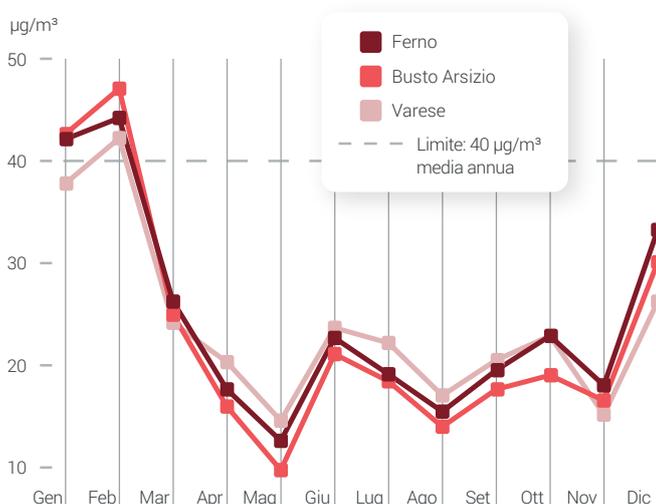
### Monitoraggio aree limitrofe a Malpensa – valori medi mensili biossido di azoto (NO<sub>2</sub>)



Fonte: Arpa Lombardia, 2019

Gli ossidi di azoto in generale (NOX), 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)

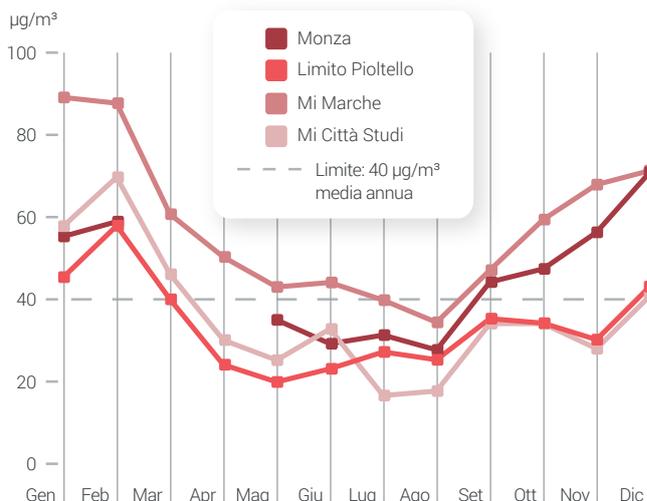


Fonte: Arpa Lombardia, 2019

## 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 di altre centraline poste in aree urbanizzate (Milano-Città Studi, Milano-Marche, Monza).

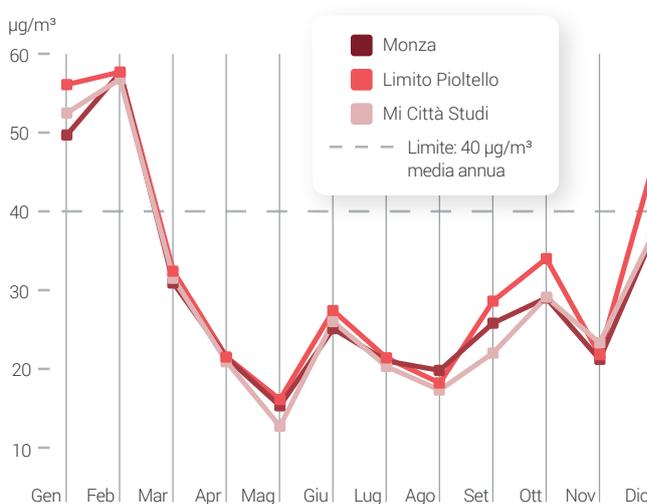
### Monitoraggio aree limitrofe a Linate – valori medi mensili biossido di azoto (NO<sub>2</sub>)



Fonte: Arpa Lombardia, 2019

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 particolato (PM10)



Fonte: Arpa Lombardia, 2019

## EMISSIONI ACUSTICHE

Dal 2001 SEA assicura il monitoraggio del rumore di origine aeronautica negli aeroporti di Linate e Malpensa, in ottemperanza alla vigente normativa nazionale. Il sistema è dotato di 14 stazioni sul campo (10 a Malpensa e 4 a Linate) e di 4 centraline mobili, queste ultime utilizzate per campagne di misura specifiche. SEA opera 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 gli scali. 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 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.

### Esposizione alle emissioni acustiche dello scalo di Linate

In considerazione delle rotte di atterraggio e decollo sono interessati al rumore di origine aeronautica i comuni di: Milano, Peschiera Borromeo, Segrate, San Donato Milanese, San Giuliano Milanese, Pioltello e, parzialmente, Vimodrone. Di seguito sono esposti i dati relativi all'aggiornamento della mappatura acustica di Linate – riferiti a popolazione ed edifici compresi nelle diverse fasce acustiche – aggiornata al 2016 sia per quanto riguarda l'esposizione al livello di rumore giorno-sera-notte (LDEN), che misura il fastidio globale prodotto dal rumore nell'arco complessivo delle 24 ore, che l'esposizione al solo rumore notturno (LNIGHT).

#### Linate – Esposizione LDEN e LNIGHT

Fascia dB LDEN	Popolazione	Edifici	Fascia dB LNIGHT	Popolazione	Edifici
55-59	22.317	2.168	50-54	15.916	1.380
60-64	14.043	1.185	55-59	483	250
65-69	469	213	60-64	1	7
70-74	1	7	65-69	0	0
Oltre 75	0	1	Oltre 70	0	0

Fonte: SEA

In base ai dati relativi all'esposizione della popolazione, per ciascuno dei comuni limitrofi, relativamente alle fasce 60-65 dB(LVA) e 60-75 dB(LVA) risulta che il carico maggiore è sostenuto dalle popolazioni dei comuni di Segrate, San Donato e San Giuliano.

### Esposizione alle emissioni acustiche dello scalo di Malpensa

Il sedime di Malpensa è compreso nei comuni di Cardano al Campo, Casorate Sempione, Ferno, Lonate Pozzolo, Samarate, Somma Lombardo e Vizzola Ticino, ma in considerazione delle rotte di atterraggio e decollo sono interessati al rumore di origine aeronautica anche altri comuni delle province di Varese, Novara e Milano.

Di seguito sono esposti i dati relativi all'aggiornamento della mappatura acustica di Malpensa – riferiti a popolazione ed edifici compresi nelle diverse fasce acustiche – aggiornata al 2016 sia per quanto riguarda l'esposizione al livello di rumore giorno-sera-notte (LDEN), che misura il fastidio globale prodotto dal rumore nell'arco complessivo delle 24 ore, che l'esposizione al solo rumore notturno (LNIGHT).

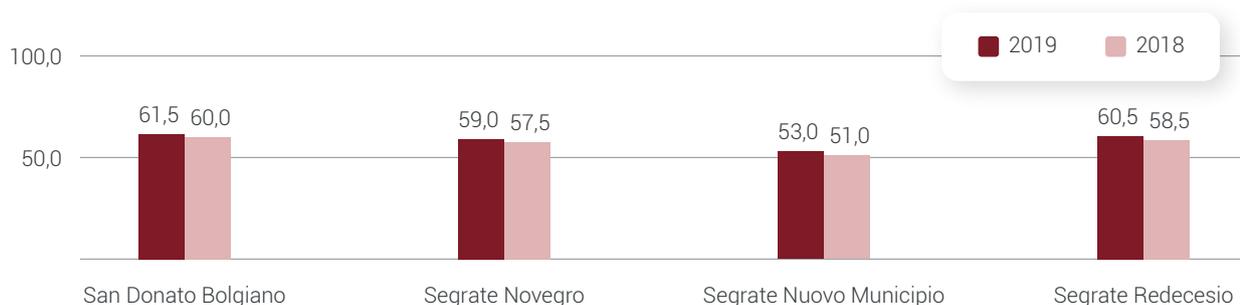
## Malpensa – Esposizione LDEN e LNIGHT

Fascia dB LDEN	Popolazione	Edifici	Fascia dB LNIGHT	Popolazione	Edifici
55-59	29.467	17.248	50-54	13.219	7.947
60-64	2.760	2.416	55-59	756	955
65-69	535	507	60-64	104	235
70-74	2	60	65-69	0	20
Oltre 75	0	0	Oltre 70	0	0

Fonte: SEA

In base ai dati relativi all'esposizione della popolazione, per ciascuno dei comuni limitrofi, relativamente alle fasce 60-65 dB(LVA) e 60-75 dB(LVA) si deduce che il carico maggiore è sostenuto dalle popolazioni dei comuni di Somma Lombardo e Lonate Pozzolo. 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 prosegue i lavori con la collaborazione di tutti gli *stakeholder*. Sono state consolidate le soluzioni individuate in questi anni e nel 2017 si è giunti alla definizione di uno scenario di riferimento condiviso. Le dinamiche relative alle evoluzioni del traffico rendono naturalmente i lavori della Commissione un impegno costante che nel tempo dovrà via via individuare le migliori condizioni possibili per continuare a minimizzare gli impatti sui territori e sulle popolazioni circostanti.

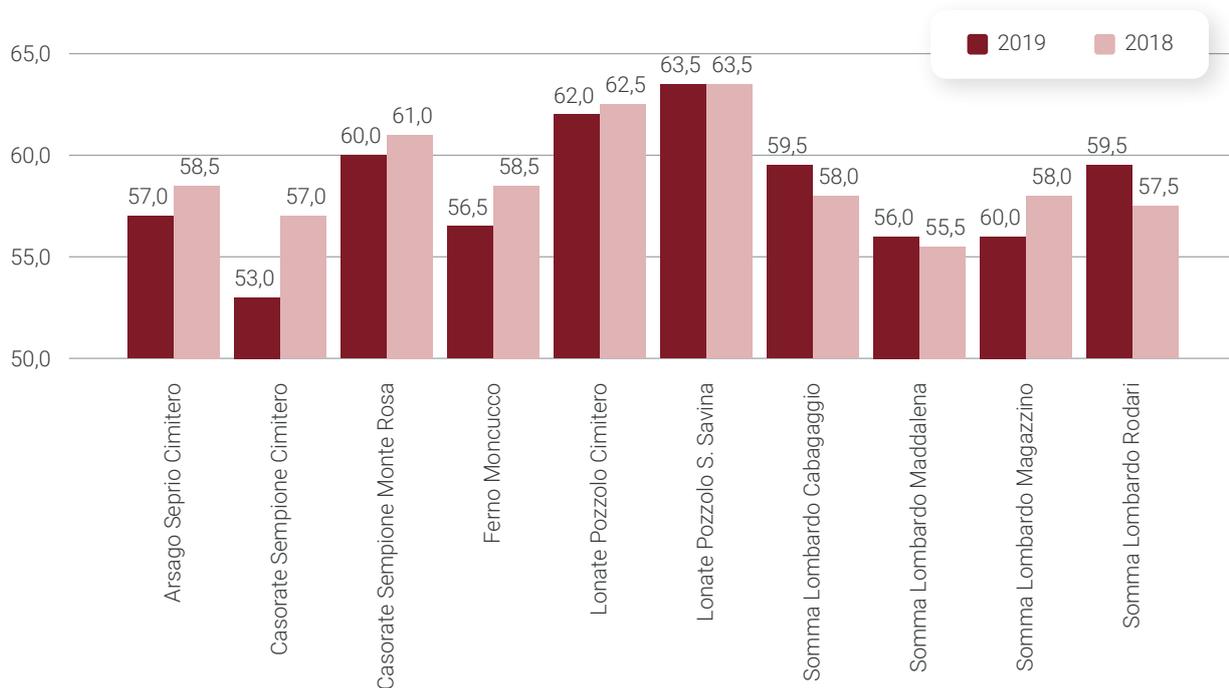
## Linate - monitoraggio rumore LVA dB(A) (\*)



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 2019.

## 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 2019.

(\*) 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.

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](http://www.seamilano.eu)

## SCARICHI E SVERSAMENTI

### 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 scolanti impermeabili. Il collettamento e l'allontanamento delle acque reflue domestiche provenienti da tutti gli edifici presenti nelle aree di sedime è assicurato a Malpensa dalla rete fognaria che recapita i reflui al depuratore consortile di S. Antonino, mentre 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
		2019	2018	2017	
COD	mg/l	101,6	101,2	110	500
BOD5	mg/l	45,7	46,7	52	250
Fosforo totale	mg/l	2,4	2,7	2	10

Fonte: SEA

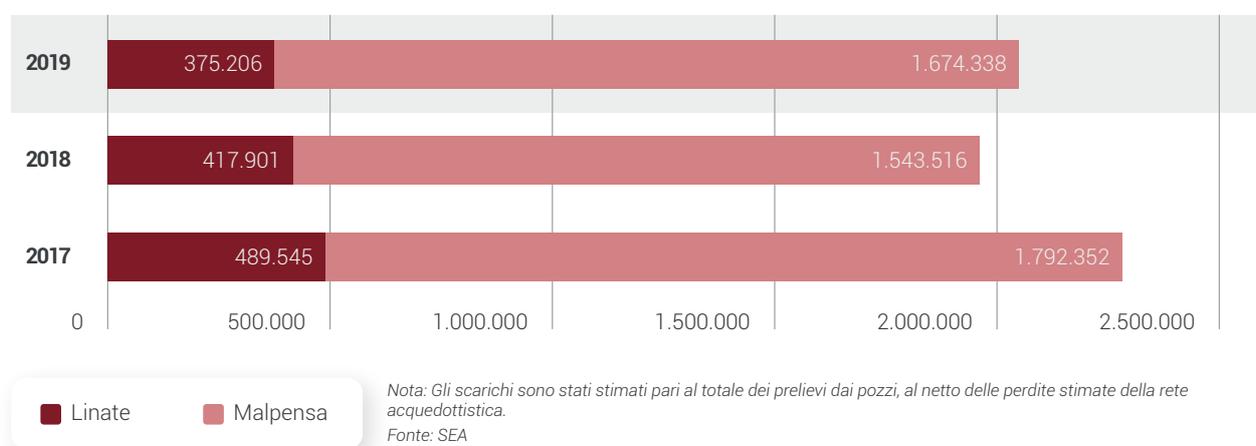
## Malpensa - Caratterizzazione dello scarico fognario

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D. Lgs. 152/06
		2019	2018	2017	
COD	mg/l	177	132	167,3	500
BOD5	mg/l	75,8	59	74	250
Fosforo totale	mg/l	3,5	3,7	2,9	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 (m<sup>3</sup>)



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. All'inizio della stagione invernale 2018 è stato attivato a Malpensa un nuovo impianto di gestione dei liquidi *de-icing* che prevede il loro trattamento (depurazione) e scarico terminale nella rete fognaria e che ha quindi comportato una notevole riduzione dei liquidi smaltiti nel corso del 2019; il dato riportato si riferisce a smaltimenti di liquidi residuali non utilizzati. Il dato di Linate, in aumento rispetto all'anno precedente, risente dei tempi di smaltimento dovuti alla giacenza nelle vasche di accumulo.

## Liquido *de-icing* smaltito (ton)

	2019	2018	2017
Malpensa	0,6	12,4	2,5
Linate	260,5	170,2	168,6

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
		2019	2018	2017	
Cromo VI	mg/l	0,01	0,01	<0,01	0,2
Rame	mg/l	0,01	0,01	0,01	0,1
Piombo	mg/l	0,01	0,01	0,01	0,2
Zinco	mg/l	0,12	0,17	0,09	0,5
Idrocarburi totali	mg/l	0,1	0,10	0,11	5,0

Fonte: SEA

### Malpensa - Caratterizzazione degli scarichi sul suolo

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2019	2018	2017	
Ph	Unità pH	7,2	7,3	7,4	8,0
COD	mg/l	22,6	10,4	15,0	100,0
BOD5	mg/l	11,4	10,0	11,0	20,0
Solidi sospesi totali	mg/l	8,5	6,1	7,8	25,0
Fosforo totale	mg/l	0,2	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	0,07	0,09	0,5
Tensioattivi totali	mg/l	0,2	0,2	0,2	0,5

Fonte: SEA

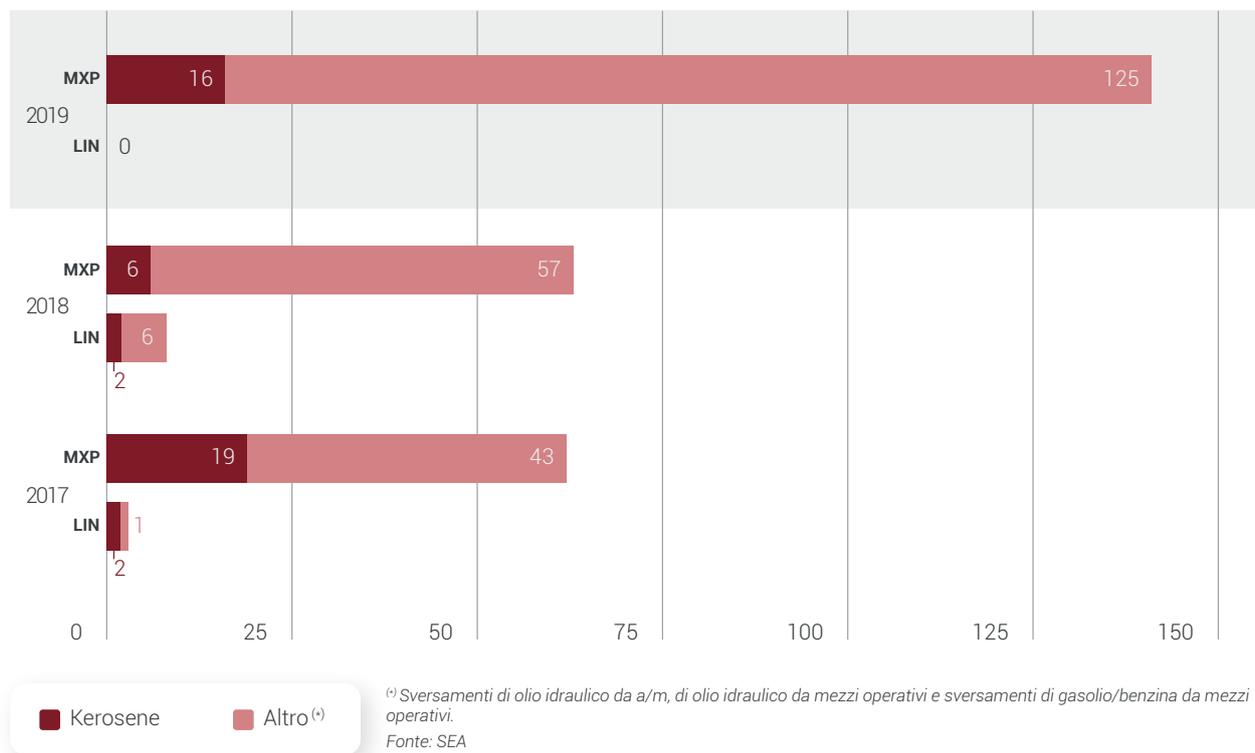
Attualmente sugli scali non esistono sistemi di riutilizzo dell'acqua. Insieme ad altri importanti attori europei, stiamo approfondendo molti aspetti legati ai sistemi di *Water Saving* e alla possibilità di riutilizzo delle acque meteoriche, in una logica di risparmio idrico dalla falda acquifera e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

### 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 provvede a intercettare i fluidi prima che gli stessi interessino la rete di drenaggio delle acque meteoriche.

Negli aeroporti è attiva una specifica procedura applicabile sulle aree di movimento dei *terminal* nel rispetto delle norme in materia di tutela ambientale.

### Sversamenti rilevanti (n.)



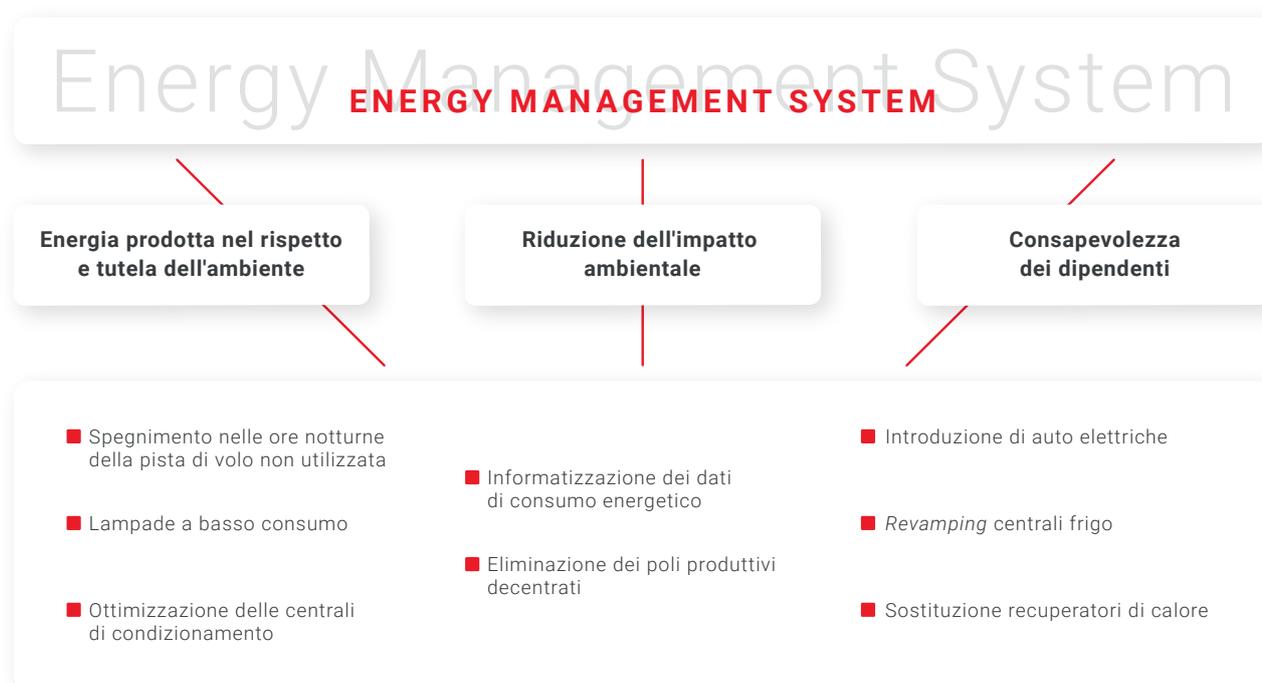
In tali condizioni, sono attivate le funzioni SEA al fine di coordinare gli interventi di pulizia, bonifica e ripristino, nelle aree interessate, delle condizioni di agibilità e sicurezza, dopo l'eventuale intervento di contenimento, dell'area interessata dallo spandimento mediante la posa di un numero adeguato di pannelli oleoassorbenti da parte dei Vigili del Fuoco.

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. Gli sversamenti presi in considerazione sono quelli ritenuti rilevanti, ovvero quelli che hanno visto coinvolta una superficie pari o maggiore di 20 m<sup>2</sup>. L'andamento del fenomeno si attesta sulla tendenza del 2017. È importante sottolineare 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.

## Consumi di risorse naturali

### 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:



Sono in funzione, in entrambi gli aeroporti, centrali di cogenerazione/trigenerazione che generano costantemente risparmi di energia a beneficio del Gruppo, della qualità dell'ambiente e dei cittadini dei territori limitrofi. Tali centrali offrono 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	2019		2018		2017	
	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate
Benzina (GJ)	5.017	1.649	4.533	1.629	4.372	1.547
Gasolio per riscaldamento (GJ)	1.717	-	2.366	-	2.401	-
Metano (GJ) **	2.135.154	1.037.861	2.136.687	1.068.258	2.265.734	1.170.658
Gasolio per autotrazione (GJ)	29.616	10.262	24.369	11.381	23.596	12.221
Energia elettrica acquistata (GJ)	6.024	489	1.004	1.928	1.262	588
Energia frigorifera venduta (GJ)	20.199	-	18.365	-	17.643	-
Energia termica venduta (GJ)	12.902	332.083	20.298	321.533	15.959	334.741
Energia elettrica venduta (GJ)	247.445	193.179	246.460	198.749	287.182	274.254
<b>Totale (GJ)</b>	<b>1.896.983</b>	<b>524.999</b>	<b>1.883.835</b>	<b>562.915</b>	<b>1.976.581</b>	<b>576.019</b>

(\*\*) Nel 2018 e 2019 sono inclusi anche i consumi di metano della mensa del T2 di Malpensa.

NOTA: Fonte coefficienti di conversione utilizzati: "Tabella parametri standard nazionali: coefficienti utilizzati per l'inventario delle emissioni di CO<sub>2</sub> nell'inventario nazionale UNFCCC (media dei valori degli anni 2016-2018). Tali dati possono essere utilizzati per il calcolo delle emissioni dall'1 gennaio 2019 al 31 dicembre 2019" per il gas naturale, la benzina, il gasolio per autotrazione e per il gasolio per il riscaldamento. Per l'energia elettrica e termica, il coefficiente di conversione utilizzato è pari a 0,0036 GJ/kWh (Fonte: GRI Sustainability Reporting Guidelines, Version 3.1).

Fonte: SEA

### Energy intensity (GJ/unità di traffico)

Consumo energetico interno	Malpensa	Linate	Totale
2017	0,07	0,06	0,07
2018	0,06	0,06	0,06
2019	0,06	0,08	0,06

Nota: per unità di traffico si intende il numero dei passeggeri più la merce trasportata (dove 1 pax equivale a 100 Kg di merce).

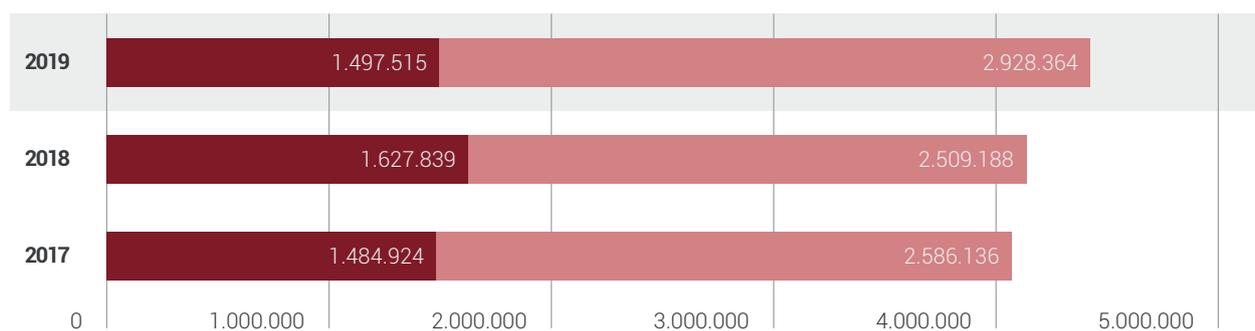
Fonte: SEA

Si segnala un aumento significativo della quota di energia elettrica acquistata per lo scalo di Malpensa, relativo a periodi di lavori sulla centrale di co-generazione di SEA Energia; la sostituzione completa di *gas generator* e *power turbine* di un turbogas ha comportato la sospensione della produzione di energia con il conseguente acquisto di energia elettrica dalla rete. Nel 2019, guardando ai consumi complessivamente registrati da entrambi gli scali, si rileva una riduzione dell'1,0% rispetto al 2018, dato che conferma il *trend* positivo di contenimento rispetto al 2009, anno in cui SEA ha iniziato gli interventi relativi alla politica di risparmio energetico.

### 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. I maggiori fabbisogni idrici registrati a Linate sono a carico di maggiori consumi di acque poco pregiate (prima falda idrica sotterranea) impiegata per le necessità di "raffreddamento/condizionamento" delle infrastrutture aeroportuali. L'aumento dei volumi a Malpensa è caratterizzato dal trasferimento del traffico derivante dal progetto "Bridge". 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. I parametri analizzati sono 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.

### Consumi idrici (m<sup>3</sup>)



■ Linate ■ Malpensa

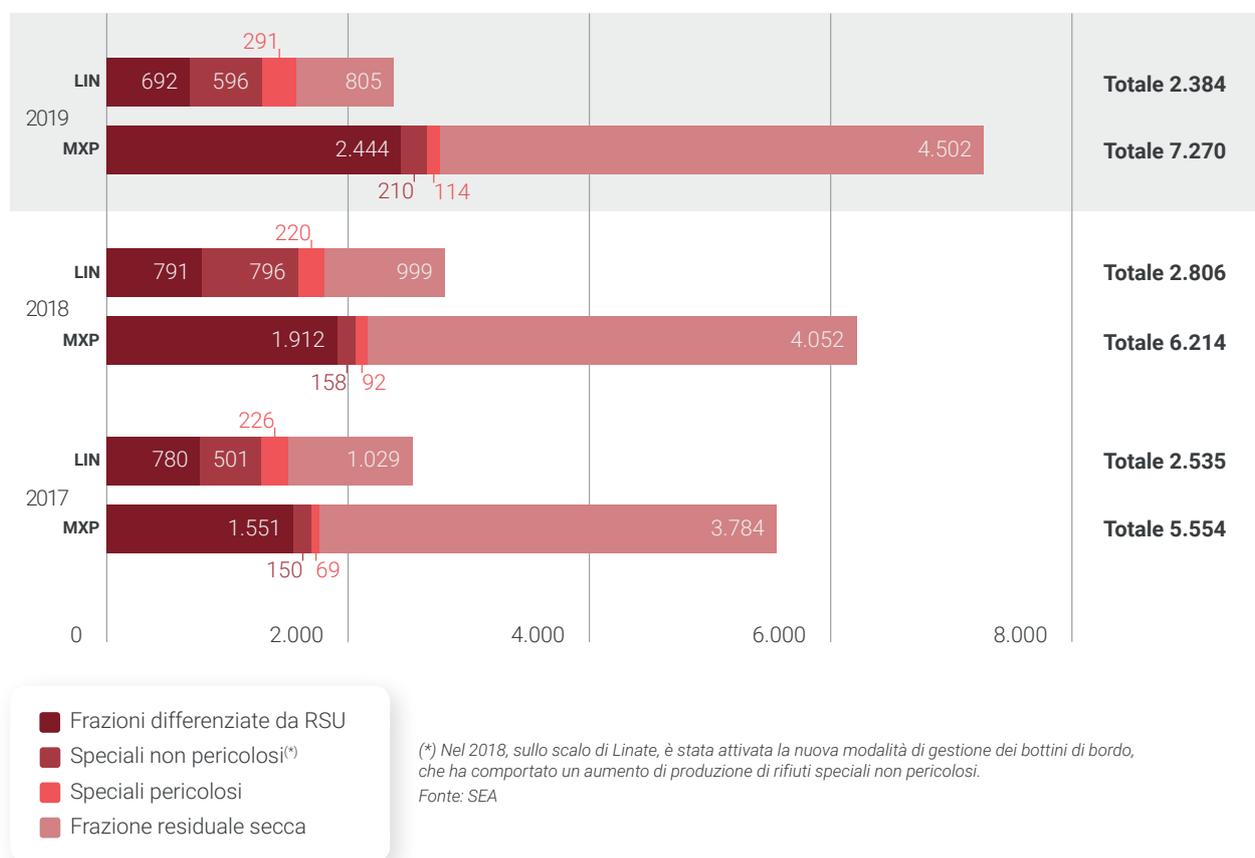
Fonte: SEA

## GESTIONE DEI RIFIUTI

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.

### Rifiuti prodotti per tipologia (ton)



La produzione complessiva di rifiuti a Linate per il 2019 è stata pari a 2.384 tonnellate mentre sullo scalo di Malpensa la produzione complessiva è stata pari a 7.270 tonnellate.

Anche per il 2019 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 pile presso le aree dell'aerostazione aperte al pubblico. La raccolta differenziata è risultata pari al 65,8% per Linate e al 37,9% per Malpensa, considerando anche la raccolta differenziata dei rifiuti speciali, registrando un aumento di 2,9 punti su Linate e di 3,3 punti su Malpensa rispetto al 2018.

## % Raccolta differenziata

	2019	2018	2017
Malpensa	37,9	34,6	31,7
Linate	65,8	62,9	57,4

Fonte: 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. 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).

## BIODIVERSITÀ E CONSUMO DI SUOLO

Una delle variabili chiave dello sviluppo sostenibile degli scali gestiti da SEA (in particolare Malpensa) – rappresentata all'interno della matrice di materialità 2018-2020 - è costituita dalle misure di preservazione della biodiversità presente nelle aree naturali limitrofe agli scali stessi e dall'efficienza nell'uso del suolo, traducibile nell'impegno a valutare e implementare le soluzioni tecnologiche e di processo che consentano un incremento di capacità operative degli aeroporti limitando l'espansione fisica dell'infrastruttura al di fuori dell'attuale area di sedime occupata.

### Biodiversità

Lo scalo di Malpensa, essendo localizzato all'interno del Parco del Ticino, è quello che si trova a dover gestire la situazione più significativa in termini di attenzione alla biodiversità.

Come emerge dallo Studio di Impatto Ambientale realizzato in funzione del *Master Plan 2035*, nell'area interessata dall'ipotesi di espansione dell'aeroporto si riscon-

trano tre tipologie di *habitat* classificati dalla Direttiva 92/43/CEE: lande secche europee, vecchi querceti acidofili delle pianure sabbiose con *Quercus robur* e formazioni erbose secche seminaturali.

Gli studi evidenziano come la presenza di questi elementi, in particolare la brughiera, conferiscano all'area un elevato pregio, sia in termini conservazionistici che paesaggistici, nonostante la mancanza di attività gestionali ne stia comportando un graduale degrado.

Gli interventi porterebbero ad una riduzione di tali *habitat*, con ripercussioni anche a carico della componente faunistica, che interesserebbe circa 40 specie e in particolare un uccello (*Anthus campestris*) e tre lepidotteri (*Coenonympha oedippus*, *Maculinea arion*, *Zerynthia polyxena*) a rischio estinzione.

In quest'area un elemento di particolare complessità resta legato alla presenza del Brugo. Nella parte della prevista espansione dello scalo esistono due elementi di attenzione: la brughiera in quanto *habitat* tutelato e la presenza di boschi. Il primo elemento comporta una criticità in termini di Valutazione di Impatto Ambientale, mentre il secondo è correlato alla necessità di effettuare una Relazione Paesaggistica e degli interventi di mitigazione ai sensi della Legge Regionale 31/2008 (compensazione degli esemplari sottratti in accordo con l'Ente Parco – es. ripiantumazione su rapporto di 1 a 3).

Rispetto al tema, SEA sta ipotizzando quattro ambiti di intervento:

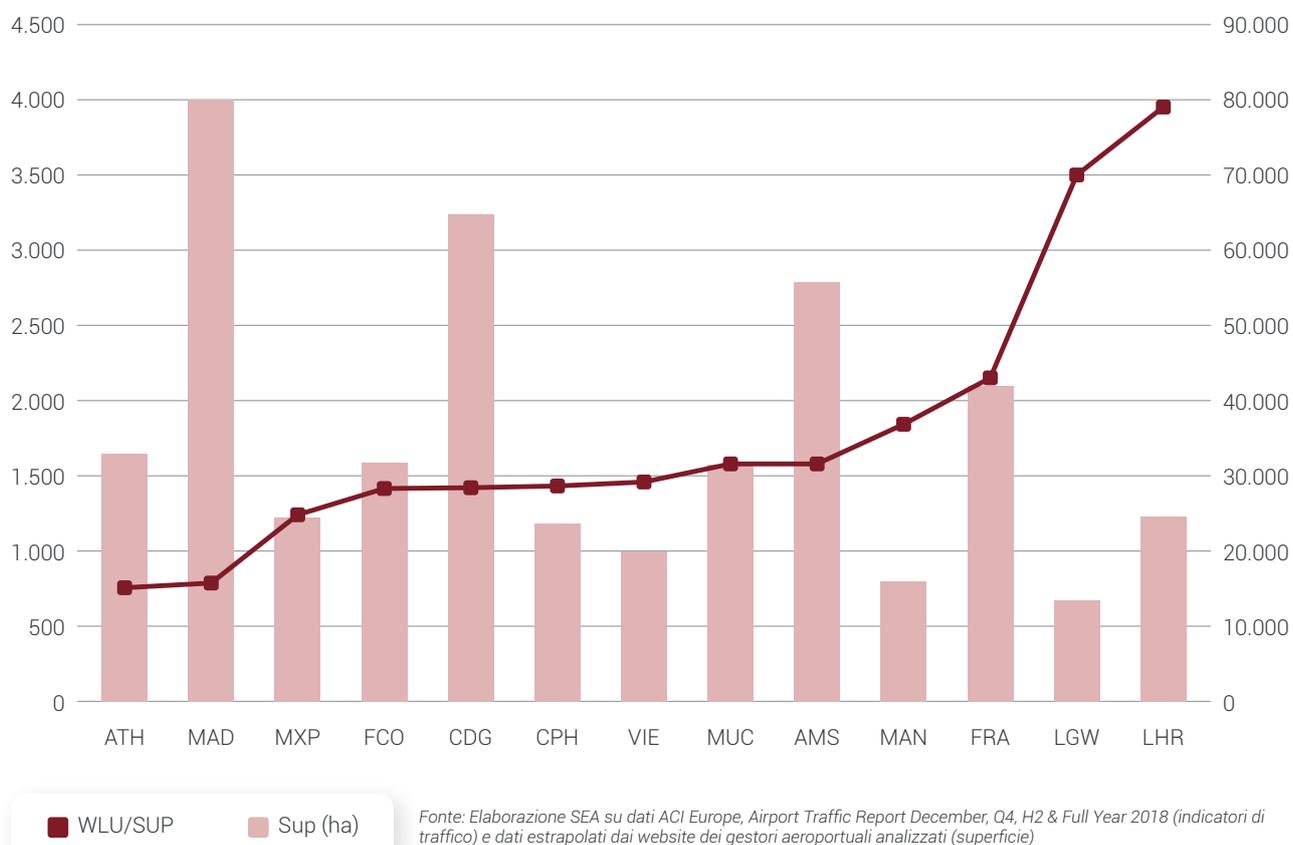
- limitazione dell'area di espansione alle aree strettamente necessarie per le funzionalità tecnico-operative;
- ottimizzazione e modifica del tracciato della Strada Provinciale 14, necessaria per mantenere la continuità viaria del territorio;
- mantenimento delle aree di interesse per la biodiversità e loro valorizzazione all'interno del futuro sedime aeroportuale;
- interventi di restituzione delle superfici boschive sottratte, reintroduzione della brughiera e riqualificazione delle aree boscate per le porzioni limitrofe al nuovo sedime aeroportuale in termini di compensazione.

### Consumo di suolo

In base ad un confronto tra Malpensa e alcuni dei principali scali aeroportuali europei emerge come attualmente il livello di efficienza nel consumo di suolo (parametrato in termini di ettari occupati per unità di trasporto movimentate nell'anno di riferimento) dello scalo lombardo risulti tra quelli con le *performance* più basse, assieme ad Atene e Madrid.

Uno dei motivi di questa *performance* è certamente la sottoutilizzazione dell'infrastruttura in rapporto alle sue attuali capacità operative, che possono crescere di un ulteriore 50% - come evidenziato nelle linee guida del *Master Plan* - a parità di sedime occupato.

### Efficienza nel consumo di suolo in alcuni aeroporti europei



Al contrario, ci sono aeroporti, come quelli inglesi, che combinano una situazione di saturazione della capacità con una più razionale progettazione degli spazi occupati. Una situazione di questo tipo pone comunque il tema di una attenta pianificazione della crescita di capacità dell'aeroporto anche sotto il profilo della protezione del suolo.

## CAPITALE UMANO

*Caratteristiche e dimensioni dell'organico e politiche poste in essere per l'empowerment (formazione, crescita, health&safety, diversity) e l'engagement (welfare, comunicazione, benefit) di dipendenti e collaboratori.*

### Gestione organizzativa

Gli indirizzi fondamentali nella gestione del personale e organizzativa sono allineati alla pianificazione di medio periodo formalizzata e sui suoi aggiornamenti. Gli obiettivi sono poi declinati nella pianificazione a breve con l'approvazione del *budget* annuale.

La gestione organizzativa continua a sostenere lo sviluppo di SEA con l'inserimento di iniziative progettuali e nuovi processi HR soprattutto nell'ambito della promozione e dello sviluppo del personale, del diverso *mix* generazionale e dell'incremento del coinvolgimento e dell'*engagement*.

Per quanto riguarda quest'ultimo obiettivo, nel corso del 2019 è stata lanciata la prima *survey* "Your Voice" sul livello di *engagement* che ha raccolto, con una *redemption* pari al 76,7%, le opinioni e le indicazioni del personale in merito ai principali elementi dell'*engagement* (*commitment* individuale, *team working*, *leadership*). Gli esiti della *survey* sono stati oggetto di un piano di comunicazione capillare e daranno vita ad *action plan* di miglioramento per le varie funzioni aziendali nel corso del prossimo biennio.

Per quanto riguarda il *mix* generazionale, alla fine del 2019 è partita la prima campagna di *recruitment* di giovani laureati da inserire in prevalenza nelle aree operative. A supporto di questo inserimento è stato pianificato un progetto dedicato di *On Boarding*.

Nei primi mesi del 2020, l'esplosione della pandemia del Covid-19 (Coronavirus) in tutto il mondo ha comportato l'attivazione del Protocollo di risposta alle crisi del Gruppo SEA, con lo sviluppo di un piano di gestione della specifica emergenza e l'implementazione di una serie di misure a tutti i livelli dell'organizzazione in modo da prevenire eventuali rischi e garantire la salute e sicurezza dei propri dipendenti, clienti e fornitori e la continuità delle proprie attività operative nel rispetto delle disposizioni emanate dagli enti competenti.

Inoltre, a seguito delle misure intraprese per l'emergenza Covid-19, il 13 marzo 2020 è stato sottoscritto un verbale di accordo tra SEA, le Organizzazioni Sindacali e

la RSU, che prevede l'attivazione a partire dal 16 marzo 2020 della Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria (CIGS). Per ulteriori approfondimenti si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio" della Relazione sulla gestione.

### Politiche di gestione delle persone

SEA si relaziona con dipendenti e collaboratori nel pieno rispetto della legislazione vigente a tutela del lavoratore e delle condizioni di lavoro e garantisce ai dipendenti il diritto a condizioni di lavoro rispettose della dignità della persona. Per questo viene impedito 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.

SEA si impegna inoltre a contrastare qualsiasi forma di lavoro irregolare e chiede a dipendenti e collaboratori di denunciare qualsiasi comportamento o azione violino tali presupposti, a tutela di sé stessi, dei propri colleghi e dell'azienda. Promuove 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 l'esercizio della gerarchia viene considerato funzionale all'efficacia e all'efficienza organizzativa e, di conseguenza, al perseguimento degli obiettivi societari. Pertanto, lo stile manageriale di SEA 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.

## Personale del Gruppo

Al 31 dicembre 2019 il totale delle risorse del Gruppo risultava pari a 2.763 unità (2.853 se si considerano anche i lavoratori somministrati), in riduzione di 33 unità rispetto ai dati di fine 2018 (-1,2%). Le donne rappresentano il 29% del personale dipendente e la loro presenza, concentrata nella categoria impiegatizia caratterizzata da mansioni di *front end*, è così distribuita sul totale del personale: 4% dirigenti-quadri, 23% impiegati e meno del 2% 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.)

	2019			2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	6	46	<b>52</b>	7	48	<b>55</b>	7	49	<b>56</b>
Quadri	103	188	<b>291</b>	103	187	<b>290</b>	98	176	<b>274</b>
Impiegati	636	1.150	<b>1.786</b>	641	1.157	<b>1.798</b>	644	1.167	<b>1.811</b>
Operai	45	589	<b>634</b>	46	607	<b>653</b>	47	612	<b>659</b>
<b>Totale</b>	<b>790</b>	<b>1.973</b>	<b>2.763</b>	<b>797</b>	<b>1.999</b>	<b>2.796</b>	<b>796</b>	<b>2.004</b>	<b>2.800</b>

Fonte: SEA

### Personale del Gruppo SEA e dei collaboratori esterni per sede e genere al 31 dicembre (n.)

	2019			2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Linate	351	807	<b>1.158</b>	360	809	<b>1.169</b>	357	816	<b>1.173</b>
Malpensa	452	1.243	<b>1.695</b>	445	1.233	<b>1.678</b>	444	1.220	<b>1.664</b>
<b>Totale</b>	<b>803</b>	<b>2.050</b>	<b>2.853</b>	<b>805</b>	<b>2.042</b>	<b>2.847</b>	<b>801</b>	<b>2.036</b>	<b>2.837</b>

Fonte: SEA

## Politiche di empowerment

### FORMAZIONE

Anche nel 2019 le attività di formazione e sviluppo hanno contribuito ad incrementare il patrimonio di competenze e capacità delle persone a sostegno dei processi aziendali.

Il monte ore formativo erogato complessivamente del 2019 è di 52.628 ore, pari alla presenza di 30,9 *full time equivalent* annui in formazione.

SEA gestisce direttamente l'erogazione di tutta la formazione specifica aeroportuale, mandatoria e non, avvalendosi del supporto di fornitori esterni limitatamente ad interventi specifici su competenze non presenti internamente.

La formazione mandatoria (inclusa quella relativa alla sicurezza sul lavoro e alla *safety* aeroportuale) del 2019 costituisce circa il 63% della formazione totale erogata.

Nel 2019 le ore di formazione non-mandatoria erogate ai dipendenti del gruppo SEA ammontano a 19.433, dedicate in particolare a percorsi di *innovation* ("*SEA Insight*", 1.170 ore), al consolidamento di stili di *leadership* e all'integrazione dei *team* ("*Switch to excellence*", oltre 1.200 ore).

Il progetto *Bridge*, che ha caratterizzato il secondo semestre dell'anno, ha richiesto interventi a supporto delle competenze chiave nei processi di gestione e pianificazione.

La lievissima riduzione delle ore medie di formazione non-mandatoria erogata nel 2019 rispetto all'anno precedente è causata dallo sforzo fatto nel conseguimento del progetto *Bridge* che ha "penalizzato" l'erogazione di formazione nei 4 mesi di durata del progetto per tutte le categorie, ad eccezione degli operai, che registrano un lieve aumento delle ore medie dedicate.

### Numero medio annuo di ore di formazione *pro-capite* per genere e categoria professionale

	2019			2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	29,7	50,7	<b>48,3</b>	33,7	56,2	<b>53,3</b>	23,1	17,9	<b>18,5</b>
Quadri	17,2	19,8	<b>18,9</b>	19,8	22,4	<b>21,5</b>	32,3	27,6	<b>29,3</b>
Impiegati	4,6	4,6	<b>4,6</b>	4,6	5,1	<b>4,9</b>	8,5	7,9	<b>8,2</b>
Operai	3,4	5,1	<b>5,0</b>	3,7	4,3	<b>4,3</b>	2,4	5,4	<b>5,1</b>
<b>Totale</b>	<b>6,4</b>	<b>7,3</b>	<b>7,0</b>	<b>6,7</b>	<b>7,7</b>	<b>7,4</b>	<b>11,4</b>	<b>9,1</b>	<b>9,7</b>

Nota: i dati non comprendono le ore di formazione mandatoria.

Fonte: SEA

## CRESCITA

La copertura della valutazione della prestazione in modo sistematico è ancora limitata alle sole qualifiche manageriali; per l'esercizio 2019 si è registrato un aumento delle posizioni incentivate per la qualifica di Quadro, interessando circa il 35% della popolazione di riferimento.

Mentre la copertura della valutazione delle competenze è particolarmente capillare essendo rivolta a tutto il personale SEA.

### Dipendenti coinvolti in processi formalizzati di valutazione della prestazione suddivisi per genere e categoria professionale (%)

	2019			2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	100%	100%	<b>100%</b>	100%	100%	<b>100%</b>	100%	100%	<b>100%</b>
Quadri	40%	32%	<b>35%</b>	35%	29%	<b>31%</b>	33%	27%	<b>29%</b>

Nota: le percentuali si riferiscono ai dirigenti e ai quadri coinvolti in processi di valutazione formalizzati, sulla base del processo di MBO di Gruppo.

Fonte: SEA

## DIVERSITY

I valori riferiti al 2019 sono sostanzialmente in linea con quelli degli ultimi anni. Il differenziale uomini/donne è più marcato nel rapporto relativo al trattamento retributivo complessivo (reddito annuo); nelle categorie Dirigenti/Quadri è in parte conseguenza della ridotta presenza femminile nelle posizioni dirigenziali di maggior *seniority*; nelle categorie Impiegato/Operaio è condizionato dalla preponderanza di personale turnista maschile e dai riconoscimenti legati all'effettuazione di turni in fasce orarie più disagiate.

### Rapporto dello stipendio medio e del reddito medio donna/uomo per categoria

	RAL 2019 <sup>(a)</sup>	Reddito 2019 <sup>(b)</sup>	RAL 2018 <sup>(a)</sup>	Reddito 2018 <sup>(b)</sup>	RAL 2017 <sup>(a)</sup>	Reddito 2017 <sup>(b)</sup>
Dirigenti e Quadri	82%	79%	83%	80%	82%	74%
Impiegati	95%	88%	95%	90%	97%	89%
Operai	84%	85%	83%	83%	83%	82%
<b>Totale</b>	<b>96%</b>	<b>90%</b>	<b>96%</b>	<b>91%</b>	<b>97%</b>	<b>89%</b>

Nota: i dipendenti ricompresi nel calcolo del rapporto dello stipendio e della remunerazione donna/uomo per categoria comprendono i dipendenti in forza al 31/12/2019 e i dipendenti cessati in data 31/12/2019.

<sup>(a)</sup> 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.

<sup>(b)</sup> 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.

Fonte: SEA

## SAFETY

La 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) presenti negli ambienti di lavoro, si basa su alcuni principi:

- rispetto della legislazione nazionale, locale e comunitaria in materia di salute e sicurezza sul lavoro, e dei requisiti definiti da SEA per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, considerando, ove applicabili, anche modelli volontari;
- svolgimento delle attività di prevenzione mirate alla riduzione degli incidenti, infortuni e malattie professionali, attraverso l'identificazione e l'eliminazione dei pericoli, la riduzione dei rischi, l'implementazione di misure correttive e la gestione delle possibili emergenze, a favore sia dei lavoratori che dei terzi e della comunità in cui SEA opera;
- informazione a tutti coloro che sono presenti negli ambienti aziendali sui rischi individuati e sulle relative norme di prevenzione e protezione adottate, oltre che sull'organizzazione preposta alla gestione della sicurezza e delle emergenze;
- valorizzazione del personale attraverso attività di informazione/formazione e addestramento che mirino allo sviluppo di competenze specifiche, elementi chiave al fine di rendere i lavoratori consapevoli delle proprie responsabilità e della necessità di operare nel rispetto della vigente legislazione e delle norme operative interne;
- mantenimento di un costante coinvolgimento dei lavoratori nell'ambito delle attività implementate da SEA e degli obiettivi aziendali definiti per la salute e sicurezza, promuovendone la consultazione e la partecipazione, avvalendosi anche del supporto dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza;
- disponibilità di risorse economiche e finanziarie necessarie per la ricerca di nuove soluzioni tecniche, organizzative e procedurali che mirino alla riduzione dei rischi e al raggiungimento di una maggior efficienza nella gestione delle attività di prevenzione;
- selezione e monitoraggio dei propri fornitori, considerando anche aspetti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e favorendo attività di coordinamento per la gestione e la risoluzione di eventuali situazioni di rischio, in un'ottica di reciproca collaborazione;
- promozione da parte del *Management* di iniziative volte alla diffusione di una cultura della salute e sicurezza a tutti i livelli aziendali, che mirino all'interazione e collaborazione tra i vari attori coinvolti

per migliorare l'efficienza dei processi aziendali e l'efficacia del SGSSL.

Il ruolo di gestore aeroportuale ha comportato per il Gruppo SEA un particolare impegno anche sul versante della sicurezza sul lavoro, di cui hanno potuto beneficiare tutti gli operatori, enti, *handler*, che a vario titolo sono presenti nei sedimi aeroportuali.

### Certificazione OHSAS 18001

Relativamente a SEA, nel 2019 è stata mantenuta 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; la programmazione e l'esecuzione delle predette attività hanno portato alla risoluzione dei rilievi riscontrati dagli *auditor* SEA e hanno consentito l'identificazione e l'implementazione di azioni di miglioramento ai fini della riduzione e del controllo dei rischi in ambito di SSL, come previsto dalla norma di riferimento;
- n° 5 giornate di *audit* da parte di TÜV Italia che ha interessato quasi tutte le aree operative aziendali e una giornata ulteriore per la verifica della gestione delle attività di cantiere durante il periodo del *Bridge*; l'attività ha portato alla riconferma della validità del Certificato del SGSSL.

Gli esiti hanno confermato che il Sistema è correttamente attuato e mantenuto attivo ed è funzionale al perseguimento degli obiettivi aziendali. È stato inoltre evidenziato i miglioramenti ottenuti e l'efficacia e puntualità dell'attività di monitoraggio del Sistema di Gestione in relazione ai lavori di adeguamento dell'infrastruttura di Linate.

### 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 mo-

difiche 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	5	6	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

### Attività di safety realizzate

Tra le molteplici attività svolte nell'anno si evidenziano in particolare:

- una valutazione preventiva del rischio e misure di mitigazione per le attività previste per il personale di Linate sullo scalo di Malpensa durante il periodo del *Bridge*;
- una valutazione comparativa sull'esposizione al rischio rumore legato all'incremento delle attività e degli aeromobili sullo scalo di Malpensa durante il periodo del *Bridge*; le misure effettuate hanno evidenziato un lieve incremento dei livelli di rumore senza apportare alcuna variazione alla classe di rischio;
- in relazione ai rischi interferenziali determinati dai molti cantieri aperti su Linate, è stata posta una particolare attenzione nella gestione degli adempimenti di sicurezza che, combinata con una serie di misure straordinarie (*Safety Walk*) hanno centrato gli obiettivi previsti: nessun infortunio significativo, nessuna interferenza significativa con l'operatività di scalo e nessun provvedimento per irregolarità in tema di sicurezza;
- campionamento e analisi dei microinquinanti aero dispersi su entrambi gli scali durante il periodo del *Bridge*, effettuati a Malpensa per valutare l'impatto dell'incremento delle attività e degli aeromobili sullo scalo, e a Linate per comparazione, durante il fermo delle attività aeronautiche, con i livelli precedenti; i dati riscontrati hanno confermato una situazione decisamente soddisfacente e di pieno rispetto dei limiti indicati dalle norme di riferimento;
- l'aggiornamento della mappatura dei campi elettromagnetici generati da sorgenti a bassa frequenza per lo scalo di Malpensa, che ha confermato una situazione di pieno rispetto dei limiti di attenzione indicati dalle norme di riferimento;
- l'aggiornamento della valutazione di rischi particolari per le lavoratrici gestanti e puerpere in periodo di allattamento che non ha riscontrato problematiche irrisolte e ha successivamente portato all'aggiornamento del documento informativo che è stato reso fruibile a tutto il personale femminile;
- *audit* interni per la verifica della corretta conduzione e del rispetto delle norme di prevenzione incendi negli spazi affidati agli operatori commerciali *retail* (negozi, magazzini) presenti all'interno dei *Terminal* e già definite da SEA in un apposito Regolamento Antincendio;
- n. 23 esercitazioni sull'attuazione dei Piani d'Emergenza ed Evacuazione e dei sistemi di allertamento e di rivelazione incendi, che hanno fornito un riscontro positivo sia sotto l'aspetto gestionale che delle misure finora attuate.

## Indicatori infortunistici

### Indicatori infortunistici del Gruppo per genere e sede

		Linate		Malpensa	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tasso infortuni complessivo	2017	1,44	4,87	4,89	3,35
	2018	0,36	4,50	0,87	2,86
	2019	4,25	3,77	1,99	3,38
Tasso infortuni in itinere	2017	1,08	0,89	2,87	0,86
	2018	-	1,31	0,29	0,57
	2019	2,84	0,72	0,57	0,75
Tasso malattie professionali	2017	0,00	0,00	0,00	0,19
	2018	0,00	0,00	0,00	0,58
	2019	-	0,29	0,28	-
Indice di gravità complessivo	2017	56,27	95,41	158,17	67,44
	2018	3,14	95,12	16,79	56,28
	2019	125,40	78,43	28,17	88,16
Indice di gravità in itinere	2017	33,99	18,98	75,01	26,40
	2018	0,00	39,98	11,35	22,71
	2019	66,57	11,52	6,45	32,10

Nota: Gli indicatori infortunistici sono calcolati come segue:

- Tasso infortuni complessivo:  $n. \text{ infortuni sul lavoro e in itinere} / \text{ore lavorate} * 200.000$
- Tasso infortuni itinere:  $n. \text{ infortuni in itinere} / \text{ore lavorate} * 200.000$
- Tasso malattie professionali:  $n. \text{ malattie professionali} / \text{ore lavorate} * 200.000$
- Indice di gravità complessivo:  $n. \text{ giorni persi a causa di infortuni sul lavoro e in itinere} / \text{ore lavorabili} * 200.000$
- Indice di gravità itinere:  $n. \text{ giorni persi a causa di infortuni in itinere} / \text{ore lavorabili} * 200.000$

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.

Le ore lavorabili di dicembre 2018 e 2019 di SEA Energia e le ore lavorate di dicembre 2018 di SEA Energia, utilizzate per il calcolo degli indici, sono state stimate sulla base dei dati dell'anno precedente.

I dati 2017 non comprendono le informazioni relative alle malattie professionali e agli infortuni del personale somministrato.

Fonte: SEA

In merito al personale somministrato, si sono registrati nel corso del 2019 due soli infortuni sul lavoro sullo scalo di Malpensa, nella categoria uomini, e nessun caso di malattia professionale. Il tasso di infortuni è pari a 3,20 per gli uomini (3,44 nel 2018), 0 per le donne (0 nel 2018) e 3,00 per la totalità dei dipendenti somministrati (3,25 nel 2018).

Nel complesso, con riferimento a tutti i lavoratori del Gruppo, non sono state registrate fatalità.

L'analisi del fenomeno infortunistico dei dipendenti nel 2019 evidenzia:

- un aumento del numero di eventi sul lavoro rispetto all'anno precedente (particolarmente positivo) e un relativo incremento dei relativi giorni persi, che hanno nel complesso comportato un aumento negli indici infortunistici nel 2019;
- una casistica che può essere suddivisa in questi termini:
  - 27% infortuni in itinere
  - 28% direttamente correlabili ad operazioni di lavoro
  - 45% eventi che poco o nulla hanno a che vedere con le operazioni lavorative, essendo correlati prevalentemente alle dinamiche della deambulazione (inciampi, scivolamenti, distorsioni, urti, ecc.).

## Politiche di engagement

### WELFARE

In linea con l'orientamento perseguito con costanza negli anni che pone al centro come fondamentale l'attenzione rivolta alle persone, è proseguito anche nel 2019 l'impegno nello sviluppo e nella progettazione di iniziative e servizi di *welfare* aziendale, in un'ottica di rinnovamento e di risposta ai nuovi bisogni dei colleghi e delle loro famiglie. Nella tabella seguente sono riepilogati i dati di accesso ai servizi da parte dei dipendenti (*full-time* e *part-time*) nell'ultimo triennio. Non usufruiscono di tali servizi i lavoratori somministrati (con esclusione del vaccino antinfluenzale).

#### "SEA per te": accesso ai servizi

Iniziativa	N° Beneficiari		
	2019	2018	2017
Cassa assistenza sanitaria	1.786	1.830	1.854
Buono giocattoli	892	1.033	1.089
Orario flessibile	888	880	851
Assegni studio	648	659	647
Cassa assistenza sanitaria ( <i>check-up</i> )	344	403	471
Permessi per visite mediche	270	302	296
Centri estivi	187	199	203
Mobilità collettiva casa-lavoro	272	190	183
Profilassi antinfluenzale	216	134	168
<i>Future Lab: Push to Open</i> , Imparo a studiare	48	79	80
Soggiorni climatici	107	129	112
Servizi sociali	122	133	98
<i>Part-time</i> genitore (dato medio annuale)	6	10	16
Assicurazione infortuni	12	18	13
Fragibilità (accesso servizi)	28	32	-
Incontri con la nutrizionista	162	-	-

Fonte: SEA

In continuità con il 2018, sono stati proposti i servizi di *welfare* consolidati negli anni, in particolar modo nell'ambito dell'area dedicata ai figli dei colleghi con i centri estivi a Linate e Malpensa, i camp estivi al mare e in montagna e i buoni giocattolo, in collaborazione con l'Associazione NoiSea. All'interno di "*Future Lab*", il contenitore di iniziative dedicate al percorso di istruzione dei figli dei colleghi ed alla loro *employability*, sono state inoltre erogate le borse di studio al merito, le borse di studio all'estero e i percorsi di orientamento "*Push to Open Junior*" e "*Push to Open*". Nell'area "Assistenza e Cura", accanto agli sportelli "Ascolto e Aiuto" di Linate e Malpensa, è stato confermato il servizio "Fragibilità" dedicato ai colleghi con familiari anziani e disabili. Per quanto riguarda l'area "Mobilità collettiva casa-lavoro", nel 2019 accanto alle proposte di abbonamento annuale (ATM e Trenord), è stata introdotta la possibilità di sottoscrivere, per il periodo di chiusura dello scalo di Linate, abbonamenti mensili Trenord con conferma del contributo aziendale e la possibilità di rateizzazione in busta paga. L'area "Salute e Prevenzione" ha visto nel 2019 la conferma delle iniziative più apprezzate (profilassi antinfluenzale gratuita, rimborsi previsti per le visite specialistiche e la diagnostica, incontri con la nutrizionista, ecc.) e un rinnovamento del protocollo relativo al servizio di *check-up* sanitario messo a disposizione dei colleghi e dei loro familiari in collaborazione con la Cassa Assistenza Integrativa. Sono allineati agli scorsi anni, le fruizioni delle iniziative di *work-life balance* (orario flessibile, *part-time* genitore, permessi per visite mediche). A questo riguardo, va segnalato l'inserimento nelle *policy* aziendali dello *smart working* per il personale amministrativo; l'estensione al totale di questa popolazione è previsto nel corso del 2020.

Il processo di *rating* delle iniziative di *welfare* attraverso un *feedback* strutturato è andato a regime estendendosi a tutte le iniziative proposte ai dipendenti e consentendo di ricevere idee migliorative direttamente dalla voce degli utenti che ne hanno usufruito.

## 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	2019*	2018	2017
Numero iscritti	5.181	4.979	5.001
Attivo netto destinato alla previdenza (milioni di Euro)	239	219	204
Rendimento netto fondo	2,55%	2,32%	2,24%

<sup>(\*)</sup> I dati 2019 relativi al numero di iscritti sono provvisori in attesa di approvazione bilancio FONSEA.

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 neo-assunto	Società
100% del TFR maturando <sup>(*)</sup>	1% su minimo tabellare, più indennità contingenza, più aumenti periodici anzianità per 12 mensilità. Eventuale contribuzione volontaria aggiuntiva calcolata sulla % dell'imponibile fiscale lordo.	2,5% su minimo tabellare, più indennità contingenza, più aumenti periodici anzianità per 12 mensilità.

<sup>(\*)</sup> Per personale neo-assunto

## Gestione dei congedi parentali

Il 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 2019 si è leggermente ridotta sia per gli uomini che per le donne. I dati evidenziano come il congedo parentale viene regolarmente utilizzato in maniera significativa anche dai padri che sempre più aiutano le madri nella gestione dei figli.

### Diritto e fruizione dell'astensione facoltativa (n.)

	2019		2018		2017	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Diritto <sup>(1)</sup>	187	368	214	386	239	395
Fruizione <sup>(2)</sup>	87	175	91	180	105	208

<sup>(1)</sup> 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.

<sup>(2)</sup> 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

## WORK-LIFE BALANCE: SMART WORKING

Nel corso del 2019 il progetto *Smart Working* è stato esteso ad altri 100 nuovi dipendenti ed è stato rinnovato ai 400 *smart worker* che avevano sottoscritto accordi individuali nell'anno precedente. Per i nuovi *smart worker* sono state realizzate 6 sessioni di formazione su Linate e Malpensa nelle quali sono state approfondite le competenze necessarie per il *remote working* e sono stati illustrati i vari step del progetto, il Regolamento e l'Informativa sulla Sicurezza del Lavoro in modalità *Smart Working*. È stato inoltre erogato un breve modulo di addestramento tecnico sulle dotazioni ICT fondamentali per lavorare in remoto. Dopo la sperimentazione durata un anno nella quale i risultati sono stati molto soddisfacenti sia in termini di innovazione delle modalità di lavoro sia come *work life balance* è stato deciso di terminare la fase di sperimentazione formalizzando accordi di *smart working* a tempo indeterminato. I dipendenti ad oggi in *smart working* sono circa 500, il 62% della popolazione non turnista. A novembre 2019 è stata somministrata la seconda *survey* a 495 *smart worker*, con un tasso di risposta del 93%, in crescita rispetto alla *survey* dell'anno precedente. Gli esiti della *survey* hanno dato un riscontro positivo sull'esperienza. I risultati confrontati tra i vari gruppi pilota di *smart worker* esprimono un allineamento tra la percezione di aumento della produttività derivata da maggiore autonomia e concentrazione ed una migliore gestione del tempo viaggio che è stato reinvestito nelle attività lavorative e nell'equilibrio tra vita professionale e vita personale. Tutti hanno espresso un maggior vantaggio derivante dall'utilizzo delle tecnologie informatiche.

### Indicatori di impatto dell'attivazione dello *smart working*\*

Risparmio economico	98 €
Risparmio di tempo	5,6 ore
Distanza media non percorsa	188 km

\*Valori medi pro-capite mensili riferibili a 4 giorni/mese di attuazione

Fonte: SEA

### Stima delle emissioni inquinanti e climalteranti correlata all'attivazione dello *smart working*

È stato stimato l'impatto ambientale positivo – in termini di riduzione delle emissioni inquinanti (monossido di carbonio, ossidi di azoto e PM10) e climalteranti (CO<sub>2</sub>) – generato dall'attivazione dello *smart working* e realizzato attraverso la riduzione degli spostamenti casa-lavoro degli *smart worker* coinvolti.

## Riduzione di emissioni correlata all'attuazione dello *smart working*

	2018	2019	
Riduzione percorrenze (Km)	97.541,40	311.561,85	Linate
	59.056,80	206.621,84	Malpensa
	<b>156.598,20</b>	<b>518.183,69</b>	<b>TOTALE</b>
Riduzione emissioni di CO <sub>2</sub> (Ton)	15,907	50,81	Linate
	9,631	33,70	Malpensa
	<b>25,538</b>	<b>84,51</b>	<b>TOTALE</b>
Riduzione emissioni di CO (kg)	76,60	244,67	Linate
	46,38	162,26	Malpensa
	<b>122,98</b>	<b>406,93</b>	<b>TOTALE</b>
Riduzione emissioni di NO <sub>x</sub> (kg)	41,51	132,60	Linate
	25,13	87,94	Malpensa
	<b>66,65</b>	<b>220,54</b>	<b>TOTALE</b>
Riduzione emissioni di PM <sub>10</sub> (kg)	2,90	9,25	Linate
	1,75	6,14	Malpensa
	<b>4,65</b>	<b>15,39</b>	<b>TOTALE</b>

Nota: La stima è stata realizzata in base alle seguenti assunzioni:

- nel 2019 sono stati considerati i tragitti casa-lavoro di 400 *smart worker* per il periodo gennaio-dicembre e di altri 88 per il periodo maggio-dicembre;
- nel 2018 sono stati considerati i tragitti casa-lavoro di 204 *smart worker* per il periodo aprile-dicembre e di altri 212 per il solo mese di dicembre;
- nel 2019 in base alle statistiche di utilizzo medio delle giornate di *smart working* per lavoratore, si è considerato che i 400 *smart worker* del periodo gennaio-dicembre abbiano utilizzato 29,39 giorni di lavoro *smart pro-capite*, mentre gli altri 88 che hanno avviato la sperimentazione a maggio ne abbiano utilizzati 19,59;
- nel 2018 in base alle statistiche di utilizzo medio delle giornate di *smart working* per lavoratore, si è considerato che i 204 *smart worker* del periodo aprile-dicembre abbiano utilizzato nei 9 mesi 17,82 giorni di lavoro *smart pro-capite*, mentre i 212 che hanno avviato la sperimentazione a dicembre ne abbiano utilizzati 1,98;
- si è ipotizzato che tutti i dipendenti considerati abbiano utilizzato l'automobile per gli spostamenti casa-lavoro;
- si è imputato a ciascuno *smart worker* una percorrenza giornaliera pari alla distanza tra il comune di domicilio e l'aeroporto moltiplicata per due. Tra i percorsi possibili è stato considerato il più breve;
- i fattori di emissione sono calcolati ad un valore medio, desunto da letteratura e analisi statistiche di settore.

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 conciliazione. 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 che ha portato all'ottenimento della Certificazione Base a febbraio 2017.

Nel 2019 a seguito dell'implementazione di tutte le misure definite nel piano è stato avviato il processo per ottenere la Certificazione Triennale. Di seguito le misure di conciliazione e i risultati raggiunti.

WELFARE  
AZIENDALE

## Misura

Ridefinizione dei parametri convenzioni mediche e sanitarie

Studio di fattibilità per verificare come allargare la definizione di famiglia nell'indicazione dei beneficiari dei contributi, includendo "nuove famiglie"

Costruzione sistema di *customer satisfaction* costante per i servizi

Individuazione di uno spazio per ritiro consegna di pacchi e servizi

Introduzione di *stage* interaziendali per i figli dei dipendentiNUOVE  
TECNOLOGIEIncremento numero *pc* portatiliRazionalizzazione degli accessi e delle *password*Attivazione rete *wi-fi* gratuita per i dipendenti

## COMUNICAZIONE

Miglioramento della visibilità di SEAnet per il personale operativo

Creazione spazio su *intranet* con FAQ su istituti e opportunitàORGANIZZAZIONE  
DEL LAVORO

ROL fruibili a ore

*Part time* papà*Part time* over 60 (esteso a tutto il personale in forza)Definizione *policy* aziendale per organizzare ferie in ottica *Family Friendly* per il personale turnista

2 giorni permesso speciale ai neo papà

Pianificazione *meeting* annuali nei servizi in cui il personale è turnista*Team meeting* periodici per non turnisti

Studio per incremento interscambiabilità tra personale amministrativo

Attivazione spazi per il *remote working/coworking*Miglioramento spostamenti *parking-office*

Incremento comunicazione a distanza tra interni

Sperimentazione *smart working*WELFARE  
TERRITORIALEIncremento bagni attrezzati per *nursing*

Massima valorizzazione della certificazione nel Bilancio di Sostenibilità

CULTURA  
AZIENDALE,  
DIVERSITY  
E EQUALITYIntervento sul *middle management* per la diffusione di una cultura più orientata al *work-life balance*

Individuazione di linee guida per la crescita in azienda

Miglioramento del sistema di valutazione

Mantenimento gruppo di lavoro

## Risultati

Rinnovato servizio *check-up* con ampliamento sedi e diversa offerta di esami e visite specialistiche.

Individuate problematiche alla tracciabilità e censimento delle famiglie informali.

Implementato un servizio di *rating* per i servizi *welfare*. Nel 2019 sono state effettuate 6 indagini ai fruitori dei servizi e i risultati sono stati pubblicati su SEAnet.

Sono in corso valutazioni sulle proposte di operatori del settore.

Effettuate giornate di *workshop* sui mestieri aeroportuali per studenti di scuole superiori. Nel 2019 12 studenti hanno partecipato ad un'esperienza di *summer job* presso lo scalo di MalpensaAssegnati 545 *pc* portatili al personale amministrativo.Effettuata l'accessibilità a SEAnet dai vari *device* con un'autenticazione unica.Disponibilità di una rete *wi-fi* gratuita per gli smartphone dei dipendenti.

Introdotta nuova versione di SEAnet con più funzionalità e impostazioni personalizzabili.

Arricchimento di nuove funzionalità e interfacce della SEAnet, con aggiornamento della sezione informazioni per tutti i servizi di *welfare*.

Sono state usufruite un totale di ore pari a 5.767 di cui 3.072 nel 2019.

La misura è stata inserita in un accordo aziendale ma non ci sono state richieste.

Introdotta la misura di richiesta automatica di passaggio dall'orario *full-time* a orario *part-time*. 101 le richieste accolte di cui 34 nel 2019.

Erogate due giornate di "ferie garantite" per un totale di 1.599 giornate di cui 1.052 nel 2019.

40 dipendenti hanno usufruito dei 2 giorni aggiuntivi di permesso di cui 23 nel 2019.

Sviluppo della comunicazione *on line* sulla SEAnet e interventi *off line* che hanno coinvolto 1.918 dipendenti.

Sviluppo della comunicazione istituzionale, attività e strategie aziendali della SEAnet. Introdotta la nuova sezione periodica "La parola all'Amministratore Delegato".

Effettuata l'iniziativa sperimentale di *Job Rotation*, che ha permesso a tre dipendenti selezionati, di mettersi alla prova presso una delle altre funzioni dell'area di appartenenza con una valutazione finale positiva.

Prenotazioni di 213 posizioni con una capacità di utilizzo del 3,54% su Linate e del 5,63% su Malpensa.

Introduzione del servizio navetta presso il T2 di Malpensa per tutti i dipendenti.

Attivazione di un canale di formazione on line attraverso la nuova piattaforma FormAzione che si affianca ai consueti interventi di docenza in aula nei nostri *Training Center*. La modalità *e-learning* è stata utilizzata per due corsi che ha visto il coinvolgimento di 1.221 risorse.Nel 2019 sono state usufruite 12.710 giornate di *smart working* corrispondenti al 61% dei giorni disponibili.Iniziata l'implementazione dei nuovi bagni degli aeroporti di Milano con le aree *Family Room*.

Pubblicazione annuale della Dichiarazione Non Finanziaria.

Coinvolgimento nella fase di *start-up* del progetto *Smart Working* di tutto lo staff di Responsabili ai vari livelli; sono stati svolti incontri informativi e di condivisione delle tematiche legate alla gestione delle risorse umane in un'ottica di conciliazione vita-lavoro.Introduzione dello strumento "*Job Posting*" per la gestione della mobilità interna rendendo accessibile a tutti i dipendenti la disponibilità di posizioni vacanti e il successivo *iter* di selezione/valutazione dei candidati.

Avviato un processo di analisi per realizzare un sistema di valutazione "Smart".

Effettuate riunioni periodiche.

## Assenteismo

Il tasso di assenteismo totale relativo ai dipendenti del Gruppo SEA nel 2019 risulta pressoché in linea con il 2018 (-0,01%). Per quanto riguarda il genere si rileva una leggera riduzione del tasso di assenteismo per la popolazione femminile (Linate da 4,39 del 2018 passa a 4,23 del 2019, Malpensa da 4,67 del 2018 passa a 4,45 del 2019), mentre per la popolazione maschile il tasso risulta in decremento solo a Malpensa da 3,65 del 2018 a 3,57 del 2019 mentre a Linate da 3,81 del 2018 aumenta a 4,10 del 2019).

### Tasso di assenteismo per genere e sede

	2019	2018	2017
<b>Linate</b>	4,14%	3,98%	3,82%
Donne	4,23%	4,39%	4,43%
Uomini	4,10%	3,81%	3,56%
<b>Malpensa</b>	3,79%	3,91%	4,06%
Donne	4,45%	4,67%	4,86%
Uomini	3,57%	3,65%	3,78%

*Nota: Il tasso di assenteismo è calcolato come segue: n. giornate di assenza/giornate lavorabili \* 100.*

*È compreso solo il personale dipendente.*

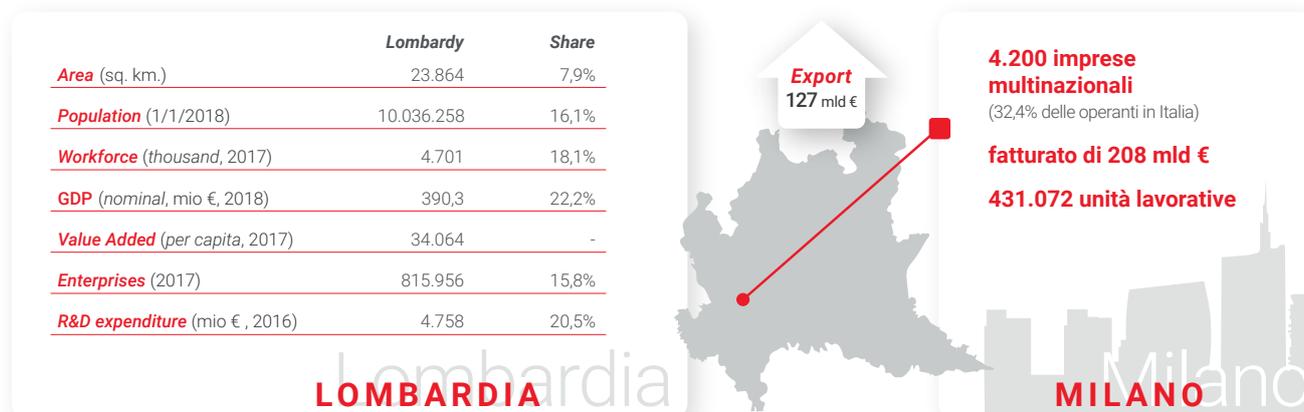
*Le assenze considerate sono relative a quelle non pianificate (ad esempio: malattia, infortuni) mentre sono escluse quelle pianificate (ad esempio: ferie, maternità).*

*Fonte: SEA*

## CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE

Dotazione di asset immateriali abilitanti in termini di gestione e sviluppo del business.

Riguarda sia le caratteristiche del contesto di riferimento (vitalità economica e grado di internazionalizzazione del territorio servito), che la qualità delle dinamiche relazionali poste in essere da SEA con gli stakeholder a tutti i livelli (corporate reputation, employee engagement, customer satisfaction, ampiezza e standing del parco clienti, gestione della supply chain).



## Vitalità economica e internazionalizzazione del territorio di riferimento

La Lombardia<sup>7</sup> è la principale regione italiana sia dal punto di vista demografico che da quello economico. La sua popolazione, pari a 10,0 milioni di abitanti al 1° gennaio 2018, rappresenta circa il 16% di quella italiana e il suo PIL, 390,3 milioni di Euro nel 2018<sup>8</sup>, rappresenta oltre il 22% del PIL nazionale.

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. In Lombardia nel 2017<sup>9</sup> le forze lavoro sono state pari a 4.701 mila, valore pari al 18,1% del dato nazionale. Il tasso di occupazione (dato dal rapporto tra occupati e popolazione tra i 15 e i 64 anni) è al 64,9% ben al di sopra della media nazionale (55,7%) e, con riferimento ai 4 motori d'Europa, è migliore rispetto alla Catalogna, ma al di sotto della media di Baden-Wuttemberg e Rhône Alpes. In Lombardia opera un elevato numero di imprese: quelle attive iscritte alla Camera di Commercio nel 2017 erano 815.956 (15,8% del totale delle imprese italiane), di cui 97.220 manifatturiere. La regione può contare su circa 1.000 medie imprese manifatturiere localizzate nel proprio territorio, mentre la città di Milano ne conta circa 250. Queste cifre rappresentano rispettivamente il 31% e il 7% delle 3.300 medie imprese manifatturiere attive in Italia<sup>10</sup>.

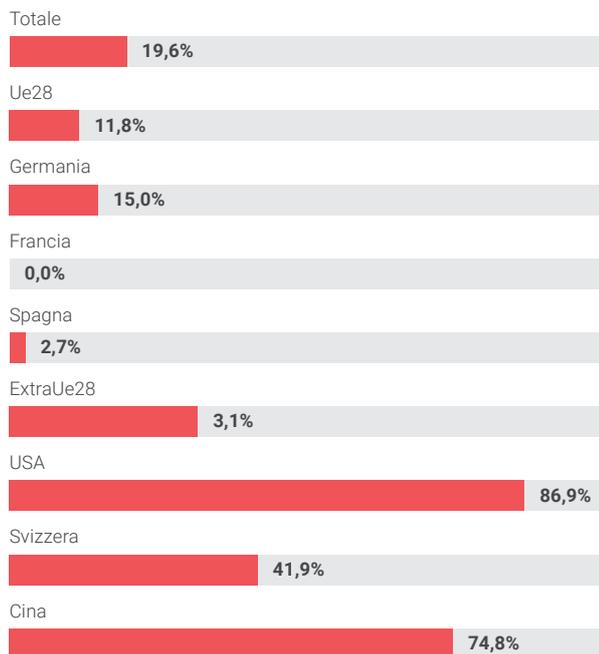
<sup>7</sup>Fonte: Confindustria Lombardia; #Lombardia 2030

<sup>8</sup>Fonte: ISTAT (dati.istat.it), Prodotto Interno Lordo ai prezzi di mercato, dati grezzi

<sup>9</sup>Fonte: Booklet Italy, Lombardy and Milan: i punti di forza del nostro territorio – n° 7, gennaio 2019

<sup>10</sup>Numero di medie imprese manifatturiere con 50-499 addetti e un volume di vendita compreso tra 15 e 330 milioni di euro (escluse le filiali di grandi società o le filiali di società estere)

## Lombardia Export 3° trimestre 2019 per Paesi (var. % 3°trimestre 2019 su 3°trimestre 2008)



Fonte: Assolombarda, Booklet Economia: la Lombardia nel confronto nazionale ed europeo – febbraio 2020

La regione ha una forte vocazione internazionale. Con 127 miliardi di Euro di esportazioni nel 2018 (+5,2% sul 2017), essa rileva per il 28% delle esportazioni italiane. Inoltre, attrae ogni anno circa il 40% dei nuovi investimenti diretti esteri *greenfield* diretti in Italia e concentra 6.400 imprese multinazionali estere, il 45% delle 14.000 localizzate su tutto il territorio nazionale. In particolare, il territorio di Milano rappresenta la *location* (direzionale, amministrativa, commerciale o operativa) di oltre 4.200 imprese multinazionali (corrispondenti al 32,4% di quelle complessivamente operanti in Italia) che generano un fatturato di 208 miliardi di Euro e un impatto occupazionale pari a 431.072 unità lavorative. Il grado di internazionalizzazione dell'economia lombarda e la dislocazione dei principali mercati d'interesse per gli operatori economici del territorio rappresentano indicatori significativi dell'evoluzione della domanda di trasporto aereo originante. Si può notare come la dinamica occorsa nell'ultimo decennio sta spostando l'orizzonte geografico di riferimento delle imprese lombarde verso le aree del mondo a più forte crescita, come testimonia l'incremento fatto segnare - nel periodo 2008-2019 - nei rapporti commerciali con USA (+86,9%) e Cina (+74,8%).

## Profilo dei clienti Aviation

La ridotta concentrazione delle quote di traffico continua a rappresentare un fattore caratterizzante del sistema aeroportuale milanese. In particolare, Malpensa si conferma l'aeroporto con la quota di offerta di ASK del primo vettore più contenuta tra i principali aeroporti europei (12,0%). Infatti, solo il 40,1% dell'offerta di traffico è realizzato dai primi 5 vettori operanti nello scalo, contro il 57,3% di Ginevra, il 51,0% di Dusseldorf, il 60,0% di Copenaghen (altri scali europei non classificabili come veri *hub*)<sup>11</sup>.

### PRINCIPALI VETTORI PASSEGGERI OPERANTI SU MALPENSA

Presso l'aeroporto di Malpensa al 31 dicembre 2019 erano presenti 118 compagnie aeree (-4% rispetto al 2018). È stata confermata la presenza di tutte le principali alleanze internazionali di vettori:

- *Star Alliance* al 31 dicembre 2019 rappresentava il 15% del traffico passeggeri (16% nel 2018);
- *Sky Team* e *One World* a fine 2019 rappresentavano rispettivamente il 13% e il 6% (9% e 6% nel 2018) del traffico passeggeri di Malpensa.

Al 31 dicembre 2019 lo scalo di Malpensa risultava collegato con 214 destinazioni nazionali e internazionali, il 5% in più rispetto al 2018 (203). 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 27,1% del traffico passeggeri di Malpensa. La compagnia inglese ha confermato il ruolo di Milano *Terminal 2* quale importante base per l'Europa continentale.

<sup>11</sup> Fonte: ICCSAI Fact Book 2019 – Quota % di ASK dei primi 5 vettori nei maggiori 20 aeroporti europei

### Malpensa - Top 10 vettori passeggeri (% quota traffico)

Vettore	2019	2018	2017
easyJet	27,1	30,8	32,5
Ryanair	9,0	8,5	6,7
Gruppo Alitalia	6,0	1,8	1,7
Air Italy	5,8	3,9	2,8
Lufthansa	4,8	5,1	5,1
Vueling Airlines	3,6	3,4	3,7
Emirates	3,3	3,8	4,2
Neos	2,8	2,7	2,7
Wizz Air	2,1	1,7	1,5
Turkish Airlines	1,7	2,0	1,9
Altri vettori <sup>(*)</sup>	33,8	36,3	37,2

<sup>(\*)</sup> La quota traffico degli "Altri vettori" per gli anni 2017 e 2018 è variata a causa della modifica dei vettori inclusi nella Top 10.

Fonte: SEA

### PRINCIPALI VETTORI PASSEGGIERI OPERANTI SU LINATE

Al 31 dicembre 2019 l'aeroporto di Linate vedeva la presenza di 16 compagnie aeree (17 nel 2018) e risultava collegato con 44 scali, sia nazionali che *intra*-UE.

### Linate – Top 10 vettori passeggeri (% quota traffico)

Vettore	2019	2018	2017
Gruppo Alitalia	62,7	62,2	59,7
easyJet	8,2	7,9	7,3
British Airways	8,1	7,5	6,0
Iberia	4,8	4,4	2,4
Lufthansa	4,3	4,3	4,1
Air Italy	2,3	3,9	6,4
Brussels Airlines	2,1	2,0	1,8
Air France	2,0	1,9	2,4
Aer Lingus	1,0	1,1	1,1
KLM	1,0	1,0	1,6
Altri vettori	3,5	3,8	7,2

Fonte: SEA

L'attività di Linate è significativamente influenzata dal Gruppo Alitalia, che nel 2019 ha generato il 62,7% 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 2019.

### PRINCIPALI VETTORI CARGO

Tra i vettori "all cargo" che operano presso l'aeroporto di Malpensa, al 31 dicembre 2019 si contavano 19 compagnie aeree. Il *business cargo* di Malpensa è distribuito tra un ampio numero di vettori: nel 2019 il 66,4% del totale merci trasportato risultava spalmato su 13 compagnie aeree. Tra queste Cargolux – primario operatore internazionale del settore – che mantiene una posizione di preminenza nonostante il calo subito pari al -8,7% rispetto al 2018. Le crescite più elevate sono state registrate dal vettore ASL, che opera per un importante operatore *e-commerce* e da Nippon Cargo Airlines e Federal Express Corporation (rispettivamente pari al +60,8% e al +7,2% sul 2018).

Complessivamente i movimenti *all cargo* (*freighters+courier*), hanno registrato una flessione dei volumi pari a -5,8% mentre la merce sui voli passeggeri segna un incremento del 6% dovuto all'aumento di capacità *wide body*, in particolare di Air Italy e Air China.

## Malpensa – Volumi movimentati dai principali vettori cargo (ton)

VETTORE	2019	2018	2017
Cargolux Group	82.199	89.993	106.886
Air Bridge Cargo Airlines	49.005	57.462	53.527
Qatar Airways	40.288	45.027	44.094
Federal Express Corporation	36.287	33.865	34.649
European Air Transport	27.317	29.682	28.752
Silk Way Group	22.134	23.654	23.224
Turkish Airlines	19.698	20.477	16.741
Nippon Cargo Airlines	18.751	11.663	23.520
ASL	17.522	4.890	851
Asiana Airlines	13.859	14.087	13.786
Korean Air	10.398	9.993	11.751
Saudi Arabian Airlines	9.821	20.722	16.248
Cathay Pacific Airways	9.268	11.852	10.593
Southern Air	5.073	5.672	5.061
Altri <sup>(*)</sup>	11.160	16.791	31.446
<b>Totale attività "all cargo"<sup>(**)</sup></b>	<b>372.780</b>	<b>395.830</b>	<b>421.129</b>
<b>Totale attività cargo Malpensa</b>	<b>544.978</b>	<b>558.218</b>	<b>576.539</b>

<sup>(\*)</sup> La quota traffico degli "Altri vettori" per gli anni 2017 e 2018 è variata a causa della modifica dei vettori inclusi nella Top 10.

<sup>(\*\*)</sup> 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 2019.

## Malpensa - % di merce movimentata dai primi 10 vettori cargo

Vettore	2019	2018	2017
Gruppo Cargolux	15,1	16,1	18,5
Qatar Airways	12,2	11,9	10,4
Air Bridge Cargo Airlines	9,0	10,3	9,3
Federal Express	6,7	6,1	6,0
European Air Transport	5,1	5,3	5,1
Turkish Airlines	4,7	4,6	3,3
Emirates	4,2	4,8	5,0
Silk Way West Airlines	4,1	4,2	4,0
Cathay Pacific Airways	3,4	3,8	3,5
Nippon Cargo Airlines	3,4	3,7	2,8
Altri vettori <sup>(*)</sup>	32,3	30,8	30,8

<sup>(\*)</sup> La quota traffico degli "Altri vettori" per gli anni 2017 e 2018 è variata a causa della modifica dei vettori inclusi nella Top 10.

Fonte: SEA

## Profilo dei clienti Non Aviation

La relazione con il *retail* è un elemento fondamentale nella strategia commerciale di SEA, come elemento costitutivo della *partnership* con i *brand* per la migliore valorizzazione possibile dell'offerta nei confronti del consumatore finale. In particolare, all'interno della Direzione commerciale *Non Aviation* il team "*Retail Operations Management*" offre un supporto continuo ai *tenants* sia nella relazione con le infrastrutture e manutenzioni di scalo per attività di gestione degli *assets* propri e comuni (attività di cantiere, problematiche di primo intervento su guasti, necessità di manutenzioni, tesserini ecc.), sia da un punto di vista di controllo e potenziamento degli indicatori di *performance*, nel raggiungimento di obiettivi comuni. Ciò si sviluppa attraverso contatti frequenti, nonché attraverso una serie di attività quali *brand meeting* semestrali e sopralluoghi settimanali nei punti vendita, con confronti sull'andamento - sia nel *day-by-day* che a livello di *Headquarter* - all'interno di *business review* strutturate e focalizzate sui principali indicatori (*performance*, dati di traffico ecc.). Vengono poi proposti approfondimenti d'aula e pratici su varie tematiche di interesse (cultura cinese, *visual merchandising*, ecc.) o approfondimenti valutativi come le indagini di *mystery client*.

### PUNTI VENDITA AL PUBBLICO

Nel 2019 negli scali SEA si contavano 108 punti vendita, corrispondenti a 14.424 m<sup>2</sup> di spazi commerciali (-1.784 m<sup>2</sup>), di cui 12.384 m<sup>2</sup> a Malpensa (10.349 presso il T1 e 2.035 presso il T2) e 2.040 m<sup>2</sup> a Linate.

#### Punti vendita presenti negli aeroporti di Milano

	m <sup>2</sup> 2019	m <sup>2</sup> 2018	m <sup>2</sup> 2017	Punti vendita 2019	Punti vendita 2018	Punti vendita 2017
Malpensa Terminal 1	10.349	10.686	10.717	72	77	73
Malpensa Terminal 2	2.035	2.125	2.125	15	18	18
Linate	2.040	3.397	3.396	21	39	40

Fonte: SEA

### FOOD & BEVERAGE

Nel 2019 nei tre *terminal* gestiti da SEA erano presenti 62 bar e ristoranti, per una superficie occupata di circa 12.299 m<sup>2</sup> (-88 m<sup>2</sup>), di cui 9.432 a Malpensa (7.644 m<sup>2</sup> al T1 e 1.788 al T2) e 2.867 m<sup>2</sup> a Linate.

#### Esercizi food & beverage presenti negli aeroporti di Milano

	m <sup>2</sup> 2019	m <sup>2</sup> 2018	m <sup>2</sup> 2017	Punti Food & Beverage 2019	Punti Food & Beverage 2018	Punti Food & Beverage 2017
Malpensa Terminal 1 <sup>(*)</sup>	7.644	7.644	7.375	33	33	32
Malpensa Terminal 2	1.788	1.788	1.752	13	13	13
Linate <sup>(*)</sup>	2.867	2.955	2.938	16	16	18

<sup>(\*)</sup> 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

## Qualità dell'offerta commerciale

Dal 2011 è stato introdotto 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 negli aeroporti.

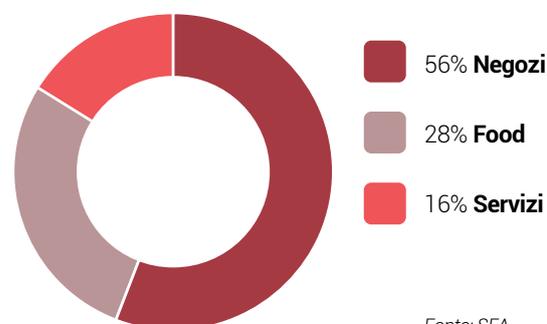
All'interno del punto vendita la *mystery shopper*, simulando l'esperienza del "cliente tipo", focalizza l'attenzione su:

- 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 del 2019 sono stati coinvolti 227 esercizi commerciali per un totale di 833 visite così suddivise per tipologia di negozi e per localizzazione sugli scali.

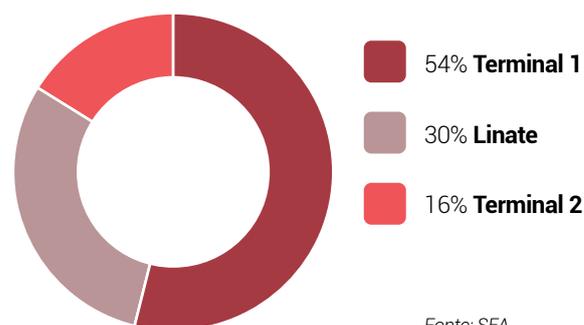
La qualità percepita degli esercizi commerciali presenti nei nostri aeroporti nel 2019 si è attestata attorno a un valore medio di 86,58 su una scala da 1 a 100, risultando superiore al biennio precedente.

### Mystery Shopping – Negozi visitati per tipologia di attività



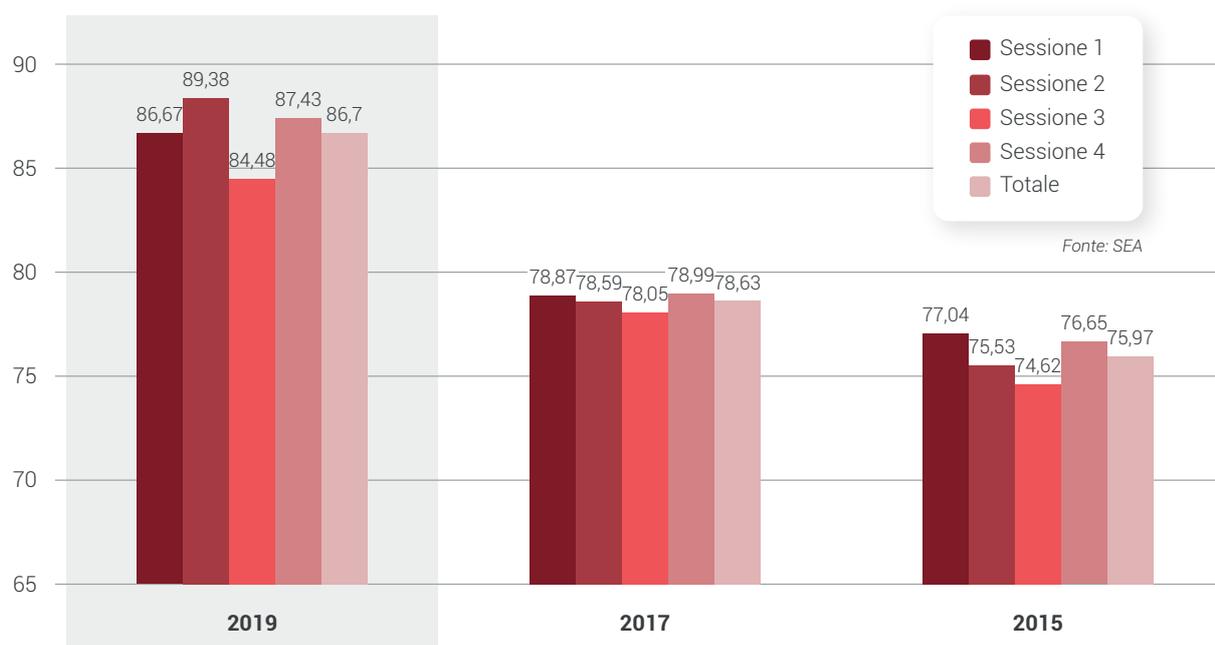
Fonte: SEA

### Mystery Shopping – Negozi visitati per localizzazione



Fonte: SEA

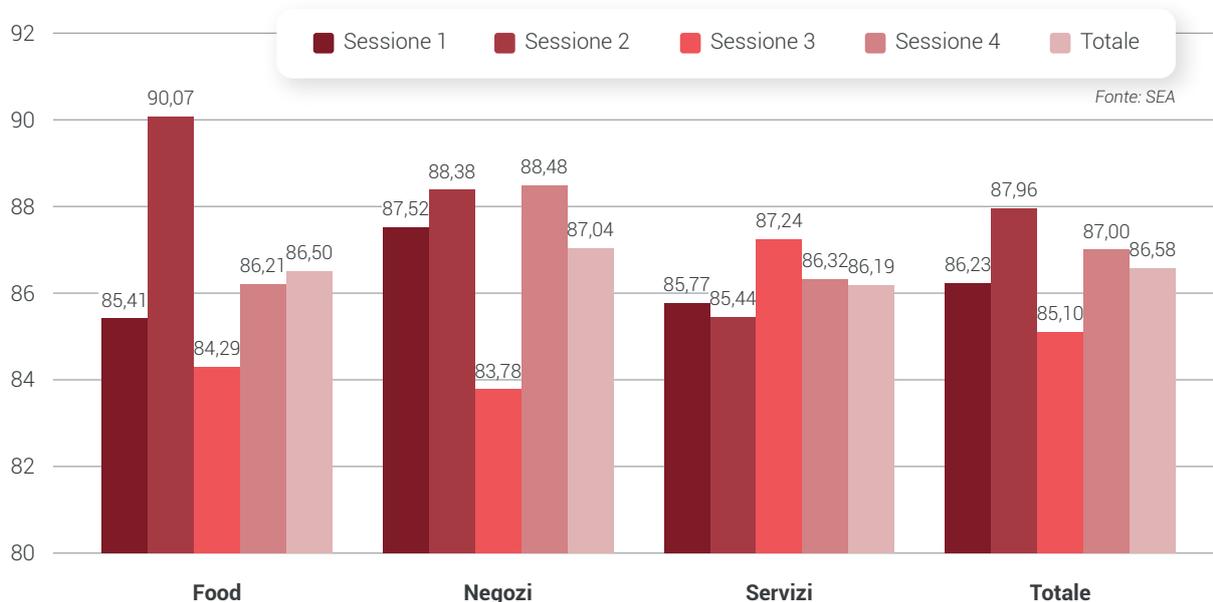
### Mystery Shopping - Valore medio della qualità percepita (scala 1-100)



Fonte: SEA

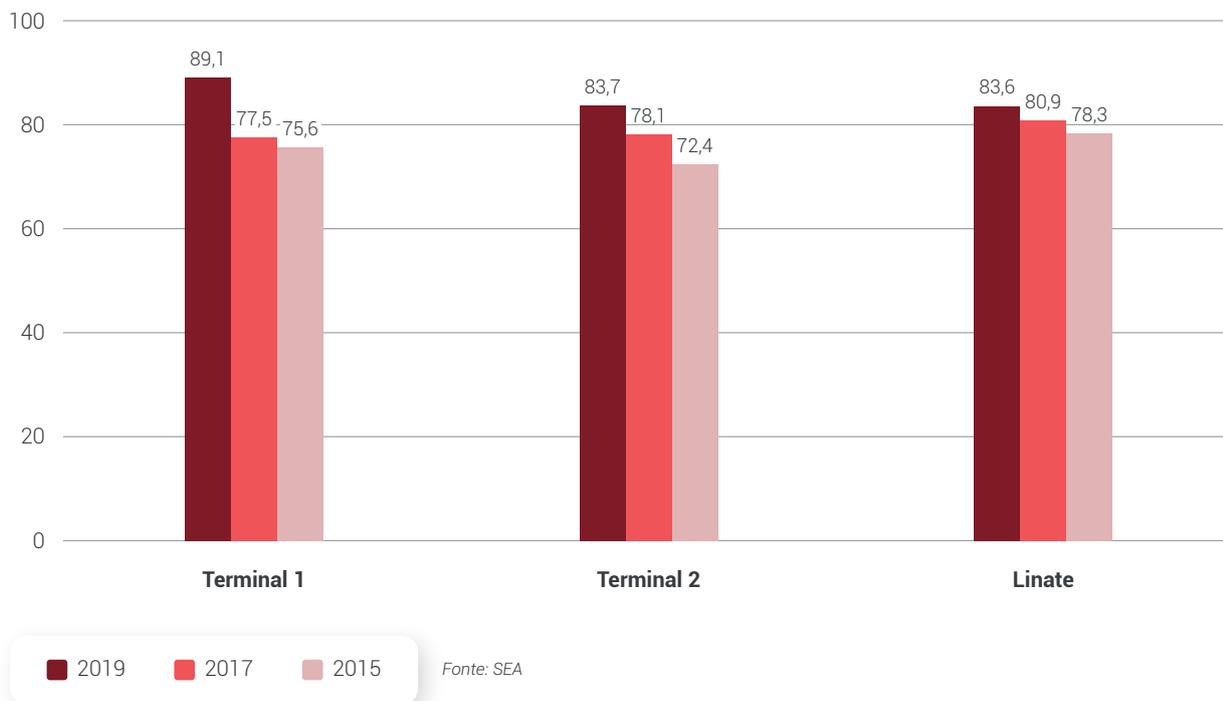
Osservando il dato in funzione della tipologia di esercizio, emerge che la categoria dei negozi si attesta al di sopra del dato medio generale (87,04), mentre le categorie del *food* e dei servizi risultano in linea al dato medio generale (rispettivamente 86,50 e 86,19).

**Mystery Shopping - Valore medio della qualità percepita per tipo di esercizio (scala 1-100)**



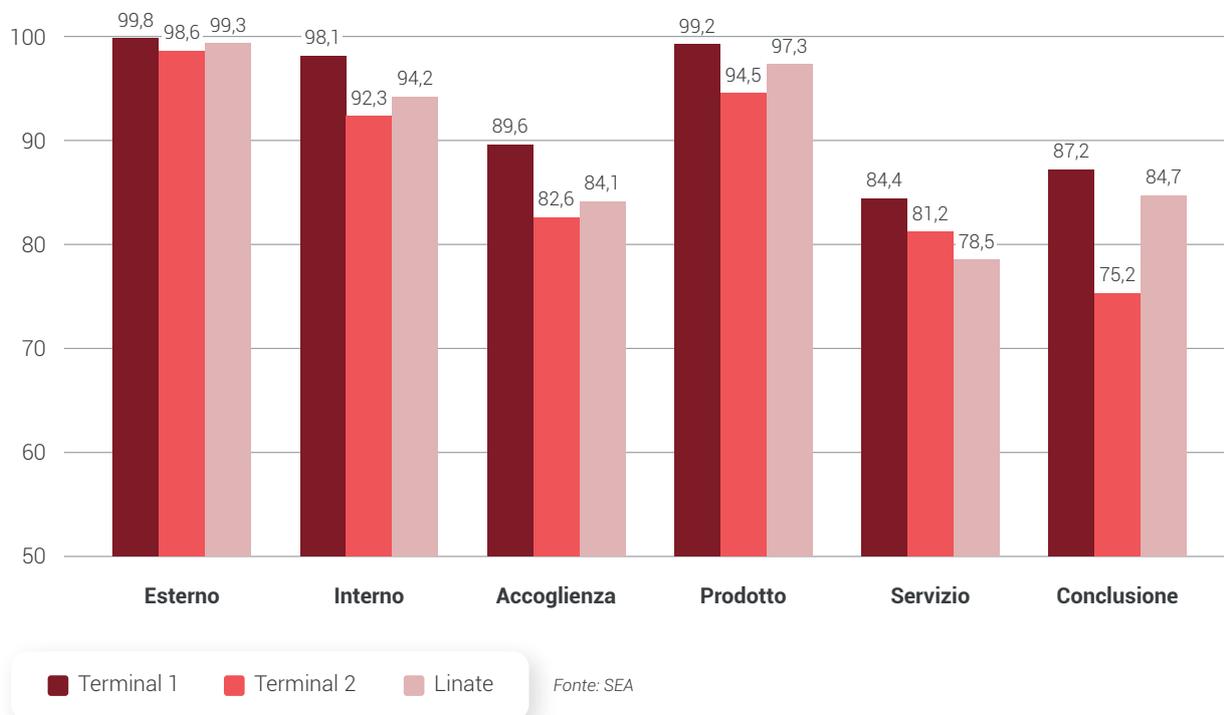
Tutti gli scali hanno registrato un miglioramento della *performance*.

**Mystery Shopping - Valore medio della qualità percepita per aeroporto (scala 1-100)**



Osservando il valore medio della qualità percepita nel periodo 2015-2019 si registra un incremento dei valori più marcato per gli scali di Malpensa mentre lo scalo di Linate mantiene una crescita più contenuta.

### Mystery Shopping - Driver della qualità percepita per aeroporto (scala 1-100)



## Profilo dei passeggeri

La verifica del profilo dei passeggeri degli aeroporti SEA 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 2019 è stato pari a 4.899. 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.

## Passeggeri

### PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI PASSEGGERI DEI NOSTRI SCALI NEL 2019

Numero totale di passeggeri intervistati  
**4.899**

	Malpensa	Malpensa T1	Linate
Genere maschile	64%	66%	57%
Età media	42 anni	41 anni	43 anni
Cultura universitaria	56%	58%	62%
Residenti in Italia	67%	60%	66%
Permanenza media in aeroporto	130 minuti	131 minuti	91 minuti
Motivo di viaggio principale <small>Dati 2019 vs dati 2018</small>	Vacanza/turismo  ▲ +3%	Vacanza/turismo  ▲ +3%	Lavoro/affari/studio  ▲ +2%
Altri motivi di viaggio <small>Dati 2019 vs dati 2018</small>	Familiari/di salute  ▲ +1%	Familiari/di salute  ▲ +2%	Familiari/di salute  ▼ -1%
	Lavoro/affari/studio  ▼ -4%	Lavoro/affari/studio  ▼ -5%	Vacanza/turismo  ▼ -1%

## Customer Satisfaction

Le indagini svolte nel corso del 2019 da Doxa (primario istituto di ricerche di mercato) e relative ai servizi resi negli aeroporti di Malpensa e di Linate hanno evidenziato un livello positivo e in crescita 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*

	2019	2018	2017
Malpensa T1	74	74	75
Malpensa T2	72	72	72
Linate	71	69	68
Sistema	73	72	72

Fonte: SEA, Doxa

I risultati rispetto al 2018 sono stabili a Malpensa mentre si evidenzia una lieve crescita a Linate e a livello di sistema. 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 attraverso una rete di *kiosk emoticon* dislocata nei *terminal*. Da dicembre 2018 il numero di *totem* è gradualmente aumentato raggiungendo la quota di 138 dispositivi nel 2019. Lo strumento consente al passeggero di esprimere il suo parere immediatamente dopo avere usufruito del servizio. Le aree monitorate sono: *security*, servizi igienici, attività commerciali e aree manutentive in generale. Nel 2019 sono stati registrati circa 3.000.000 di click sugli *emoticon* (positivo, indifferente, negativo). 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

Dal 2010 SEA utilizza 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 2019 è stata raggiunta quota 5.250.000 di iscritti al CRM SEA (*trend* di nuovi iscritti stabile rispetto al 2018). Di questi, 3.300.000 iscritti hanno dato consenso per l'invio di comunicazioni su novità e iniziative aeroportuali, comunicazioni commerciali e questionari di ricerca per conoscere aspettative e valutazioni e per orientare le offerte di servizi aeroportuali.

Per quanto riguarda la segnalazione dei reclami, i canali disponibili sono numerosi:

- sito ([www.seamilano.eu](http://www.seamilano.eu) – sezione “contatti”);
- fax;
- modulo consegnato presso gli *Info desk*;
- lettera.

SEA tratta tutti i reclami e le segnalazioni sui servizi offerti con la massima attenzione e discrezione e si impegna a rispondere nel più breve tempo possibile e comunque entro 28 giorni dalla data di ricevimento della comunicazione. Analogamente alle rilevazioni di qualità, come gestore aeroportuale analizza 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* facilitata da una parte i passeggeri nell'invio dei reclami e dall'altra l'azienda nella loro gestione.

### Classificazione dei reclami per aree tematiche nel 2019 (%)

Tipologia	%
Bagagli e <i>lost &amp; found</i>	26
Controlli sicurezza	15
Check-in, imbarco	9
Operativo voli	5
Parcheggi	12
Comfort	10
Informazioni	2
Retail	3
Altro	18

Fonte: SEA

Rispetto al 2018 si registra un aumento dei reclami relativi alla *Security* mentre restano costanti le altre tematiche.

## Gestione della supply chain

### POLICY DI PURCHASING

SEA considera i fornitori come parte integrante del processo di sostenibilità. Pertanto, nella scelta dei *partner*, attraverso il processo di qualificazione in Albo, oltre a considerare la capacità delle aziende di offrire prodotti o servizi qualitativamente ed economicamente validi, la loro solidità economico-finanziaria e il rispetto degli obblighi normativi nell'esecuzione delle loro attività (tra gli altri il rispetto dei versamenti contributivi ai dipendenti - DURC), vengono valutate anche caratteristiche riferite a parametri di sostenibilità.

In un'ottica di una sempre maggiore qualità del parco fornitori, l'Albo Fornitori, attivo da maggio 2011, nel 2018 è stato completamente rivisto sia in termini di processo sia di sistema informativo di supporto. Il nuovo Albo garantisce un tempestivo aggiornamento delle informazioni sui fornitori e una completa dematerializzazione e informatizzazione del processo. Per poter consentire al Gruppo SEA di avvalersi di una *supply chain* che contribuisca anche al raggiungimento di uno sviluppo sostenibile, nella revisione del processo di qualifica sono stati introdotti nuovi parametri di valutazione, come il possesso di un Bilancio di Sostenibilità e specifici riferimenti al tema dei Diritti Umani (es. parità retributiva; non discriminazione; libertà di associazione e contrattazione collettiva; lavoro minorile) nel Codice di Condotta o nel Codice Etico aziendale, di cui si chiede di fornire l'allegato. Dal 2018 è stata quindi avviata una campagna di riqualificazione dei fornitori sulla base dei seguenti ambiti di valutazione:

#### Ambiente

Sono valutate le certificazioni del sistema di gestione ambientale del potenziale fornitore (quali ISO 14001 o la registrazione EMAS o la ISO 50001) e l'uso di materiali a bassa emissività o a basso consumo energetico nonché le modalità di selezione dei propri fornitori secondo caratteristiche ambientali.

#### Safety

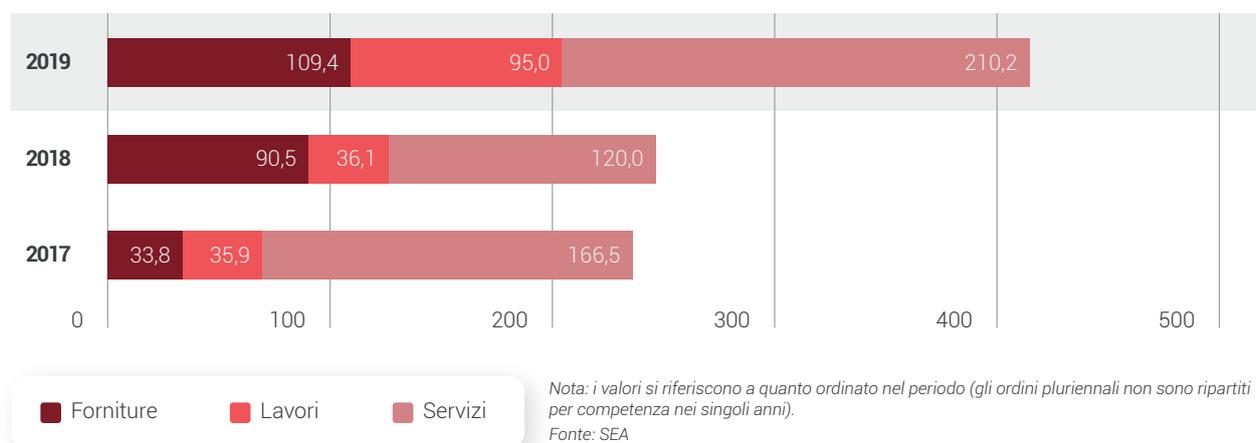
Sono analizzati il grado di attenzione e la modalità di gestione dei profili di sicurezza tramite la valutazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (se certificato ai sensi del D. Lgs. 81/2008, conforme alle Linee guida UNI-INAIL o alla norma OHSAS 18001), la presenza o meno all'interno dell'azienda del Servizio di Prevenzione e Protezione, la presenza di un Referente della Sicurezza del fornitore, che segua i singoli contrat-

ti/commesse, la circostanza di aver beneficiato almeno una volta negli ultimi tre anni della riduzione del tasso INAIL e la presenza di casi di infortunio riportati negli ultimi tre anni.

### Responsabilità sociale d'impresa

Il fornitore è valutato sulla base della disponibilità di certificazioni (ISO 9001) e di iniziative aziendali volte a sviluppare un approccio socialmente responsabile alla progettazione e alla gestione del *business*, descritte tramite un proprio Bilancio di Sostenibilità. Particolare attenzione è rivolta alla presenza di politiche aziendali volte al rispetto dei diritti umani. 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 di Condotta/Codice Etico interno aziendale da parte del fornitore.

### Valore ordini per tipologia (milioni di Euro)



Relativamente al 2019, i volumi complessivi di ordinato sono in forte aumento per il rinnovo di servizi importanti (pulizie), per la contrattualizzazione dei nuovi lavori su Linate, il progetto *Bridge* e l'acquisto di nuove forniture (nuova turbina SEA Energia).

### CLASSIFICAZIONE DEI FORNITORI IN BASE A CRITERI DI CSR

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.

### Profili di sostenibilità dei fornitori in albo al 31 dicembre 2019

Profilo	Qualificati	
Adozione Codice Etico	420	36%
Adesioni convenzioni internazionali	24	2%
Beneficio di riduzione tasso INAIL ultimo triennio	266	23%
Bilancio di Sostenibilità	62	5%
Certificazione Bilancio di Sostenibilità	34	3%
Certificazione EMAS	17	1%
Certificazione ISO 9001	771	65%
Certificazione ISO 14001	336	29%
Certificazione ISO 50001	30	3%
Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001	274	23%
Nomina Referente Sicurezza per singoli contratti/commesse	350	30%
Riferimenti Diritti Umani nel Codice Etico	291	25%
Sistema Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro	505	43%

Fonte: SEA

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 2019 erano presenti nell'albo SEA 1.180 fornitori, suddivi-

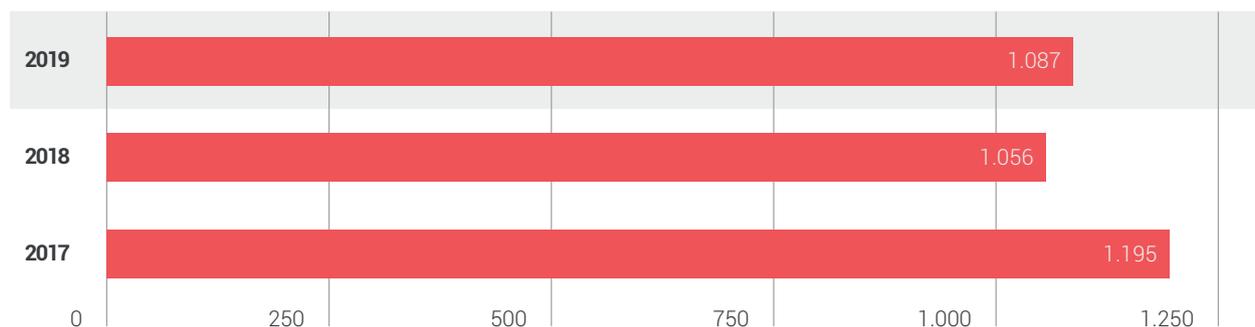
si in base alle attività di CSR implementate nei rispettivi processi aziendali secondo i profili di sostenibilità come riportato nella tabella. Tutti i fornitori sono valutati secondo i criteri ambientali e sociali.

## 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 approvigionamenti" interna a SEA.

### 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

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).

## Stakeholder Evaluation

Le politiche di relazione con gli *stakeholder* che SEA ha consolidato nel tempo contemplano l'effettuazione periodica di iniziative strutturate di ascolto e coinvolgimento dei pubblici rilevanti, attraverso le quali vengono raccolte opinioni, percezioni e valutazioni in merito al profilo reputazionale, alla soddisfazione sui servizi erogati, alla qualità delle relazioni imposte con tali pubblici e all'impatto che SEA genera sul contesto.

L'indagine sulla valutazione del profilo identitario, della reputazione e della qualità delle relazioni con i principali pubblici di riferimento è stata realizzata con sistema CAWI, a cavallo tra il 2019 e il 2020, da Marketing Problem Solving, primario istituto di indagini demoscopiche.

### Composizione del campione di *stakeholder* intervistato

Stakeholder	N° Interviste	% SU TOTALE	
Fornitori	11	10	
Clienti <i>Aviation</i>	27	24	
Clienti <i>Non Aviation</i>	15	13	Stakeholder business 83 interviste (74%)
Autorità di Controllo	13	12	
Mondo bancario/finanziario	17	15	
Società/Territorio (Ambiente, Istituzioni, Mondo Produttivo, Media, Mondo sociale)	29	26	Stakeholder sociali 29 interviste (26%)
<b>Media generale</b>	<b>112</b>		

Fonte: Marketing Problem Solving, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2019

Sono stati intervistati complessivamente 112 *stakeholder* appartenenti alle categorie: Clienti *Aviation*, Clienti *Non Aviation*, Autorità di controllo, Fornitori, Mondo bancario e finanziario, Società/Territorio (a sua volta comprendente istituzioni, attori del mondo produttivo, mondo ambientalista, media).

Si riportano di seguito i risultati dell'indagine relativi alle valutazioni espresse dal campione intervistato sulle caratteristiche identitarie e sui fattori connotanti il profilo reputazionale di SEA.

## L'IDENTITÀ DI SEA PERCEPITA DAGLI STAKEHOLDER

La valutazione complessiva di SEA da parte degli *stakeholder* intervistati (ai quali è stato chiesto di esprimere un giudizio sintetico in scala 1-10) è positiva e la media generale dei giudizi risulta stabile rispetto alla rilevazione precedente. Le valutazioni più elevate sono state espresse dalle categorie del mondo bancario e finanziario, dei fornitori e dei clienti *Non Aviation*.

### Evoluzione della valutazione di SEA nell'opinione degli *stakeholder*

Stakeholder	2019	2018	2015
Fornitori	8	7,9	7,5
Clienti <i>Aviation</i>	6,5	7	6,5
Clienti <i>Non Aviation</i>	8,4	7,8	7,2
Autorità di Controllo	7,7	7,8	6,9
Mondo bancario/finanziario	8,4	7,8	7,6
Azionisti	-	8	-
Società/Territorio	7,3	7,4	7,0
Media generale	7,5	7,6	7,0

Fonte: Marketing Problem Solving, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2019

Il livello di fiducia espresso dagli *stakeholder* nei confronti di SEA è elevato e la somma di coloro che nutrono molta/abbastanza fiducia (86%) risulta in linea con le rilevazioni precedenti. A manifestare livelli di fiducia più elevati rispetto alla media sono il mondo bancario e finanziario, i fornitori e le autorità di controllo.

### Valutazione complessiva del rapporto con SEA

	2019	2018	2015
Costruttivo/utile	78%	86%	85%
Inutile	2%	3%	2%
Dispersivo	9%	4%	12%

Fonte: Marketing Problem Solving, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2019

La valutazione del rapporto con SEA resta molto positiva (il 79% del campione lo giudica costruttivo/utile).

### Livello di fiducia degli *stakeholder* in SEA

	2019	2018	2015
Molta fiducia	35%	50%	39%
Abbastanza fiducia	51%	40%	47%
Poca fiducia	11%	4%	13%
Nessuna fiducia	1%	1%	1%

Fonte: Marketing Problem Solving, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2019

## LA VALUTAZIONE DEI FATTORI CARATTERIZZANTI LA REPUTAZIONE

Sono stati sottoposti alla valutazione degli *stakeholder* alcuni elementi che tipicamente caratterizzano il profilo reputazionale di operatori del settore infrastrutture e trasporti e che consentono di individuare gli aspetti sui quali si gioca la distintività dell'organizzazione rispetto ad altri operatori del settore. Ne è emerso, un quadro complessivamente positivo, che contempla alcune punte di eccellenza rappresentate primariamente dalla capacità di innescare, stimolare e accelerare lo sviluppo economico del territorio, dalla *leadership* che esprime nel proprio settore di riferimento e dal rispetto che manifesta nelle relazioni con i propri interlocutori.

### Valutazione delle competenze distintive di SEA (scala 1-5)



Fonte: Marketing Problem Solving, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2019

Le competenze aziendali meno riconoscibili dagli *stakeholder* – sebbene la loro valutazione sia in territorio positivo - sono quelle relative alla propensione al confronto con la comunità locale, alla capacità di comunicare in maniera efficace e trasparente e all'impegno sul fronte ambientale.

## QUALITÀ DEL MANAGEMENT

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

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

	Dato medio	Aviation	Non Aviation	Autorità controllo	Fornitori	Mondo bancario	Società/Territorio
Competenza	4,3	3,8	4,5	4,3	4,7	4,6	4,3
Affidabilità	4,1	3,5	4,5	4,2	4,0	4,6	4,2
Correttezza	4,2	3,7	4,5	4,1	4,5	4,7	4,2
Disponibilità	4,0	3,6	4,1	3,9	3,9	4,4	4,2

Fonte: Marketing Problem Solving, Indagine sugli *stakeholder* del Gruppo SEA 2019

## Livello di engagement interno

A inizio 2019 SEA ha realizzato un sondaggio, rivolto a tutta la popolazione aziendale, per rilevare il livello di *engagement* interno.

L'indagine, denominata "Your Voice" è stata affidata alla società finlandese Corporate Spirit, che ha adottato il medesimo modello di rilevazione utilizzato per altre società aeroportuali italiane ed europee, così da consentire un confronto con organizzazioni analoghe.

Il questionario erogato era composto da 43 domande, alle quali era possibile attribuire un punteggio da 4 (massimo livello di accordo) a 1 (massimo livello di disaccordo) e da 2 domande aperte.

I risultati del sondaggio hanno dato vita ad un indice sintetico, *AirPeople Index*, che corrisponde al valore medio delle 22 domande, scelte da Corporate Spirit tra le 43 del questionario, maggiormente collegate al livello di *engagement* delle persone rispetto a SEA.

Per il confronto con l'esterno, i risultati ottenuti sono stati comparati a due *benchmark*: il *benchmark* "Aziende Italia" - con un campione di circa 50 aziende italiane (*White Collar Norm*) - e il *benchmark* "Settore Aeroportuale", con un campione di circa 15 aeroporti in Italia e in Europa (*Airport Sector Benchmark*).

## LIVELLO DI REDEMPTION

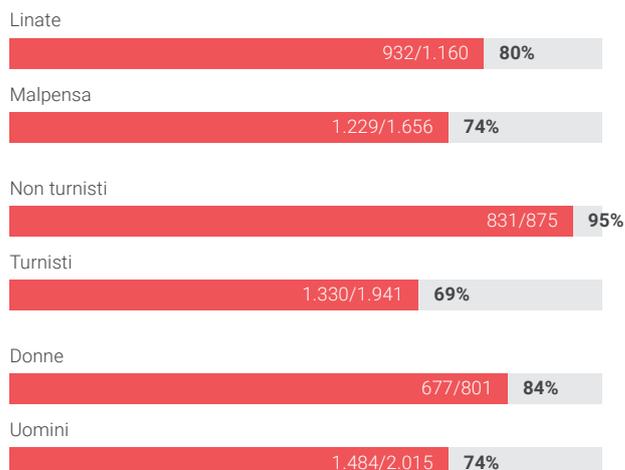
Il primo risultato, estremamente positivo, è stato l'alto livello di partecipazione al sondaggio: 2.161 persone, su un totale di 2.816 dipendenti, hanno compilato il questionario (*redemption* del 76,7%).

Questo dato ha superato le aspettative, dimostrando l'interesse e il coinvolgimento che le persone di SEA hanno sempre manifestato nell'esprimere opinioni e idee.

### Livello di redemption dell'indagine "Your Voice"



Gli intervistati  
2.161/2.816



Fonte: Elaborazione SEA su dati Corporate Spirit

### LIVELLO DI ENGAGEMENT: AIRPEOPLE INDEX

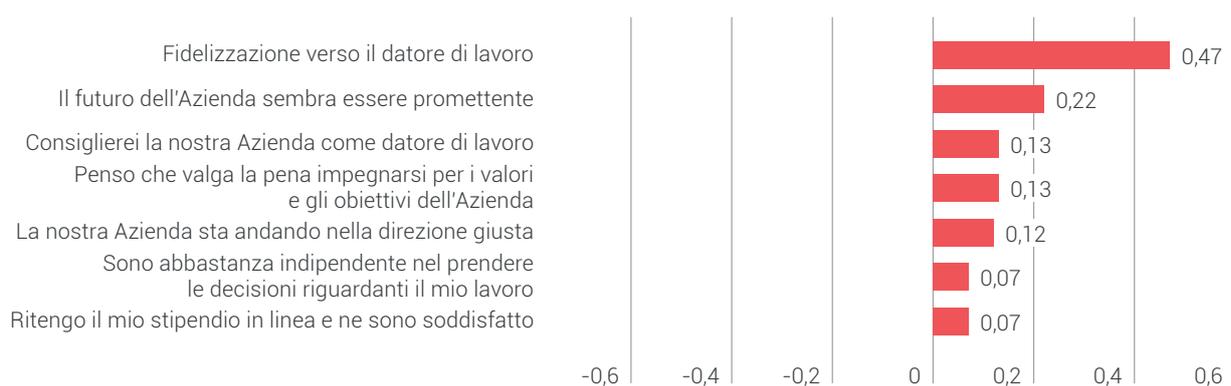
L'indice sintetico di *engagement AirPeople* è risultato pari a 60,2 su una scala da 0 a 100. Questo risultato è positivo ed esprime un livello soddisfacente per SEA. Confrontando questo indice con i *benchmark* emerge un livello di *engagement* di SEA sostanzialmente in linea con quello del campione di aziende italiane (pari a 61,6), ma inferiore a quello del campione degli aeroporti (pari a 68,1).

Ridurre questo *gap* sarà l'obiettivo dei prossimi anni.

### I PUNTI DI FORZA E LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Da un'analisi più specifica delle singole risposte è possibile estrapolare i 7 punti di forza (*item* con i punteggi più alti) e le 7 aree di miglioramento (*item* con i punteggi più bassi) tra tutte le tematiche afferenti all'*engagement* presenti nel sondaggio. Gli elementi considerati risultano classificabili rispettivamente come punti di forza o aree di miglioramento in base al confronto con i risultati del campione di circa 50 aziende italiane.

#### I 7 punti di forza - confronto con *benchmark* Italia



Fonte: Elaborazione SEA su dati Corporate Spirit

n. 2.161

In particolare, tra i punti di forza emerge un forte attaccamento a SEA e l'orgoglio di lavorare per l'azienda. La maggioranza delle persone consiglierebbe SEA come datore di lavoro. C'è inoltre una visione positiva del futuro di SEA che viene percepito con ottimismo. L'ingaggio verso SEA si esprime anche attraverso l'adesione ai suoi valori e agli obiettivi del Gruppo, che risultano meritevoli di impegno da parte di molti rispondenti. Tra i punti di forza va citata anche l'opportunità per le persone di prendere decisioni indipendenti nel proprio lavoro e di avere l'agilità per adattarsi ai nuovi processi e procedure.

Tra le aree di miglioramento le principali riguardano in primo luogo la richiesta da parte delle persone di avere più comunicazione e più chiarezza sulla strategia dell'Azienda e sullo sviluppo degli aeroporti.

### Le 7 aree di miglioramento - confronto con *benchmark* Italia



Fonte: Elaborazione SEA su dati Corporate Spirit

n. 2.161

È molto presente inoltre la necessità di *feedback* da parte dei capi sui risultati del proprio lavoro e di una maggiore merito-crazia ed equità nel riconoscimento del contributo di ciascuno. Un altro elemento su cui lavorare è rappresentato dall'eccessiva burocrazia, che risulterebbe di ostacolo alla riuscita dell'attività lavorativa. Sebbene in una certa misura questo sia conseguente al contesto normativo degli aeroporti, è senz'altro un elemento che merita attenzione. Vengono inoltre indicate come aree di miglioramento lo spirito di squadra e la condivisione delle competenze e delle informazioni all'interno dei *team*. Si riscontra infine l'esigenza che l'azienda supporti maggiormente lo sviluppo professionale, anche attraverso la formazione.

### LA COMUNICAZIONE E GLI INCONTRI CON I TEAM

A valle della rilevazione è stato realizzato un piano di comunicazione alle varie funzioni aziendali sui suoi esiti, con particolare riferimento ai risultati di ogni Direzione o raggruppamento di funzioni. Le opinioni e indicazioni provenienti dalle varie aree aziendali saranno la base dalla quale partire per mettere a punto un piano di azioni con idee per migliorare l'ambiente organizzativo. La prossima rilevazione è programmata nel 2021.

## CAPITALE INTELLETTUALE

*Risorsa immateriale attraverso cui l'azienda genera competenze e soluzioni innovative funzionali allo sviluppo del proprio business. Abbraccia il livello di dotazione tecnologica che caratterizza i processi organizzativi e operativi e le modalità attraverso cui le competenze interne ed esterne vengono attivate per generare innovazione.*

### Eccellenza nei processi

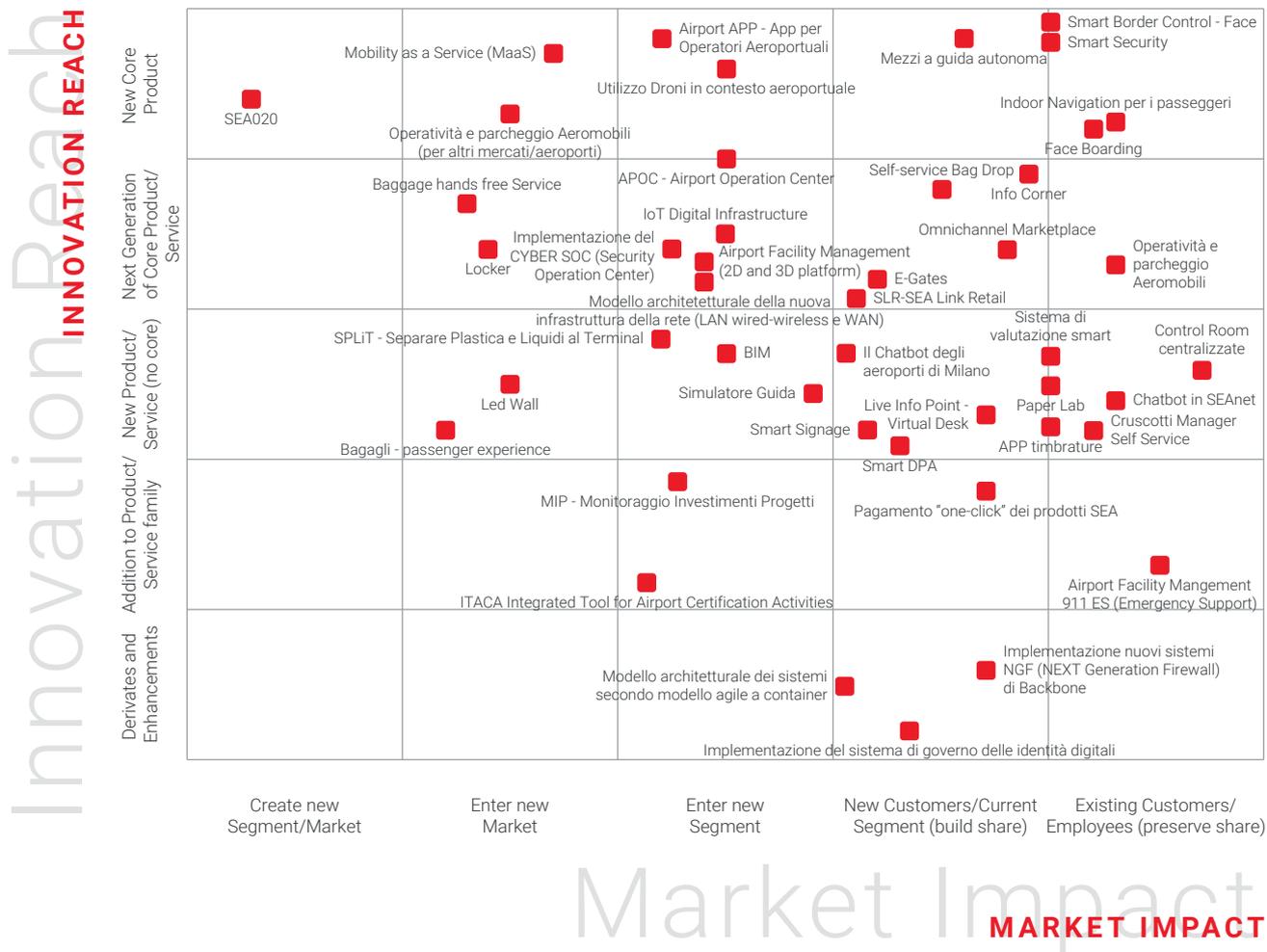
Coltivare l'eccellenza significa porsi ogni giorno il problema del ben fatto, frutto di un atteggiamento consapevole verso i propri compiti e ben direzionato verso il conseguimento dei propri e dei comuni obiettivi. SEA punta a collocare i propri processi nell'alveo dell'eccellenza attraverso:

- la coniugazione tra generazione di valore economico e pubblica utilità, mediante la gestione e lo sviluppo di infrastrutture aeroportuali efficienti, funzionali, accessibili e inclusive;
- la subordinazione delle proprie scelte ad una attenta valutazione dell'impatto ambientale e l'impegno, 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;
- l'orientamento all'innovazione, quale modalità elettiva di risposta alla crescente complessità che caratterizza la gestione del *business*, elevando il rischio d'impresa;
- la ricerca di efficienza, intesa come attenzione alla migliore utilizzazione delle risorse aziendali e all'individuazione delle migliori condizioni per l'impiego delle stesse.

### Progetti di innovazione

Negli ultimi anni SEA ha avviato una serie di progetti centrati sulla tecnologia digitale quale fattore abilitante dell'incremento di efficacia ed efficienza dei processi operativi e della qualità dei servizi erogati a clienti e passeggeri. Una panoramica dei principali progetti è contenuta nella matrice qui raffigurata.

Mappa dei progetti di innovazione in SEA



Fonte: SEA

La collocazione dei progetti all'interno della matrice deriva dall'incrocio tra due variabili caratterizzanti tali progetti: l'*Innovation Reach* – ovvero la portata dell'innovazione – e l'impatto di quest'ultima sul mercato.

Il primo asse classifica i progetti secondo una progressione che va dai "miglioramenti incrementali" di processi esistenti alla creazione di nuovi prodotti/servizi riferibile al *core business* di SEA, passando per l'ampliamento delle famiglie di prodotti/servizi esistenti, la creazione di nuovi prodotti/servizi "non core" e la realizzazione di prodotti/servizi di prossima generazione.

L'asse dell'impatto sul mercato dispone le iniziative di innovazione, in ordine di rilevanza, partendo da quelle che consentono di preservare la quota di mercato fino a quelle che consentono la creazione di un nuovo segmento o mercato per SEA. Di seguito vengono descritti i principali progetti d'innovazione realizzati o in fase di realizzazione.

**INNOVAZIONE PER LA QUALITÀ DEI SERVIZI AI PASSEGGERI**

Nel corso degli anni, SEA ha costruito passo dopo passo un ecosistema digitale innovativo e all'avanguardia, customizzato sulle diverse tipologie di passeggeri dei propri aeroporti. I forti investimenti sul canale digitale hanno portato SEA a poter proporre oggi una pluralità di servizi ad alto valore aggiunto per i propri clienti. L'isotopia portante dei vari interventi è racchiusa nell'idea di semplicità. Una semplicità che diventa rapidità, comodità, piacere di utilizzo. Una semplicità a valore aggiunto che vive nei diversi canali di contatto tra SEA e il passeggero, come nel caso dei *ChatBot* o negli sviluppi relativi agli acquisti *one-click* in ambiente *e-commerce* o all'integrazione del sistema di *way finding* in *app*.

## E-Gates

Il sistema e-Gates si basa sulla lettura dei dati biometrici estratti dal passaporto elettronico. Per ottimizzare i controlli di frontiera nelle aree Partenze e Arrivi di Linate e Malpensa (T1 e T2) sono stati affiancati, ai controlli di Polizia manuali, dei varchi automatici che, interrogando in tempo reale le banche dati delle autorità, verificano identità e fattori di rischio dei cittadini europei. A completamento dei controlli su documento e persona, ai passeggeri viene concesso l'attraversamento della frontiera solo quando il punteggio del "face match" tra la fotografia archiviata nel chip del passaporto e l'immagine "live" del soggetto ripreso nel varco raggiunge la soglia minima impostata. Il sistema e-Gates è conforme alle direttive condivise dalla Direzione Centrale Immigrazione e della Polizia di Frontiera (Ministero degli Interni) e in armonia con le linee guida dell'Agenzia Europea FRONTEX.

## Face Boarding

Face Boarding è un progetto sperimentale che consente ai passeggeri di Linate di effettuare i passaggi di sicurezza e d'imbarco attraverso un innovativo sistema di riconoscimento facciale. La nuova tecnologia permetterà di smaltire le code e velocizzare i tempi e le modalità di imbarco. Non è più necessario, infatti, esibire il passaporto e la carta di imbarco ai diversi check point presenti all'interno dell'aeroporto, ma si può procedere in modo più fluido ed efficiente semplicemente mostrando il proprio viso. I viaggiatori possono in ogni caso sempre scegliere liberamente se utilizzare o meno il nuovo sistema e avere la possibilità di effettuare i controlli in modo tradizionale. Face Boarding è attivo, in fase sperimentale fino al 31 dicembre 2020, per passeggeri aventi specifiche caratteristiche che si imbarcano su voli Alitalia della tratta Milano Linate-Roma Fiumicino. I nuovi scanner biometrici operano nel pieno rispetto della privacy e i dati acquisiti vengono archiviati per un anno e non vengono utilizzati per fini commerciali. Non viene memorizzata alcuna foto dei viaggiatori. Il sistema rileva temporaneamente solo i contorni biometrici del volto che sono utilizzati per il riconoscimento del passeggero. In fase di rilascio anche una app per dispositivi Android e iOS - che si integrerà con il sistema Face Boarding - dove poter caricare le proprie carte d'imbarco snellendo ulteriormente le procedure. Questa innovazione tecnologica si integra nel processo di restyling dell'aeroporto che punta a realizzare un city airport totalmente rinnovato e in grado di accogliere con le migliori tecnologie i milioni di viaggiatori che ogni anno transitano dal capoluogo lombardo.

## ChatBot

La vocazione a innovare costantemente gli strumenti di comunicazione verso i passeggeri ha portato SEA a lanciare un proprio ChatBot. Il ChatBot è un assistente virtuale in grado di conversare simulando l'interazione umana 24 ore al giorno, 7 giorni su 7 tramite diverse piattaforme. Utilizzando il ChatBot è possibile, conversando in linguaggio naturale, scoprire l'offerta di ristoranti e negozi, controllare lo status del volo e riceverne continui aggiornamenti, consultare le FAQ relative per esempio al poter viaggiare con animali, alla tipologia del bagaglio a mano, al trasporto di liquidi o alle necessità dei Passeggeri a Ridotta Mobilità e tanto altro. Si può inoltre consultare il saldo punti, lo storico acquisti o richiedere un premio del programma Loyalty ViaMilano Program. Nel 2019 SEA è stato il primo gestore aeroportuale al mondo a permettere ai passeggeri dei propri scali un'interazione vocale con i suoi sistemi grazie all'utilizzo di Google Assistant e a integrare il ChatBot in un widget presente in versione browser, sia desktop che mobile. Inoltre, da dicembre 2019 SEA è diventata il primo gestore al mondo ad integrare il ChatBot in Apple Business Chat, il sistema di messaggistica proprio degli smartphone di Cupertino. Nel 2019 sono stati registrati i seguenti dati per tipologia di canale:

FACEBOOK	GOOGLE VOCAL ASSISTANT (live da fine marzo 2019)	WIDGET BROWSER (live novembre 2019)	APPLE BUSINESS CHAT (live dicembre 2019)
699.916 messaggi	152.305 messaggi	85.950 messaggi	15.871 messaggi
44.285 utenti unici	3.615 utenti unici	25.393 utenti unici	1.146 utenti unici

## Strategia IoT e Indoor navigation

Uno dei progetti più rilevanti e qualificanti della strategia digital dei prossimi anni è la digitalizzazione dello spazio fisico delle infrastrutture aeroportuali SEA grazie all'adozione di nuove tecnologie, proprie dell'ambito IoT, capaci di massimizzare l'interazione con i passeggeri/operatori degli aeroporti.

È stata implementata una piattaforma capace di gestire in maniera centralizzata la sensoristica installata negli aeroporti (es. *wi-fi*, telecamere e *beacon*) e di mettere a disposizione dell'azienda le informazioni raccolte per lo sviluppo di applicazioni verticali ad alto valore aggiunto. I *Big Data* così raccolti potranno essere utilizzati per sviluppare applicazioni in ambito B2C, B2B e *Operations* come ad esempio: *advertising* mirato in base alla posizione dell'utente (*Marketing* di prossimità), creazione di modelli predittivi in ambito *security* e *operations*, *indoor navigation*, mappe di calore delle presenze in aeroporto *real time*, ecc.

Nel primo semestre 2019 SEA ha installato circa 2.000 *beacon* nel *Terminal 1* di Malpensa. Nel prossimo futuro saranno installati altrettanti *beacon* nello scalo di Linate e nel *Terminal 2* di Malpensa.

Lo strumento di *indoor navigation*, integrato in *app*, avrà l'obiettivo di:

- localizzare l'utente negli spazi al chiuso con un livello di precisione fino a un metro;
- offrire all'utente un'esperienza di navigazione *indoor in Augmented Reality*;
- accompagnare l'utente nel raggiungimento di *Pol (Point of Interest)* precedentemente da esso selezionati;
- mostrare all'utente informazioni, *coupon* e proposte commerciali basate sulla propria posizione, sotto forma di notifiche di prossimità.

### Virtual Desk

Sistema in grado di effettuare assistenza ai passeggeri tramite la telepresenza degli operatori aeroportuali addetti ai banchi informazioni. L'obiettivo è presidiare in modo più continuativo e distribuito i banchi informazioni presenti negli aeroporti di Linate e Malpensa, aumentando la possibilità di contatto ai passeggeri e ai clienti SEA, riducendo il rapporto n° addetti/n° posizioni presidiate ovvero n° ore lavorate addetti/n° ore di disponibilità del servizio.

### Pagamento One-Click

In linea con i nuovi *trend* di innovazione tecnologica, sono stati introdotti nuovi strumenti di pagamento *one-click*. Le nuove modalità di pagamento impatteranno sia gli acquisti del sito *e-commerce* sia gli acquisti negli spazi fisici dell'aeroporto.

### Smart Security

Sistema di controllo radiogeno bagaglio a mano evoluto, con tecnologie TAC-Tomografia Assiale Computerizzata che permette al passeggero di non dover estrarre dal bagaglio a mano, al momento dei controlli di sicurezza, apparati elettronici e video.

### Mobility as a Service (MaaS)

MaaS è un acronimo che definisce un nuovo modo di intendere la mobilità e la personalizzazione del viaggio che diviene intermodale, multimodale, integrato, *real time* e su misura del singolo utente.

Il sistema si compone di un algoritmo (non proprietario SEA) di calcolo del percorso tramite mezzi pubblici e privati (su strada e rotaia), ottimizzato e personalizzato per SEA. La base dati su cui si appoggia l'algoritmo è composta da più di 20 compagnie di trasporto che operano nell'intorno degli aeroporti milanesi. I dati sono costantemente aggiornati tramite interfacce dirette verso le aziende di trasporto o, laddove impossibile, manualmente. L'algoritmo viene interrogato dal sistema di visualizzazione percorsi, di cui SEA è proprietaria, installato sui tutti i portali SEA. Il sistema prevede l'inserimento di una destinazione o partenza e la scelta di un aeroporto dal quale partire o presso il quale arrivare, rappresentando su mappa i percorsi disponibili, filtrabili in base alle necessità dell'utente.

### Self-service Bag Drop

Soluzione *self-service* che permette al passeggero in piena autonomia di spedire il bagaglio da stiva mediante chioschi collegati al sistema di smistamento bagagli.

### App

L'*app Milan Airports* è disponibile per tutti i dispositivi *Apple* e *Android* in tre lingue: italiano, inglese e cinese. Numerose sono le funzionalità esclusive:

- *Tracking* del volo in tempo reale
- *Link* diretto al nostro canale *ChatBot* in *Facebook Messenger*
- Esperienza di acquisto dedicata e *ticket paperless*
- Elenco completo ristoranti e negozi
- Informazioni utili di diversa tipologia
- Servizi dedicati ai PRM.

Nel 2020 l'app Milan Airports vivrà in una nuova veste. SEA ha iniziato un processo di completo *restyling* grafico e concettuale in vista di un posizionamento naturale tra le migliori app aeroportuali. *E-commerce* integrato *one-click* ed esperienza unica di navigazione saranno i punti forti di questa nuova app.

### WI-FI

Nel corso del 2019 SEA ha migliorato il servizio di connessione *wi-fi* presente negli scali di Linate e Malpensa. Con la nuova connessione *wireless* i passeggeri possono navigare gratuitamente, senza limiti di tempo e ad alta velocità accedendo alla piattaforma con un semplice *click*. L'accesso immediato e multilingua, privo di *login*, consente ai passeggeri di poter comunicare velocemente con i propri cari e ricercare informazioni sui mezzi di trasporti, sulla città di Milano e molto altro ancora.

### Led Wall

Installazione ad effetto scenografico di pannelli a diodi *led* in grado di creare un'esperienza immersiva, attraverso la pubblicazione di contenuti studiati *ad hoc* per l'intrattenimento del passeggero.

### Website

Il *network* di siti SEA annovera 17 siti, che si possono raggruppare in 4 grandi macro-aree:

#### Aeroporti

MilanoMalpensa-airport  
MilanoLinate-airport  
MilanoMalpensaCargo  
MilanoLinate-Prime

#### Brand e servizi

FlyViamilano  
ViamilanoParking  
ViamilanoProgram  
Boutique.Milanairports  
Area10Minuti  
FamilyFriendlyAirport

#### E-commerce

ViamilanoEshop  
ParkWing  
SeaParking  
ClubSEA  
White label (ie EasyJet)

#### Corporate

SeaMilano  
Sea-energia

Tutti i siti del *network* SEA sono stati sviluppati con tecnologia *responsive* per perseguire una strategia *mobile first*. Grazie a questo sviluppo SEA può contare sui seguenti utenti unici e pagine viste:

## WEBSITE SEA - UTENTI UNICI E PAGINE VISTE

Dati di traffico – Media mensile 2019 Fonte: Google Analytics

### Sito Malpensa:

**1.919.847** pagine viste

**349.806** utenti unici

Visite del sito di Malpensa



### Sito Linate:

**342.662** pagine viste

**76.543** utenti unici

Visite del sito di Linate



## Social Networks

La presenza di SEA sui *social networks* è la più completa e numericamente importante nel panorama aeroportuale italiano e tra le prime a livello internazionale. Sono state aperte, nel corso degli anni, pagine ufficiali su tutti i principali *social media*: Facebook, Twitter, Google+, Youtube, Instagram. SEA è inoltre attiva su WeChat, la piattaforma più importante per il mercato cinese con più di 1 miliardo di utenti attivi. La pagina *Milan Airports* in Facebook, nata nel 2012, ha circa 605.700 fan (1° aeroporto in Europa e 9° al mondo).

I post pubblicati sulla pagina hanno una copertura organica media mensile di 1.000.000 di visualizzazioni e sono un veicolo fondamentale per dare notorietà a iniziative e servizi dell'aeroporto oltre che per creare *engagement* e *brand reputation*.

### Classifica mondiale pagine Facebook aeroportuali:

	Aeroporto	Total fans
1	Changi Airport - SINGAPORE	4.640.281
2	Malaysia Airports - MALAYSIA	2.870.105
3	Dubai International - UNITED ARAB EMIRATES	2.354.515
4	Queen Ala International Airport - JORDAN	924.476
5	Aeropuerto International Jorge Chávez - PERÙ	893.935
6	RIOgaleão - Aeroporto Internacional Tom Jobim - BRAZIL	830.736
7	Delhi Airport - INDIA	772.870
8	Incheon International Airport - SOUTH KOREA	692.869
9	Milan Airports - ITALY	605.689
10	LAX - UNITED STATES	557.163

Fonte: Social Bakers. <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/place/airport/>

### Classifica aeroporti italiani per n° follower Twitter

	Aeroporto	Followings	Followers
1	Milan Airports (@MiAirports)	1.512	32.148
2	Aeroporto di Bologna (@BLQairport)	877	14.404
3	Aeroporti di Roma (@AeroportidiRoma)	238	12.615
4	Aeroporto di Napoli (@AeroportodiNapoli)	99	6.456
5	TRIESTE AIRPORT FRIULI VENEZIA GIULIA (@AEROPORTOTRS)	362	1.910
6	ViaMilano (@FlyViaMilano)	1.002	470

Fonte: Social Bakers. <https://www.socialbakers.com/statistics/twitter/profiles/italy/place/airport>

SEA è stata la prima azienda in ambito aeroportuale in Italia ad aprire un canale di *customer care* via Twitter. Attualmente il canale Twitter *Milan Airports* ha circa 32.000 follower ed è il 1° aeroporto per numero di follower in Italia.

### Classifica aeroporti italiani per n° follower Instagram

	Aeroporto	Followings	Followers
1	Milan Airports (milanairports)	1.512	32.148
2	Aeroporto di Napoli (aeroporto_napoli)	877	14.404
3	Venezia Airport (veneziaairport)	238	12.615
4	Aeroporto di Olbia (olbia_airport)	99	6.456
5	Aeroporto Catania (ctairport)	362	1.910
6	Aeroporti di Puglia (aeroportidipuglia)	1.002	470

Fonte: Social Bakers. <https://www.socialbakers.com/statistics/twitter/profiles/italy/place/airport>

Il canale *Milan Airports* su Instagram sta registrando una decisa crescita su tutti i principali indicatori (*like*, visualizzazioni, *engagement*) e sta rapidamente diventando un canale primario di comunicazione. Attualmente il canale Instagram *Milan Airports* ha circa 14.000 follower ed è il 1° aeroporto per numero di follower in Italia.

## INNOVAZIONE PER L'ECOSISTEMA AEROPORTUALE

### **Airport Community app**

Applicazione per dispositivi mobili dedicata al personale aeroportuale. Gli operatori di alcune funzioni SEA (in particolare *Operations* e *Customer Care* vengono connessi con i dipendenti di tutte le società operanti negli aeroporti (*handler*, *retailer* e vettori) per una più rapida ed efficace consultazione dei dati dei rispettivi sistemi. L'applicazione offre agli utenti abilitati aggiornamenti in tempo reale sull'operatività dello scalo e sulle relative criticità, permettendo a chiunque sia impiegato nelle attività operative e di prendere decisioni ed effettuare interventi. Permette agli *handler* di consultare e gestire le informazioni di pertinenza del sistema A-CDM e di inserire informazioni utili a monitorare l'avanzamento delle operazioni di loro competenza, consentendo al coordinamento di scalo di intervenire proattivamente in caso di inefficienze.

### **Digital Signage**

*Digital Signage* è una forma di comunicazione di prossimità sul punto vendita, in spazi pubblici aperti o all'interno di edifici - come segnaletica o cartellonistica digitale, *videoposter*, filmati multimediali - i cui contenuti vengono mostrati ai destinatari attraverso schermi elettronici (*ledwall-videowall* o videoproiettori). L'infrastruttura di rete SEA permette la distribuzione di segnali multimediali in versione "filmato video" (come avviene presso la "Porta di Milano" al *Terminal 1* di Malpensa), oppure "contenuti televisivi" (come avviene su tutti i *monitor* delle sale VIP aeroportuali).

### **Airport Facility Management (2D and 3D platform)**

Piattaforma per la gestione dell'infrastruttura di cablaggio strutturato, del patrimonio immobiliare e dell'*asset management*, geolocalizzata con rappresentazione 2D and 3D, fruibile su *Intranet/Web/Cloud* in modalità *multi-device* (PC/Tablet/Smartphone).

### **Airport Facility Management 911 ES (Emergency Support)**

Applicazione Integrata AFM per la gestione degli eventi correlati alla *Safety Aeroportuale* e scaturiti da allarmi dei sistemi di monitoraggio degli impianti e/o segnalazioni ricevute dalle *Control Room* della *Security*. Il sistema permette di geolocalizzare il luogo dell'evento, informare i vari

referenti con comunicazione diretta, supportare chi interviene attraverso l'uso di *device* mobili nella fase di raggiungimento del luogo con l'utilizzo di mappa ed informazioni (numeri telefonici, indicazione locali tecnici, posizione dispositivi antincendio) presenti nelle aree adiacenti. È prevista la tracciatura delle azioni intraprese e la stesura automatica del rapporto in fase di chiusura dell'evento stesso.

### **SLR-SEA Link Retail**

Sistema per la comunicazione ed il *reporting* dei dati di vendita dei concessionari presenti negli aeroporti SEA. L'analisi dei dati dei negozi avviene tramite:

- applicazione pubblica per l'inserimento e la consultazione dei dati relativi agli scontrini (venduto) dei negozi;
- applicazione (*webapp*) per la consultazione dei dati e reportistica da parte del personale SEA;
- ricezione automatica del venduto da Grandi Negozi attraverso file via FTP;
- interfaccia con il Sistema di *Business Intelligence* aziendale per il confronto con i dati di traffico e l'analisi dati del venduto.

### **CAM**

Sistema di *ticketing* per il controllo delle attività manutentive. Richieste inviate su apparati mobili ad operatore che traccia e consuntiva il processo. Permette inoltre la verifica dei *Service Level Agreements*.

### **ITACA**

*Integrated Tool for Aerodrome Certification Activities*. Strumento di gestione e verifica a supporto delle attività di certificazione aeroportuale.

### **MIP**

Monitoraggio investimenti e progetti per la Direzione Infrastrutture di SEA. Permette la definizione economica e il monitoraggio del cronoprogramma, nonché la possibilità di verificare scenari alternativi.

## SISTEMI DI GESTIONE CERTIFICATI

L'implementazione di prassi gestionali orientate al miglioramento continuo in SEA 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	Governance
SEA	Airport Carbon Accreditation – Neutrality Level <sup>1</sup> ISO 14001 <sup>2</sup> ISO 50001 <sup>3</sup>	OHSAS 18001 <sup>4</sup>	Dasa Register <sup>5</sup> UNI CEI Certificazione di Servizio TUV Italia <sup>6</sup>	ISO 9001:2015 <sup>7</sup> ISO 27001:2013 <sup>10</sup>	ISO 37001:2016 Anti-bribery Management System <sup>9</sup>
SEA Energia	Registrazione EMAS <sup>8</sup> ISO 14001 ISO 50001	ISO 45001 <sup>4</sup>			

<sup>1</sup> 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 CO<sub>2</sub>.

<sup>2</sup> Riguarda la messa a punto di un Sistema di Gestione Ambientale finalizzato a individuare, controllare e monitorare le performance dell'organizzazione.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> Sistema di gestione che permette di garantire un adeguato controllo riguardo alla Sicurezza e la Salute dei Lavoratori.

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> Riguarda il servizio di assistenza ai passeggeri con mobilità ridotta in ambito aeroportuale.

<sup>7</sup> Sistema di Gestione per la Qualità dei servizi erogati.

<sup>8</sup> 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.

<sup>9</sup> Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione.

<sup>10</sup> Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni.

## 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, prendendo parte anche a specifici gruppi di lavoro su temi ambientali di particolare impatto (rumore aeronautico).

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.

Nel corso del 2019 sono stati avviati i seguenti progetti:

- SATIE (*Security of Air Transport Infrastructure Europe*), di durata biennale, nell'ambito del programma *Horizon 2020* è finalizzato a combattere la questione della sicurezza informatica e fisica degli aeroporti. Il progetto adotta un approccio olistico sulla prevenzione, il rilevamento, la risposta e la mitigazione delle minacce negli aeroporti, garantendo al contempo la protezione

di sistemi critici, dati sensibili e passeggeri;

- FENIX (*European FEderated Network of Information eXchange in Logistics*), di durata triennale nell'ambito del programma CEF (*Connecting Europe Facilities*), si propone l'obiettivo di costruire una federazione di piattaforme, e strumenti avanzati di gestione intelligente della catena di approvvigionamento e di gestione multimodale del Corridoio TEN-T che possono essere utilizzati, in tempo reale, dai vari attori dello stesso Corridoio per ottimizzare le loro operazioni.

Sempre nel 2019 si sono concluse le attività dei seguenti progetti:

- TRANSFORMING TRANSPORT, in stretta collaborazione con BOEING e JEPPESEN che, attraverso l'utilizzo della tecnologia "Big Data", si poneva come obiettivo il rimodellamento dei processi e dei servizi di mobilità e logistica sia sul piano tecnico che sul piano economico, attraverso il miglioramento dell'efficienza operativa e delle implicazioni ambientali, principalmente legate alle riduzioni di CO<sub>2</sub>;
- LAir (*Landside Airport Accessibility*) che si proponeva di ridurre l'uso di energia e l'impatto ambientale delle attività di trasporto modificando i comportamenti di mobilità dei passeggeri e dei dipendenti aeroportuali e creando nuove strategie nella pianificazione della mobilità a basse emissioni di biossido di carbonio per le autorità locali.

# Risultati

**RISULTATI**

## OUTPUT

L'output della gestione è rappresentato dall'insieme delle attività caratteristiche svolte e dalle modalità con cui esse sono state poste in essere. Corrisponde quindi allo sforzo organizzativo, operativo, competitivo realizzato nell'anno di riferimento per far funzionare gli aeroporti nel miglior interesse del territorio servito e in sintonia con le aspettative di quest'ultimo. Comprende quindi non solo il volume e la qualità delle performance operative erogate, ma anche progetti e iniziative che sono andate in direzione di un consolidamento della cittadinanza sociale.

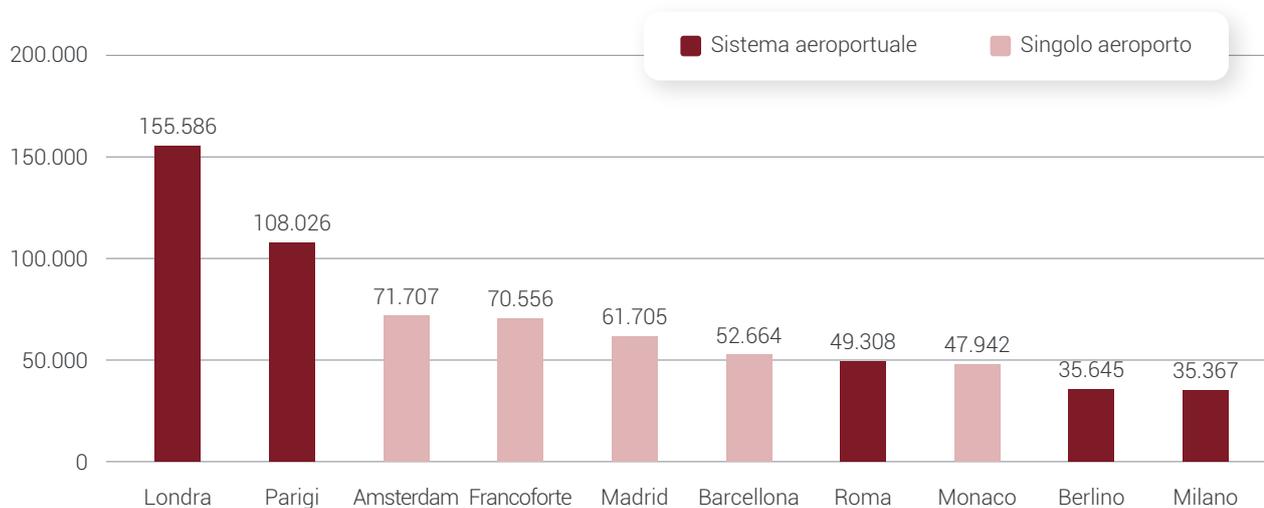
## Performance competitive del Business Aviation

### TRAFFICO PASSEGGERI

Gli aeroporti di Milano si collocano tra i principali sistemi aeroportuali europei, con oltre 35 milioni di passeggeri trasportati nel 2019.

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 - 2019 (.000 pax)\***



\*Compresi transiti

Fonte: SEA, ACI Europe

Nel corso del 2019 i due aeroporti hanno conseguito un aumento di 1.494.445 passeggeri (+4,4%) e di 11.385 movimenti (+4,0%) rispetto al 2018.

## Indicatori di performance del Business Aviation del sistema aeroportuale SEA

	Movimenti (n.)			Passeggeri (n.)			Merci (ton.)		
	2019	2018	Δ %	2019	2018	Δ %	2019	2018	Δ %
Malpensa	225.506	189.910	18,7	28.706.379	24.561.735	16,9	544.978	558.218	-2,4
Linate <sup>(*)</sup>	69.776	93.987	-25,8	6.536.921	9.187.120	-28,8	6.380	10.827	-41,1
Sistema aeroportuale	295.282	283.897	4,0	35.243.300	33.748.855	4,4	551.358	569.045	-3,1

<sup>(\*)</sup> Lo scalo di Linate è stato chiuso dal 27 luglio al 25 ottobre 2019.

Fonte: SEA

## Malpensa

Malpensa vanta oggi una connettività diretta con 82 paesi del mondo serviti da voli di linea *non stop*.

Il 2019 ha segnato un ulteriore innalzamento della qualità sia del portafoglio clienti che della rete, con una crescita solida e strutturata che riguarda tutti i principali mercati di riferimento: quello domestico (+19,6%), quello europeo (+5,8%) e quello intercontinentale (+11,2%). Nel comparto *low cost* Ryanair ha continuato ad investire su Malpensa, con una crescita di posti offerti del 23% e un *network* complessivo di 22 destinazioni.

Alle destinazioni già operate in precedenza si sono aggiunte Madrid, Bari, Brindisi, Bristol, Dublino, Manchester e altre 4 destinazioni operate su base stagionale (Almeria, Heraklion, Malaga e Palma de Maiorca).

Aumentata anche l'offerta di Wizz Air, con nuovi voli su Vienna e Ocrida (nuova destinazione in Macedonia), mentre easyJet ha introdotto 4 nuovi collegamenti (Bristol, Aqaba, Agadir e Tirana).

Il vettore Neos ha offerto un *network* ampio e diversificato nella stagione estiva, con nuovi collegamenti su Grecia ed Egitto oltre ad un volo sull'Islanda dopo il fallimento della *low cost* islandese Wow Air.

È proseguito inoltre l'impegno del vettore sulla Cina, con collegamenti su 3 destinazioni (Nanchino, Guiyan e Nanchang) in collaborazione con *tour operator* cinesi.

## Numero di movimenti diurni e notturni\* (in arrivo e in partenza)

Movimenti	Passeggeri		Cargo		Aviazione Generale		Voli di Stato		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Arrivo Diurni	96.853	80.870	4.558	3.911	4.036	2.128	8	4	105.455	86.913
Partenza Diurni	103.790	86.810	4.389	4.003	4.098	2.166	7	4	112.284	92.983
Arrivo Nottorni	9.759	8.357	1.582	1.822	235	167	-	-	11.576	10.346
Partenza Nottorni	2.819	2.407	1.756	1.730	169	137	-	-	4.744	4.274
Totale	213.221	178.444	12.285	11.466	8.538	4.598	15	8	234.059	194.516

\*Per movimenti notturni si intendono quelli effettuati dalle 23 alle 6.

Fonte: SEA

La politica commerciale prevede un costante contatto con le compagnie aeree, la ricerca di nuove opportunità di sviluppo con specifici accordi di incentivazione e 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.

## Numero di passeggeri in arrivo e partenza

	Voli nazionali		Voli internazionali		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Passeggeri in arrivo	2.955.062	2.066.738	11.468.005	10.255.226	14.423.067	12.321.964
Passeggeri in partenza	2.829.481	2.026.483	11.453.831	10.213.288	14.283.312	12.239.771
Totale passeggeri	5.784.543	4.093.221	22.921.836	20.468.514	28.706.379	24.561.735

Fonte: SEA

## Numero di passeggeri per origine e destinazione, trasferimenti e transiti

	Origine e destinazione		Transiti diretti		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Nazionali	5.784.543	4.093.221	7.660	18.280	5.792.203	4.111.501
Internazionali	15.910.340	14.210.513	27.277	37.962	15.937.617	14.248.475
Intercontinentali	7.011.496	6.258.001	86.488	98.259	7.097.984	6.356.260
Totale	28.706.379	24.561.735	121.425	154.501	28.827.804	24.716.236

Fonte: SEA

## Destinazioni del traffico passeggeri dal Terminal 1 - 2019

Area geografica	%
Europa	67,5
Medio Oriente	11,7
Nord America	7,3
Estremo Oriente	6,0
Africa	5,7
Centro/Sud America	1,8

Fonte: SEA

Le destinazioni intercontinentali hanno generato un volume di traffico di oltre 7 milioni di passeggeri serviti, con un incremento di circa il 12,0% rispetto al 2018.

## Azioni di espansione del traffico a Malpensa (n.)

	2019	2018	2017	TOTALE
Nuovi vettori	2	5	9	16
Nuovi servizi*	43	36	30	109
Incremento frequenze da parte di vettori già presenti su rotte già da essi operate	16	25	23	64
Aumento complessivo di frequenze settimanali (nuovi servizi + incremento frequenze)	207	284	219	710

\*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

Nel corso del 2019 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 si è sostanziato nell'attivazione di 43 nuovi servizi e di 16 incrementi di frequenze, per 207 nuovi voli settimanali con 2 nuove compagnie aeree e 15 nuove destinazioni, fra cui 2 importanti rotte intercontinentali su Los Angeles e San Francisco.

I due nuovi vettori operativi sono Air Albania - che ha attivato un volo giornaliero su Tirana - e S7 Airlines (quarto vettore russo a Malpensa), che da fine 2019 opera un collegamento su Mosca Domodedovo.

## Linate

La marcata riduzione del traffico di Linate nel 2019 è dovuta alla chiusura dello scalo, dal 27 luglio al 25 ottobre, per il rifacimento della pista di volo. Inoltre, dopo il trasferimento dei voli per la mancata operatività della pista, le compagnie Bulgaria Air e Blue Air hanno deciso di rimanere ad operare stabilmente su Malpensa.

Con la stagione *winter* Alitalia ha attivato collegamenti su destinazioni quali Colonia, Perugia e Stoccarda.

### Numero di passeggeri in arrivo e partenza

	Voli nazionali		Voli internazionali		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Passeggeri in arrivo	1.636.588	2.446.217	1.607.722	2.172.619	3.244.310	4.618.836
Passeggeri in partenza	1.695.756	2.395.111	1.596.855	2.173.173	3.292.611	4.568.284
Totale passeggeri	3.332.344	4.841.328	3.204.577	4.345.792	6.536.921	9.187.120

Fonte: SEA

### Numero di movimenti diurni e notturni\* (in arrivo e in partenza)

Movimenti	Passeggeri		Cargo		Aviazione Generale		Voli di Stato		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Arrivo Diurni	33.692	45.028	53	89	7.767	10.422	4	8	41.516	55.547
Partenza Diurni	34.686	46.582	7	14	7.783	10.474	3	8	42.479	57.078
Arrivo Nottorni	1.053	1.704	89	174	205	223	-	-	1.347	2.101
Partenza Nottorni	61	147	135	249	191	179	1	-	388	575
Totale	69.492	93.461	284	526	15.946	21.298	8	16	85.730	115.301

\*Per movimenti notturni si intendono quelli effettuati dalle 23 alle 6.

Fonte: SEA

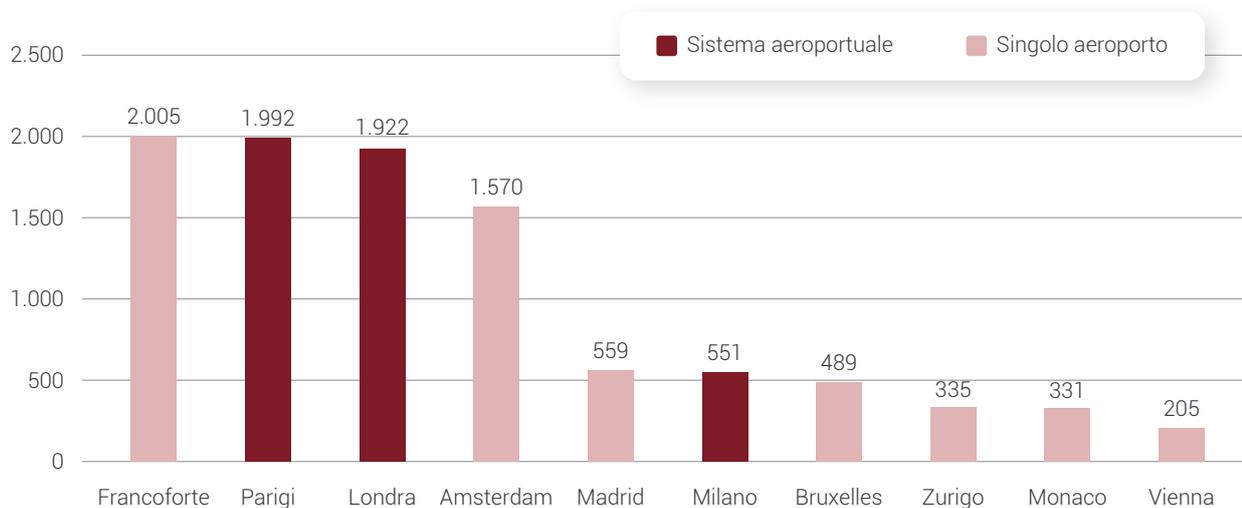
### Passeggeri per origine e destinazione, trasferimenti e transiti

	Origine e destinazione		Transiti diretti		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Nazionali	3.332.344	4.841.328	603	220	3.332.947	4.841.548
Internazionali	3.204.577	4.345.792	1.596	1.048	3.206.173	4.346.840
Totale	6.536.921	9.187.120	2.199	1.268	6.539.120	9.188.388

Fonte: SEA

## TRAFFICO MERCI

Ranking dei principali aeroporti/sistemi aeroportuali europei per volumi di merci - 2019 (.000 ton)



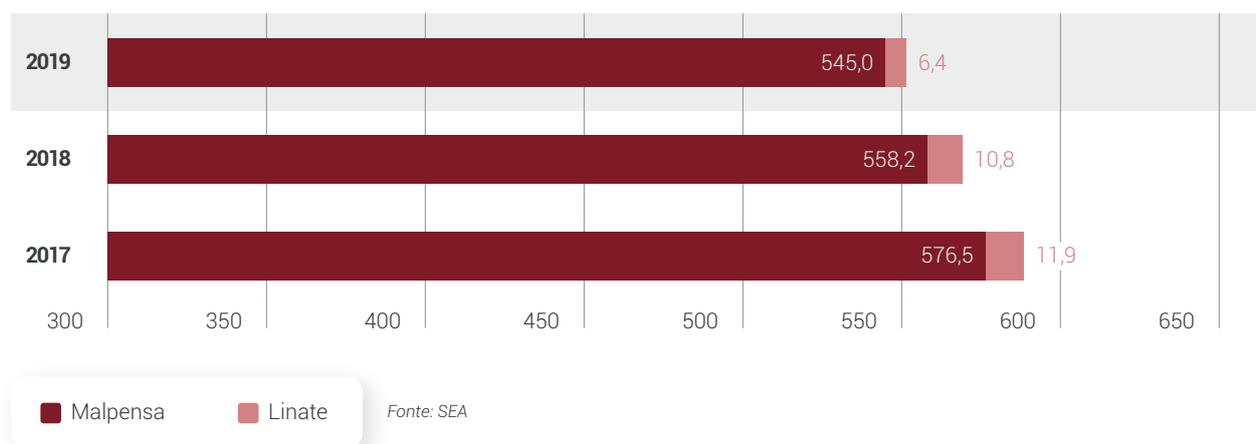
Le merci in transito non sono considerate.

Fonte: SEA, ACI Europe

Il sistema aeroportuale milanese occupa il 1° posto in Italia e il 6° in Europa per volumi di traffico merci.

Nel 2019 il traffico merci gestito dagli aeroporti di Malpensa e Linate si è attestato su un volume pari a oltre 551.000 tonnellate, registrando un decremento di oltre 13.000 tonnellate (-3,1% a livello di sistema e -2,4% a Malpensa). Il traffico *cargo* ha continuato anche per il 2019 a risentire del calo della domanda sia in *import* che in *export*, conseguenza del rallentamento dello scambio commerciale mondiale. Nell'ultimo trimestre Malpensa ha però mostrato segni di ripresa, grazie in particolare allo sviluppo dell'*e-commerce*, con *performance* al di sopra della media italiana e di alcuni principali aeroporti europei. I principali operatori *freighter* pur registrando una diminuzione del trasportato mantengono l'attività sullo scalo operando cancellazioni settimanali *ad hoc* per ottimizzare l'offerta di capacità.

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



Fonte: SEA

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

	Cargo		Passeggeri		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Arrivo	140.100	149.698	84.506	78.971	224.606	228.670
Partenza	232.650	246.132	87.722	83.416	320.372	329.548
<b>Totale merci</b>	<b>372.750</b>	<b>395.830</b>	<b>172.228</b>	<b>162.388</b>	<b>544.978</b>	<b>558.218</b>

Fonte: SEA

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

	Cargo		Passeggeri		Totale	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Arrivo	2.607	4.714	502	683	3.109	5.397
Partenza	2.227	4.272	1.042	1.159	3.269	5.431
<b>Totale merci</b>	<b>4.834</b>	<b>8.986</b>	<b>1.544</b>	<b>1.842</b>	<b>6.379</b>	<b>10.828</b>

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	2019	2018	2017
Medio Oriente	28,8	32,0	29,5
Europa	27,8	26,7	25,3
Estremo Oriente	25,9	24,8	27,9
Nord America	15,2	14,0	14,4
Africa	1,4	1,6	1,3
Centro-Sud America	0,9	0,9	1,6

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 Merci, 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.

## Competizione diretta e indiretta

### COMPETIZIONE DIRETTA

Il grado di dipendenza degli aeroporti nei confronti delle compagnie aeree è 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.

Malpensa è lo scalo europeo con il più basso livello di dipendenza da un singolo vettore (la prima compagnia per quota di ASK è easyJet con il 12,0%). Ciò a differenza di altri aeroporti continentali come Amsterdam, Francoforte, Zurigo, Parigi o Monaco, dove la prima compagnia operante detiene quote superiori al 50% del volume di ASK offerti. 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 61,9% (in crescita sensibile rispetto al 56,8% del 2017) della quota di ASK complessivamente offerta. In Italia lo scalo maggiormente dominato in termini di ASK è Bergamo con il 78,1% dell'offerta di ASK in mano a Ryanair.

### Evoluzione della competizione diretta a Milano Malpensa

	2018	2017	2016
Indice HH su ASK	489	508	519
N° vettori	88	87	86
Indice di entropia su ASK	1,52	1,51	1,51
Quota % di ASK dei primi 5 vettori	40,1	40,1	40,7
Quota % di ASK del 1° vettore	12,0	12,9	13,0

Fonte: ICCSAI Fact Book 2019

## Evoluzione della competizione diretta a Milano Linate

	2018	2017	2016
Indice HH su ASK	4.010	3.415	2.986
N° vettori	19	19	18
Indice di entropia su ASK	0,68	0,76	0,82
Quota % di ASK dei primi 5 vettori	85,1	80,9	76,7
Quota % di ASK del 1° vettore	61,9	56,8	52,7

Fonte: ICCSAI Fact Book 2019

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 INDIRECTA

Il livello di competizione indiretta è riferito a ciascuna rotta offerta da uno specifico aeroporto per la quale esistono rotte alternative offerte da altri aeroporti, vicini a quello considerato, per destinazioni vicine o coincidenti alla rotta in questione.

### Evoluzione del livello di competizione indiretta di Milano Malpensa

	2018	2017	2016
N° scali vicini	3	3	3
N° rotte in competizione indiretta	91	85	83
ASK competitor/ASK in competizione	1,17	1,25	1,41

Fonte: ICCSAI Fact Book 2019

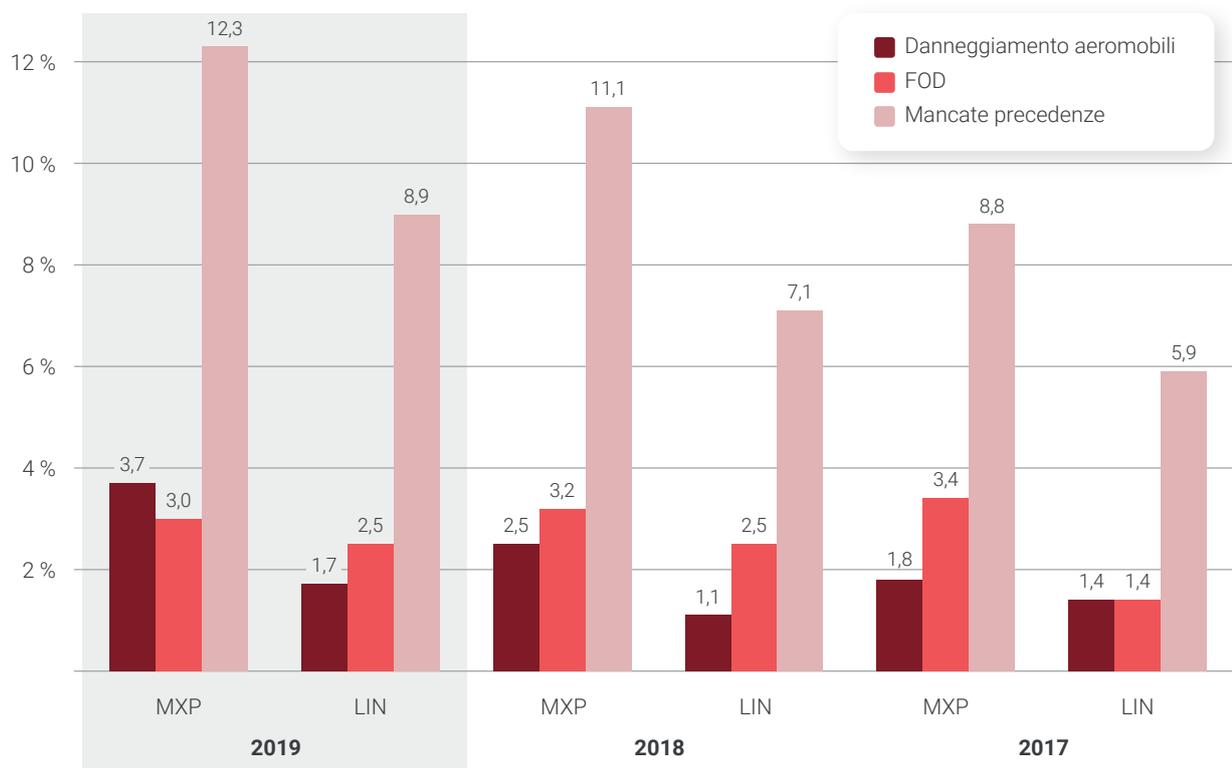
Il concetto di "vicinanza", relativo sia agli aeroporti di partenza sia a quelli di destinazione, è relativo a localizzazioni entro i 110 km. L'esposizione di un aeroporto alla competizione indiretta rappresenta uno degli elementi che porta a mettere in discussione la visione dell'aeroporto come monopolio naturale. A livello europeo l'area attorno a Londra contiene un elevato numero di aeroporti attivi, quindi di competizione indiretta. Quasi tutte le rotte verso l'Europa in partenza da Gatwick o Heathrow hanno delle alternative indirette. La competizione indiretta è rilevante anche nell'area lombarda attorno a Milano. Da Malpensa

circa il 96,5% 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 4° posto, dopo gli aeroporti londinesi di Gatwick e Heathrow e Parigi Orly, per intensità di competizione indiretta. Il rapporto tra il volume d'offerta alternativa degli aeroporti territorialmente concorrenti (tra cui Linate) e l'offerta dello scalo relativa alle tratte sottoposte a concorrenza è superiore all'unità.

## 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 utilizziamo 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 2019 sono stati rispettivamente 1.155 per Malpensa (844 nel 2018) e 403 per Linate (566 nel 2018); 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 va sottolineato che degli eventi registrati nessuno ha avuto ripercussioni né sull'a/m né sui passeggeri. Sono stati tuttavia istituiti tavoli tecnici specifici sul fenomeno. 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.

## Indicatori della Safety Aeroportuale



## 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 Malpensa) e redatti da SEA 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 del 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 SEA si avvale della società BCI (*Bird Control Italy*, leader del settore di prevenzione del *bird strike*, 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 2018 le segnalazioni di *bird strike* sono in sensibile aumento su entrambi gli scali, ma ciò è dovuto ad un cambio nella valutazione del fenomeno. I nuovi parametri risultano maggiormente stringenti aumentando, di conseguenza, il numero degli eventi. Tuttavia, non si sono registrati incrementi di severità del fenomeno, come dimostrato dal coefficiente del BRI2 che risulta, per entrambi gli scali, ampiamente al di sotto del limite normativo (0,5). 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. Inoltre, in occasione della chiusura di Linate è stata effettuata una cattura non cruenta delle lepri.

## Indicatori di rischio di *wildlife striking*

	Linate			Malpensa		
	2019	2018	2017	2019	2018	2017
<i>Wildlife Strike</i> <sup>(1)</sup>	3,6	1,3	1,8	3,7	1,08	0,9
<i>Wildlife Strike</i> <sup>(2)</sup>	0,11	0,10	0,11	0,19	0,08	0,09

<sup>(1)</sup> Rateo annuale per 10.000 movimenti.

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

Fonte: SEA

## Qualità dei servizi aviation erogati ai passeggeri <sup>12</sup>

La Carta dei Servizi è lo strumento creato per definire il livello qualitativo dei servizi erogati dal gestore aeroportuale e garantiti ai passeggeri. Attraverso questo documento SEA comunica 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 2019, nonostante i disagi connessi ai lavori di *restyling* del *terminal* di Linate e alla crescita del traffico passeggeri a Malpensa sono in linea con i *target* dichiarati. I *target* sono stati definiti nell'ambito del processo di approvazione della Carta dei Servizi, che prevede il confronto e la condivisione degli *standard* di qualità con gli *stakeholder*.

### 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	<b>Target 2019</b>	75,0%	75,0%	84,0%
		<b>Risultato 2019</b>	75,2%	76,4%	88,2%
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	<b>Target 2019</b>	24'00"	26'00"	17'00"
		<b>Risultato 2019</b>	23'45"	23'20"	17'00"
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	<b>Target 2019</b>	36'00"	35'00"	24'00"
		<b>Risultato 2019</b>	37'15"	28'30"	22'36"
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	<b>Target 2019</b>	4'	3'	4'
		<b>Risultato 2019</b>	5'	3'	4'
Percezione complessiva sulla regolarità e puntualità dei servizi ricevuti in aeroporto	% di passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	95,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	99,3%	99,5%	98,4%

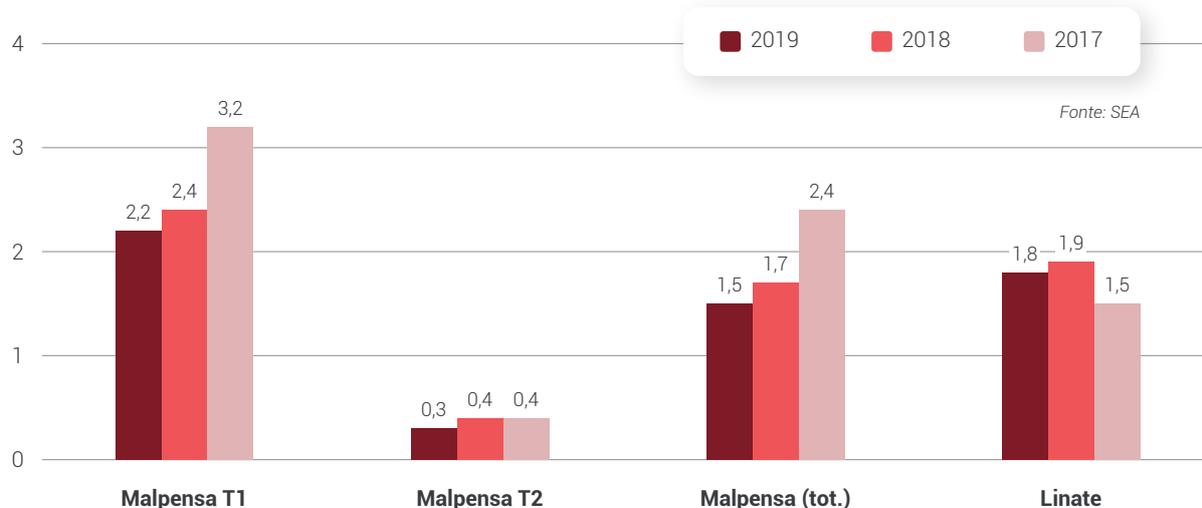
Fonte: SEA, Doxa

La puntualità in partenza cumulata nel 2019 segna un valore di 75,5%, con un recupero di puntualità (differenza tra puntualità in partenza e puntualità in arrivo) di 2,2 punti. Anche l'analisi per *Terminal* mostra un andamento analogo: il *Terminal 1* chiude l'anno con una puntualità in partenza del 75,2% (+1,2 punti di recupero) e il *Terminal 2* con un valore consuntivo del 76,4% (+5,4 punti di recupero). L'aeroporto di Linate chiude il 2019 con valori di puntualità pari a 88,2% a fronte di una puntualità in arrivo di 88,3% (recupero puntualità -0,1). La *performance* relativa ai tempi di riconsegna bagagli, da rispettare per il 90% dei casi, si attesta su valori superiori a quanto dichiarato nella Carta dei Servizi: al *Terminal 1* la riconsegna del primo bagaglio entro gli *standard* previsti (24 minuti) è stata assicurata per il 92,4% dei voli, mentre la riconsegna dell'ultimo bagaglio (entro 36 minuti) è stata rispettata per il 91,3%; al *Terminal 2* la riconsegna del primo bagaglio entro gli *standard* previsti (26 minuti) è stata assicurata per il 98,5% dei voli mentre la riconsegna dell'ultimo bagaglio (entro 35 minuti) è stata rispettata nel 97,4% dei voli.

La *performance* relativa ai tempi di riconsegna bagagli di Linate rientra negli *standard* stabiliti per il 2019 con il primo bagaglio riconsegnato entro lo *standard* (17 minuti) nel 93,9% dei voli e l'ultimo bagaglio riconsegnato entro lo *standard* di 24 minuti nel 94,3% dei voli.

<sup>12</sup> I dati inseriti nelle parti di tabella "Aeroporti in cifre" si riferiscono al 2018 (Fonte: Carta dei Servizi 2019).

## Numero di bagagli disguidati (ogni 1.000 passeggeri)



## Indicatori dei servizi di sportello/varco

Indicatore	Unità di misura	Malpensa T1	Malpensa T2	Linate	
Percezione sul servizio biglietteria	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	95,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	100,0%	94,0%	100,0%
Tempo di attesa al <i>check-in</i>	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi rilevati	<b>Target 2019</b>	20'	15'	10'
		<b>Risultato 2019</b>	15'33"	13'51"	6'46"
Percezione del tempo di attesa al <i>check-in</i>	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	93,0%	93,0%	90,0%
		<b>Risultato 2019</b>	96,4%	98,3%	97,7%
Tempo di attesa ai controlli di sicurezza	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi rilevati	<b>Target 2019</b>	9'	7'	7'20"
		<b>Risultato 2019</b>	9'37"	6'30"	7'25"
Percezione del tempo di attesa al controllo passaporti	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	95,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	97,3%	97,2%	100,0%

Fonte: SEA, Doxa

L'impegno di SEA è di rendere agevoli tutte le attività di accettazione e imbarco, mantenendo pieno rispetto delle procedure di sicurezza e di controllo. In questa logica viene messo 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* il valore è pari a 9'37" rispetto ad un limite di 9'00", al *Terminal 2* di 6'30" verso un limite di 7'00" e a Linate di 7'25" verso un limite di 7'20".

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 sono state potenziate 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 web di facile consultazione e aggiornato	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	90,0%	90,0%	90,0%
		<b>Risultato 2019</b>	94,4%	91,0%	96,9%
Percezione sull'efficacia dei punti di informazione operativi	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	95,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	98,4%	99,2%	91,9%
Percezione sulla chiarezza, comprensibilità ed efficacia della segnaletica interna	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	92,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	98,3%	97,3%	95,5%
Percezione sulla professionalità del personale ( <i>info point, security</i> )	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	95,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	97,9%	97,8%	97,7%
Percezione complessiva sull'efficacia e sull'accessibilità dei servizi di informazione al pubblico ( <i>monitor, annunci, segnaletica interna, ecc.</i> )	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	93,0%	95,00
		<b>Risultato 2019</b>	99,5%	98,5%	98,8%
<b>Aeroporti in cifre</b>			<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>Linate</b>
Punti di informazione operativi (banchi + <i>virtual desk</i> )			13	3	5
N. blocchi <i>monitor</i> informativi			219	66	67

Fonte: SEA, Doxa

## PUNTUALITÀ DEI VOLI PASSEGGERI

I dati di puntualità 2019 disponibili e raccolti tra gli aeroporti membri del gruppo di lavoro ACI Europe - APN (*Airports Performance Network*) evidenziano un miglioramento della *performance* rispetto al 2018.

A livello medio europeo i voli puntuali in arrivo e in partenza sono stati rispettivamente del 77,4% e del 73,7% pari ad un miglioramento percentuale di 1,7 (in arrivo) e di 2,4 (in partenza) rispetto ai dati dello scorso anno.

Malpensa nel 2019 ha registrato valori di puntualità in partenza pari al 73,2%, in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente (-2,3%), mantenendo tuttavia valori di puntualità prossimi alla media europea e agli aeroporti di dimensioni analoghe, come Ginevra e Düsseldorf.

Linate anche nel 2019 ha conservato il primato di puntualità in questa particolare classifica europea, attestandosi all'86%, in miglioramento sul 2018 di 2,3 punti.

I dati non comprendono il periodo 27 luglio – 26 ottobre 2019, quando lo scalo è stato chiuso per i lavori di ristrutturazione e il traffico è stato trasferito a Malpensa.

### Ranking APN Puntualità voli in partenza (% entro 15 min.)

	2019	2018	2017
Malpensa	73,2	75,5	80,1
Linate	86,0	83,7	85,3
Media APN	73,7	71,2	75,7

Fonte: SEA

## Qualità dei servizi Non Aviation erogati ai passeggeri <sup>13</sup>

Anche per i servizi *Non Aviation* erogati ai passeggeri, nel 2019 le *performance* registrate sono state molto positive, 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 che a Linate. In quest'ultimo scalo, oltre alla messa a disposizione di un varco "*fast track*" dedicato ai clienti *VIP* e di "*facilitatori*" (personale che fornisce supporto ai passeggeri ai filtri di sicurezza), è possibile usufruire di un passaggio dedicato ai passeggeri della tratta Milano-Roma.

<sup>13</sup> I dati inseriti nelle parti di tabella "Aeroporti in cifre" si riferiscono al 2018 (Fonte: Carta dei Servizi 2019).

## Indicatori dei servizi aggiuntivi

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
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	<b>Target 2019</b>	100,0%	100,0%	100,0%
		<b>Risultato 2019</b>	100,0%	100,0%	100,0%
Percezione su disponibilità, qualità, prezzi di negozi ed edicole	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	91,0%	91,0%	91,0%
		<b>Risultato 2019</b>	98,2%	96,6%	93,7%
Percezione sulla disponibilità, qualità, prezzi dei bar e ristoranti	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	78,0%	70,0%	71,0%
		<b>Risultato 2019</b>	92,2%	92,6%	92,7%
Percezione sulla disponibilità di distributori forniti di bibite, <i>snack</i> , ove presenti	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	90,0%	90,0%	91,0%
		<b>Risultato 2019</b>	87,2%	91,2%	92,1%
<b>Aeroporti in cifre</b>			<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>Linate</b>
Capienza del deposito bagagli (m <sup>2</sup> )			130	Non presente	107

Fonte: SEA, Doxa

## 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	<b>Target 2019</b>	94,0%	94,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	97,9%	98,0%	97,6%
Percezione complessiva sul livello di sicurezza personale e patrimoniale in aeroporto	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	94,0%	94,0%	95,0%
		<b>Risultato 2019</b>	99,3%	98,1%	98,0%
<b>Aeroporti in cifre</b>			<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>Linate</b>
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	<b>Target 2019</b>	92,0%	92,0%	90,0%
		<b>Risultato 2019</b>	96,3%	96,6%	98,3%
Percezione sull'efficienza dei sistemi di trasferimento passeggeri (scale mobili, ascensori, <i>people mover</i> , ecc.)	% di passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	93,0%	93,0%	90,0%
		<b>Risultato 2019</b>	97,3%	98,3%	96,1%
Percezione sull'efficienza impianti di climatizzazione	% di passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	93,0%	93,0%
		<b>Risultato 2019</b>	98,2%	96,1%	95,1%
Percezione sul livello di <i>comfort</i> complessivo dell'aerostazione	% di passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	93,0%	92,0%
		<b>Risultato 2019</b>	98,5%	98,2%	97,7%
<b>Aeroporti in cifre</b>			<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>Linate</b>
Spazio disponibile (m <sup>2</sup> )			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

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 entrambi gli scali.

## 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	<b>Target 2019</b>	85,0%	85,0%	90,0%
		<b>Risultato 2019</b>	81,9%	83,8%	93,3%
Percezione sul livello di pulizia in aerostazione	% di passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	95,0%	95,0%	90,0%
		<b>Risultato 2019</b>	98,4%	96,4%	94,8%
<b>Aeroporti in cifre</b>			<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>Linate</b>
N. totale <i>toilette</i>			543	151	251
N. <i>toilette</i> per disabili			47	14	17

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 di *target*, mentre è soddisfacente il livello della pulizia delle aerostazioni in linea con il *target*.

In un'ottica di miglioramento della *Passenger Experience*, nel 2019 SEA ha pianificato una serie di investimenti pluriennali dettati dalle priorità dei clienti e delle richieste fatte nei reclami. Per armonizzare gli ambienti interni e creare un percorso coerente e gradevole a livello di *Ambience* è previsto il *restyling* di controsoffitti, illuminazione, segnaletica e arredi nei tre *terminal*. Il *concept* si sviluppa su 3 punti principali: *design* italiano, dove il concetto di eleganza è espresso non solo attraverso l'utilizzo di materiali ricercati e originali ma anche creando spazi funzionali per chi viaggia. *Comfort*, *fashion style* ed elementi sensoriali come illuminazione, *design*, musica e nuove fragranze si fondono per creare un ambiente confortevole che invita a rilassarsi. Saranno disponibili più servizi, tra cui *nursery room*, *changing room*, spazio bagagli, spazio borse e aree trucco.

Nel 2019, nelle aree Imbarchi del *Terminal 1*, circa 700 sedute sono state attrezzate con prese elettriche/USB e sono state installate 6 aree di lavoro con mensole, sgabelli alti e prese elettriche/USB. Inoltre, è stata potenziata la copertura *wi-fi free* e semplificata l'accessibilità. Infine, con un unico *concept* innovativo, SEA ha iniziato il piano per la ristrutturazione delle 90 *toilette* degli aeroporti di Milano. Nel 2019 sono stati ristrutturati due bagni a Linate ed entro il 2021 saranno tutti rinnovati.

## 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	<b>Target 2019</b>	85,0%	85,0%	90,0%
		<b>Risultato 2019</b>	72,9%	57,3%	88,8%
Percezione sulla disponibilità di postazioni per la ricarica di cellulari/ <i>laptop</i> , nelle aree comuni, ove presenti	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	85,0%	75,0%	70,0%
		<b>Risultato 2019</b>	76,0%	58,3%	31,8%
Percezione sulla adeguatezza delle sale fumatori, ove presenti	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	75,0%	70,0%	70,0%
		<b>Risultato 2019</b>	59,5%	51,5%	63,8%

Fonte: SEA, Doxa

SEA si assume 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 e da Stazione Centrale attraverso il servizio ferroviario "Malpensa Express", con tempi di percorrenza a partire da 29' e frequenze ogni 30', 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).

## Indicatori di integrazione modale

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla chiarezza, comprensibilità ed efficacia della segnaletica esterna	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	93,0%	93,0%	91,0%
		<b>Risultato 2019</b>	97,8%	96,9%	95,2%
Percezione sull'adeguamento dei collegamenti città/aeroporto	% passeggeri soddisfatti	<b>Target 2019</b>	93,0%	93,0%	91,0%
		<b>Risultato 2019</b>	96,5%	98,8%	94,5%

Fonte: SEA, Doxa

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.

## Progetto "Bridge"

Dal 27 luglio al 26 ottobre 2019 lo scalo di Linate ha cessato l'operatività – che è stata trasferita sul *Terminal 1* di Malpensa – per interventi di manutenzione straordinaria della pista e del sistema di smistamento bagagli finalizzati all'adeguamento alle normative europee, oltre che per avviare i lavori di *restyling* dell'aerostazione. Il trasferimento dell'operatività di Linate su Malpensa, denominato "Progetto *Bridge*", ha impegnato l'azienda su diversi fronti per poter, da un lato, garantire il servizio di connettività aerea ai passeggeri senza disfunzioni e, dall'altro, circoscrivere e limitare gli impatti sul territorio (congestione stradale, emissioni atmosferiche e acustiche) conseguenti al sensibile incremento di attività dello scalo di Malpensa.

## I NUMERI DEL PROGETTO BRIDGE

### Trasferimento Linate-Malpensa

- 700 addetti e 300 attrezzature
- Attivazione di 33 navette giornaliere per consentire gli spostamenti dei lavoratori

### Adeguamento del *Terminal 1* di Malpensa

#### Air-side

- Riqualificazione di 129 mila metri quadri di piazzali aeromobili per aumentare gli spazi di parcheggio
- Potenziato il *Baggage Handling System*

#### Land-side

- Introdotta una nuova "isola" per il *check-in* con 26 blocchi
- Aumentato il numero degli *e-gate* per il controllo passaporti: da 6 a 12 alle partenze, da 8 a 10 agli arrivi
- Incrementata del 30% la capacità operativa dei varchi di sicurezza
- Attivati 55 *passenger helpers*

### Accessibilità

- Incremento dei servizi di collegamento ferroviario da Milano a Malpensa: 18.500 posti in più giornalmente (+47%) sulle 147 corse giornaliere (1 corsa ogni 15 minuti).
- *Milan Gateway*, progetto realizzato da SEA in *partnership* con Trenord. Un'area in Stazione Centrale di Milano è stata dedicata ai passeggeri che utilizzano il Malpensa Express per raggiungere lo scalo. I passeggeri in partenza verso Malpensa hanno trovato informazioni sui voli, sedute con possibilità di ricaricare i propri dispositivi mobili e *monitor touch* per navigare su *internet* per vivere un'esperienza di viaggio sempre più *seamless* e vicina al *door to door*. Anche i passeggeri atterrati a Malpensa che hanno scelto di raggiungere Milano con il treno hanno trovato nella stazione ferroviaria dell'aeroporto il "*Milan Gateway*", una porta di accesso a Milano ed al territorio circostante, con informazioni sui servizi di mobilità della città metropolitana e della rete di trasporto regionale.

## INDICATORI DI PERFORMANCE DEL PROGETTO

### Traffico di Malpensa nei 3 mesi di *Bridge*

- **105 mila** passeggeri al giorno di media
- Incremento passeggeri (rispetto allo stesso periodo del 2018): **34%**
- Incremento movimenti (rispetto allo stesso periodo del 2018): **44%**
- Puntualità in arrivo dei voli: **65,4%** (vs. **73,1%** del 2018): **-7,7%**

### Consuntivo valori medi

	2019	2018
<b>Overall satisfaction with the airport</b>	3,74	3,72
<b>Waiting time</b>		
check-in queue/line	3,67	3,59
passport/personal ID inspection	3,99	3,88
security inspection	3,85	3,68
<b>Courtesy and helpfulness of airport staff</b>	3,96	3,87
<b>Speed of baggage delivery</b>	3,28	3,16

Fonte: Doxa – rilevazioni riferite al 3° trimestre dei rispettivi anni

## Accessibilità

### Stradale

- Nonostante l'incremento significativo di traffico (l'autostrada A4 ha registrato un incremento di traffico del **20%**, le strade provinciali di accesso allo scalo dell'**11%**) l'accessibilità non ha risentito di particolari criticità.
- Per favorire una migliore distribuzione del traffico automobilistico, SEA ha promosso un'iniziativa in collaborazione con *Telepass* per incentivare l'utilizzo dell'autostrada A4, in alternativa alla più trafficata autostrada A8. Il 20% dei clienti *Telepass* aggiuntivi rispetto all'anno precedente, parcheggiando in aeroporto a Malpensa ha usufruito di uno sconto del pedaggio, per un totale di **113.500 Euro**.
- Sono state ampliate le aree di parcheggio all'interno dell'aeroporto: una nuova area da **2.000** stalli nei pressi del *Terminal 2* e una da **580** stalli nei pres-

- Puntualità in partenza: **69,8%** (vs. **75,0%** del 2018): **-5,2%**
- Recupero di puntualità di scalo: **+4,4%** (vs. **+1,9%** del 2018)

### Qualità del servizio ai passeggeri

La qualità del servizio percepita dai passeggeri nel periodo del *Bridge* è risultata superiore a quella dello stesso periodo dell'anno precedente.

si del *Terminal 1*. Il tasso di riempimento dei parcheggi aeroportuali è stato del **78,5%** contro **67,7%** dell'anno precedente.

### Ferroviaria

- **51.095** posti offerti/giorno
- **+34%** di posti offerti rispetto alla capacità *pre-Bridge*
- **+45%** di passeggeri trasportati durante i 3 mesi di *Bridge* (**1.257.670** in più rispetto allo stesso periodo del 2018).

### Rumore

Ad eccezione dei primi 5 giorni del periodo di *Bridge*, in cui per motivi di sicurezza Enav ha consentito l'utilizzo di una sola delle due piste di Malpensa per i decolli, i valori di emissioni acustiche registrati alle centraline SEA (convalidati da Arpa Lombardia) sono risultati mediamente inferiori a quelli rilevati nel 2018.

## Confronto emissioni acustiche periodo *Bridge* vs. anni precedenti nell'area di Malpensa

Dati certificati ARPA	<i>Bridge</i>		LVA settimana estiva anni precedenti	
	LVAp (dB(A)) 28-31 lug	LVAp (dB(A)) 13-27 ago	LVA (dB(A)) 28 giu - 4 lug 2017	LVA (dB(A)) 01-07 set 2018
Somma Lombarda Maddalena	46,6	56,7	55,5	23-29 mag 55,6
Somma Lombarda Ca Bagaggio	55,7	58,5	59,3	23-29 mag 59,3
Somma Lombarda Rodari	55,4	58,2	59,7	23-29 mag 59,6
Somma Lombarda Magazzino	61,5	58,1	24-30 mag 57,7	61,2
Somma Lombarda Da Vinci	57,2	55,2	-	-
Casorate Sempione Monte Rosa	65,6	61,8	59,9	23-29 mag 60,5
Arsago Seprio Cimitero	62,4	58,6	56,6	53,5
Ferno Moncucco	61,9	58,9	59,0	54,0
Lonate Pozzolo Santa Lucia	56,1	63,4	66,2	64,3
Lonate Pozzolo Cimitero	54,6	61,2	65,4	62,2

Fonte: SEA

### Emissioni atmosferiche

SEA ha realizzato due campagne volontarie di monitoraggio della qualità dell'aria sullo scalo di Malpensa, la prima immediatamente prima del trasferimento del traffico da Linate e la seconda durante il *Bridge*, in cui il traffico aeroportuale era concentrato su Malpensa. I risultati ottenuti non possono essere attribuiti esclusivamente a un inquinamento prodotto dall'aeroporto, in quanto si riferiscono a sostanze presenti comunemente, in misura variabile, su tutto il territorio e provenienti anche da altre fonti di emissione (tipicamente il traffico veicolare). Si ritiene però che il confronto effettuato tra i dati delle campagne di monitoraggio e quelli misurati dalle centraline della rete di ARPA Lombardia permetta di escludere situazioni di particolare rischio da porre in connessione con le attività aeroportuali.

### Risultati del monitoraggio nel periodo precedente il *Bridge*

Il monitoraggio effettuato dal 12 al 26 luglio 2019 presso lo scalo, mediante l'utilizzo di 2 laboratori mobili, ha restituito valori di concentrazioni degli inquinanti inferiori ai limiti fissati dalla normativa di riferimento (D. Lgs. 155/2010). Non si sono registrati superamenti rispetto ai limiti di legge né picchi anomali e inoltre i dati acquisiti in entrambe le stazioni sono spesso paragonabili ai dati delle centraline ARPA Lombardia prese a riferimento.

### Risultati del monitoraggio nel periodo del *Bridge*

Il monitoraggio effettuato dal 14 agosto al 13 ottobre 2019 presso lo scalo, mediante l'utilizzo di due laboratori mobili, ha restituito valori di concentrazione degli inquinanti inferiori ai limiti fissati dalla normativa di rife-

rimento. Non si sono riscontrati incrementi rilevanti del traffico veicolare, né delle concentrazioni degli inquinanti atmosferici analizzati rispetto alla fase precedente. In particolare, si è avuta una diminuzione media dell'ozono (principalmente dovuta al fatto che la rilevazione precedente all'avvio del *Bridge* è stata svolta in estate), nonché un lieve calo del diossido di zolfo. Si è inoltre osservato un lieve aumento del monossido di carbonio e del PM2 in zona *Cargo City*. Gli IPA sono sempre risultati inferiori al limite di rilevabilità strumentale, sia prima del *Bridge* che in corso d'opera. In conclusione, i dati di concentrazione degli inquinanti aerodispersi nei punti di monitoraggio hanno mostrato *trend* simili tra i monitoraggi svolti a luglio e quelli svolti a settembre/ottobre 2019, nonostante tra i due periodi si sia avuto un incremento di movimenti aerei.

### Offerta di servizi commerciali

Le attività *Non Aviation* 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 manutenzione mezzi, *real estate*, incluse locazioni e concessioni di porzioni del sedime aeroportuale e servizi tecnologici e di progettazione, nonché servizi di sicurezza non regolamentati).

## RETAIL

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 negli scali 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* (m<sup>2</sup>)



### Aree retail degli aeroporti di Milano per milione di passeggeri (m<sup>2</sup>/passeggeri)

	2019	2018	2017
Malpensa T1	859,5	1.079,2	1.234,1
Malpensa T2	492,0	516,4	540,4
Linate	750,7	691,4	689,4

Fonte: SEA

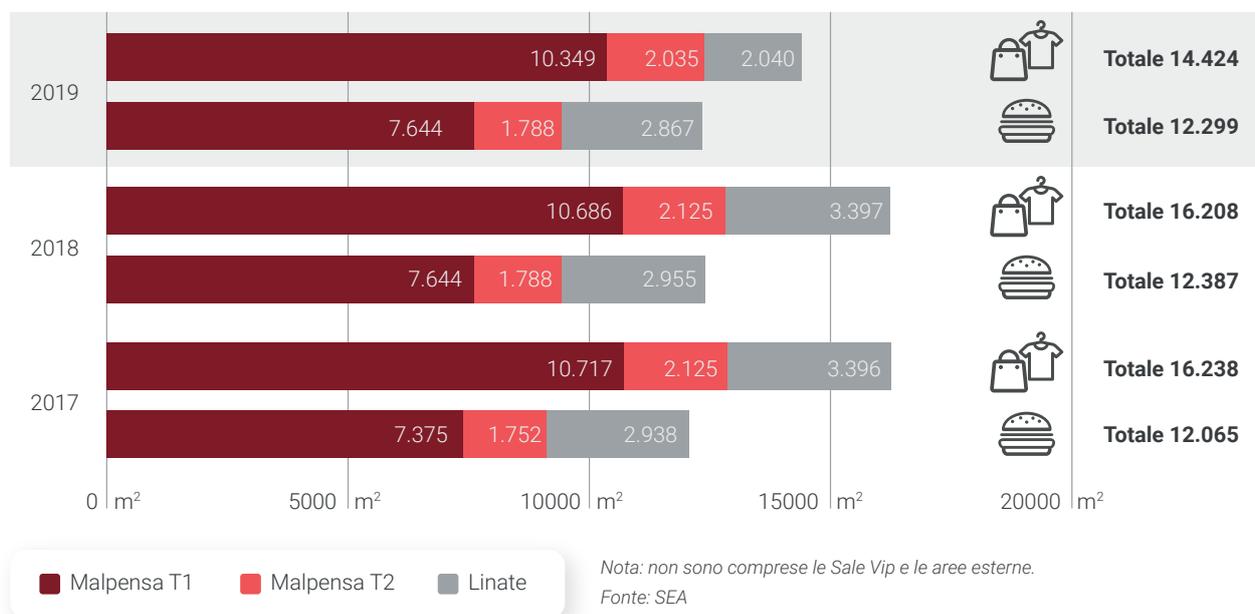
Caratterizzare i profili *retail* dei *terminal* dei diversi scali, per servire al meglio tutti i segmenti di domanda è alla base della strategia commerciale *Non Aviation*. Al *Terminal 1* di Malpensa è proseguita nel 2019 la strategia volta ad aumentare ulteriormente la presenza di marchi internazionali del segmento *luxury*, con l'apertura a fine settembre del *brand* Saint Laurent, che nei primi mesi ha registrato una *performance* in linea con i migliori *brands* della piazza del Lusso, così come il *pop up store* Rolex confermando le potenzialità di acquisto del passeggero "Extra Schengen". Per quanto riguarda il *Terminal 2*, è stato aperto uno *shop* ad insegna "ACBC", *brand* giovane di calzature "travel" modulabili.

Nell'ambito del *food & beverage* al *Terminal 1*, i nuovi *format* – o quelli oggetto di *restyling* – hanno contribuito all'ampiezza dell'offerta, rispondendo perfettamente alla richiesta del crescente traffico, sia in termini di qualità che

di quantità, come la sostituzione dell'insegna "Puro Gusto" di Autogrill con "ACafè Comfort", più *contemporary* grazie all'utilizzo di colori chiari e alla scelta delle luci.

Il *Terminal 2* ha visto l'apertura di una *hamburgeria gourmet* a marchio "MU Finest Italian Burger", con un *concept* con servizio al tavolo che ha registrato grande apprezzamento dei passeggeri.

A Linate, in concomitanza dei lavori di *restyling* dell'aeroporto, sono stati completamente rinnovati alcuni punti *food* in area *land-side*. In particolare, MyChef ha trasformato il locale agli arrivi "Briciole" in una pasticceria-caffetteria a marchio "Roberto Rinaldini" famoso *pastry-chef* pluripremiato nel mondo come eccellenza della pasticceria italiana e presente anche in centro a Milano, in linea con la nuova visione di Linate come vetrina delle eccellenze cittadine. Il bar "Sweet & Bagel" di Chef Express agli arrivi ha cambiato insegna in "Juice Bar", *format* essenziale e contemporaneo e con un'offerta è rivolta a recepire sia i bisogni del cliente alla ricerca di *healthy food*, sia le esigenze di viaggiatori e del personale aeroportuale interessati ad un'offerta a 360 gradi. La *food court* di Mychef ha visto la sostituzione del marchio Gran Cafè con Briciole; la pizzeria è stata completamente rivista proponendo nuovi impasti *gourmet*. Infine, il punto vendita "Tentazioni" al *check-in* ha modificato l'insegna in "Storie di Caffè" con un'immagine più moderna.

Aree commerciali degli aeroporti di Milano - shops + food & beverage (m<sup>2</sup>)

## PARCHEGGI

SEA gestisce direttamente i parcheggi dei propri scali e, dal 2014, anche di Orio al Serio. Il sistema ViaMilano Parking offre 10 tipologie di parcheggio per un totale di 20.000 posti auto.

La crescita del *business* parcheggi è il risultato della sinergia tra strategie di *marketing* e di *revenue management*, che permette di gestire dinamicamente le tariffe, garantendo un prezzo competitivo sul canale *on line* anche tramite l'individuazione di nuovi prodotti (es. P6 Malpensa).

## Numero di parcheggi (posti auto)

	2019	2018	2017
Malpensa T1	6.729	7.158	6.879
Malpensa T2	4.531	2.531	2.700
Linate	3.171	3.867	3.736
Totale	14.431	13.556	13.315

Nota: i dati si riferiscono solo al n. posti auto disponibili. Il 2019 non comprende n°281 posti auto disabili e parcheggio moto.

La crescita dei posti auto del Terminal 2 è dovuta alla disponibilità di circa 2.000 nuovi posti del Parcheggio Nidoli, attivi da luglio

Fonte: SEA

Particolare attenzione è stata posta a livello di comunicazione, anche nel 2019, alla valorizzazione del *brand* e alla conversione all'acquisto in occasione dei picchi stagionali di traffico. 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 evoluto e dinamico, 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.

## Malpensa T1 - Indicatori di performance del servizio parking

Anno	Capacità (n. posti)	Transiti auto paganti (n.)	Sosta media (gg.)
2019	6.729	756.890	3,5
2018	7.158	1.045.940	3,4
2017	6.879	866.472	3,2

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.)
2019	4.531	274.261	2,5
2018	2.531	231.282	2,7
2017	2.700	216.863	2,6

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.)
2019	3.171	116.688	1,2
2018	3.867	571.357	2,7
2017	3.736	596.550	2,6

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili e utilizzabili nel corso dell'anno.

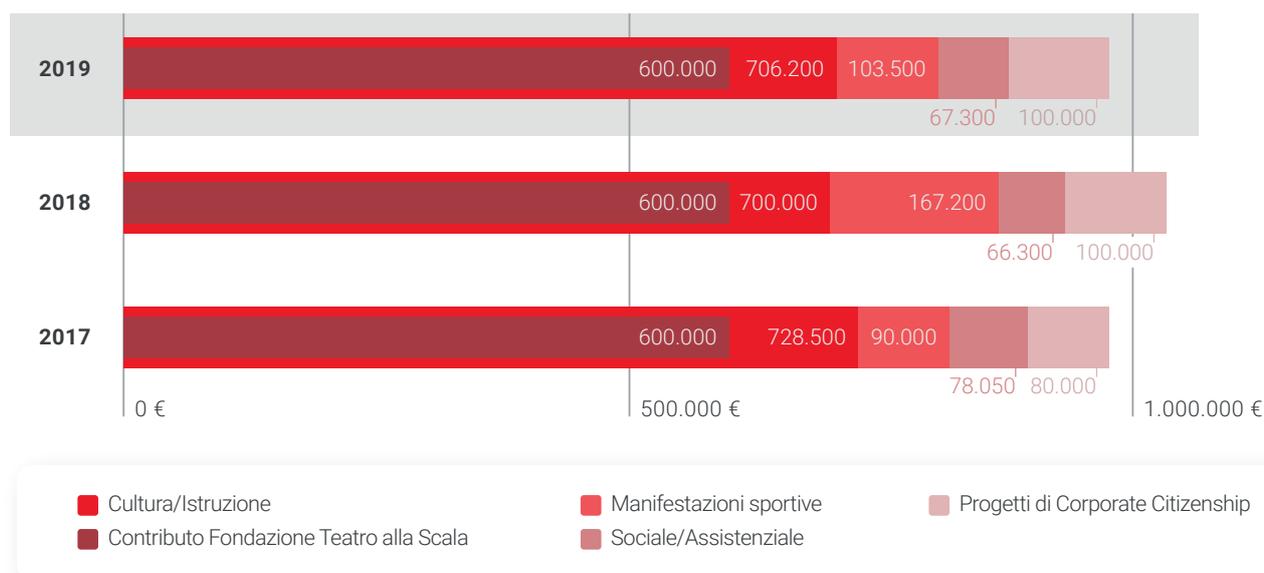
Fonte: SEA

## Investimenti in Corporate Citizenship

La maggior parte dei contributi liberali complessivamente erogati da SEA nell'ultimo triennio (oltre 2,9 milioni di Euro) riguarda il sostegno a iniziative culturali, in particolare all'attività della Fondazione del Teatro alla Scala di Milano.

Quale socio fondatore, SEA partecipa attivamente al raggiungimento degli obiettivi di diffusione della cultura musicale nel mondo e supporta la valorizzazione del patrimonio artistico nazionale, contribuendo a mantenerne elevato il livello qualitativo. Nel corso dell'ultimo triennio SEA ha investito in attività di corporate citizenship 280 mila Euro.

### Erogazioni effettuate nell'ultimo triennio (Euro)



## PROGETTO JOBAGILE

Nel 2019 SEA ha disposto una erogazione liberale di 100 mila Euro in favore dell'Ufficio di Piano dell'Ambito Distrettuale di Somma Lombardo e del Comune di Samarate, nell'area di Malpensa.

Tale decisione si inquadra nella prospettiva di adottare un approccio più organico e proattivo in termini di supporto al benessere sociale del territorio limitrofo all'aeroporto.

Il contributo sarà destinato alla realizzazione del "Progetto JOBAGILE" – inserito tra le priorità di programmazione per le politiche sociali 2018-2020 dell'Ambito di Somma Lombardo – che si propone di realizzare percorsi di coaching professionale e successivi tirocini remunerati (per un periodo dai 3 ai 6 mesi) a beneficio di persone con situazione personale e familiare di fragilità ma con potenzialità occupazionali (disoccupati di lunga durata, persone con età superiore ai 50 anni, stranieri con barriere linguistiche e culturali, donne con carichi di cura dei figli, ecc.).

## Il contesto di riferimento

La crisi economica e sociale ha fatto emergere, anche nel territorio dell'*hinterland* di Malpensa, una fascia di nuova vulnerabilità composta da persone e famiglie che, a causa della perdita del lavoro o di una limitata capacità di reddito, stanno scivolando o sono già scivolate sotto la soglia di povertà.

Per fronteggiare tale situazione l'Ambito Distrettuale di Somma Lombardo sta sperimentando un sistema di *welfare* coordinato e integrato con il Terzo Settore per attivare risposte più efficaci ed eque nell'ambito del disagio lavorativo e abitativo.

## Il progetto e le risorse impegnate

Il progetto verrà realizzato nel 2020 (con una durata di circa 1 anno) attraverso uno stretto coordinamento tra i Servizi Sociali di Comuni interessati, 4 realtà della cooperazione sociale selezionate tramite bando pubblico dall'Ufficio di Piano, il Centro per l'impiego di Gallarate e le aziende del sistema produttivo locale disponibili ad ospitare i tirocinanti.

L'accordo stipulato tra SEA e l'Ambito Distrettuale di Somma Lombardo prevede l'inclusione nel progetto anche del Comune di Samarate (appartenente all'Ambito Distrettuale di Gallarate) in maniera da non escludere alcuna realtà amministrativa appartenente al CUV di Malpensa.

Per la realizzazione di questa linea di intervento sociale l'Ambito Distrettuale di Somma Lombardo ha ottenuto da Regione Lombardia un contributo di 55 mila Euro, a cui si aggiungerà il contributo di SEA di 100 mila Euro, suddiviso come segue:

- 80 mila Euro destinati all'Ambito distrettuale di Somma Lombardo, costituito dai Comuni di Arsago Seprio, Besnate, Cardano al Campo, Casorate Sempione, Ferno, Golasecca, Lonate Pozzolo, Somma Lombardo (comune capofila) e Vizzola Ticino, con una popolazione complessiva di circa 70 mila abitanti
- 20 mila Euro al Comune di Samarate (appartenente all'Ambito Distrettuale di Gallarate) avente una popolazione di circa 16 mila abitanti.

## Obiettivo e beneficiari del progetto

Destinatari degli interventi saranno i beneficiari del Reddito di Cittadinanza residenti nei Comuni dell'Ambito Distrettuale per i quali è richiesta una presa in carico individualizzata da parte dei Servizi Sociali.

Nei comuni dell'Ambito di Somma Lombardo la platea potenziale di beneficiari è costituita da circa 200 persone.

La presa in carico dei soggetti prevede un lavoro del servizio sociale sull'intero nucleo familiare del beneficiario, che andrà a coinvolgere complessivamente un numero di persone ben superiore.

Obiettivo generale rispetto ai beneficiari sarà di aumentare le capacità delle persone inoccupate, disoccupate o precarie a rischio povertà, di proporsi in modo adeguato sul mercato del lavoro, incrementare le competenze e arricchire l'esperienza lavorativa, anche attraverso l'attivazione di percorsi di tirocinio e di formazione professionale. Indispensabile sarà anche l'attività di *scouting* delle aziende del territorio, che verrà realizzata dai *coach* durante tutto il periodo di intervento. Le aziende contattate che si dovessero rendere disponibili verranno visitate e profilate in termini di settori di lavoro e postazioni utili e inserite in una specifica banca-dati.

Si ipotizza di attivare percorsi di formazione professionale e inserimenti lavorativi per il 50% dei beneficiari presi in carico.

## Valutazione di efficacia e rendicontazione

Il progetto contempla, sia in itinere che a valle del programma realizzato, un sistema di valutazione partecipata dell'efficacia delle azioni realizzate e degli impatti sociali generati (che coinvolgerà anche SEA), basato su indicatori sia di processo che di risultato, di natura quantitativa e qualitativa.

## PROGETTI DI IMPACT INVESTING

A partire dal 2015, al fine di qualificare ulteriormente i propri investimenti sociali, SEA ha realizzato una *partnership* con Fondazione Opes, fondo italiano di investimenti in progetti imprenditoriali ad elevato impatto sociale. SEA ha 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 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.

## KADAFRICA



Località:  
**Uganda**



Settore: **Agricoltura sostenibile**



Anno d'investimento:  
**2016**



Investimento:  
**87.000 euro**



Erogazione SEA:  
**40.000 euro**

KadAfrica è un'impresa sociale fondata nel 2011 a Fort Portal, in Uganda, che produce e commercializza frutti della passione impiegando giovani donne vulnerabili attraverso un programma di formazione e crescita personale della durata di due anni, oltre a offrire un mercato di sbocco garantito a un'ampia rete di piccoli agricoltori locali, che accompagna nella formazione e nel superamento della logica dell'agricoltura di sussistenza. A livello di impatto i risultati sono positivi: in totale 2.322 ragazze sono state coinvolte nella formazione dall'inizio e inserite nel programma biennale. Il 50% delle ragazze nel programma ha potuto avere accesso a finanziamenti.

I punti salienti per il 2019 sono il lancio del progetto "Produzione polpa ricavata dai frutti" e la collaborazione con i campi per i rifugiati.

- Il progetto pilota di produzione di polpa, iniziato a fine 2018, sta dando buoni risultati. KadAfrica ha assunto una persona responsabile per la qualità ed è riuscita ad ottenere la certificazione UNBS (Ente certificatore del governo dell'Uganda). Ora produce 5 tonnellate di polpa alla settimana ed è in contatto con aziende importanti come KFC per vendere la polpa per produrre il succo. È anche in trattativa con alcuni caseifici per vendere la polpa come aroma per lo yogurt.
- In Uganda il governo fornisce terra ai rifugiati, in modo che possano coltivare verdure e frutta per la sussistenza e per la vendita. KadAfrica ha firmato un accordo con l'amministrazione dei campi profughi per acquistare i frutti della passione coltivati dai rifugiati, creando una fonte di entrate per gli stessi.

## "The Water Shop Naivasha"



Località:  
**Kenya**



Settore: **Accesso acqua potabile**



Anno d'investimento:  
**2014, 2016, 2018**



Investimento:  
**118.000 euro**



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) nella Rift Valley, proponendo un'efficace soluzione al problema del precario e inaffidabile accesso all'acqua potabile.

Attiva dal 2010, PureFresh si occupa di estrazione, purificazione e commercializzazione di acqua potabile (sia sfusa che imbottigliata). L'impresa sociale utilizza la tecnologia di osmosi inversa e, per contenere i prezzi e rendere l'acqua accessibile, utilizza un modello distributivo di *franchising* con *vending machines* "personalizzate" dallo stesso imprenditore. Il bacino della popolazione dell'area servita è di circa 1,6 milioni.

L'impresa ha come *target* la popolazione a reddito basso e medio basso che non può permettersi l'acqua in bottiglia venduta nei supermercati.

Il contributo di SEA ha finanziato un progetto pilota di *franchising* che ha dato incoraggianti risultati.

Nel 2019 il numero di *franchisees* è raddoppiato da 35 a 78 e il volume di litri d'acqua purificata e distribuita è raddoppiato, passando da 10 milioni a 20,6 milioni, servendo 120.000 beneficiari.

Inoltre, il numero di dipendenti è aumentato da 20 a 26. In questi anni l'impresa ha consolidato un proprio modello di *franchising*, con due punti vendita gestiti direttamente, volumi crescenti e una strategia di *pricing* differente a seconda della segmentazione del mercato. Ora è pronta ad entrare nel mercato di Nairobi, accompagnando allo "*scaling up*" una rigorosa strategia di "*derisking*" industriale, contemplando così anche la realizzazione di due ulteriori impianti di potabilizzazione (Nakuru e Nairobi).

## Quid



Località:  
**Italia**



Settore: **Integrazione  
& Moda etica**



Anno d'investimento:  
**2018**



Investimento:  
**300.000 euro**



Erogazione SEA:  
**40.000 euro**

Quid è una cooperativa sociale che, tramite il proprio *brand* di moda etica "Progetto Quid", offre opportunità di impiego stabile e crescita lavorativa a quanti si trovano in circostanze di fragilità lavorativa in Italia, con una particolare attenzione alle donne maltrattate.

Circa il 60% dei 137 dipendenti è infatti in condizioni di fragilità (ex-detenuti, persone con invalidità, donne vittime di violenza, sottratte dalla tratta e alla prostituzione).

Il *management team* di Quid — costituito al 90% da donne di età compresa tra i 25 e i 40 anni — è formato da giovani apprendiste e professioniste che, dopo essersi formate all'estero o in aziende *leader* del settore (Safilo, Falconeri, Calzedonia), hanno scelto di mettere il proprio talento al servizio dell'imprenditoria sociale.

Fondazione Opes, grazie anche al contributo di SEA, ha voluto sostenere Quid nella fase della crescita, perché è in questo momento che Quid ha bisogno di un *partner* che possa non solo fornire "capitale paziente", ma anche un'accompagnamento nella gestione.

La crescita di Quid nel 2019 è stata sostenuta dall'ingresso di nuovi clienti internazionali sul canale B2B:

- Unilever per la fornitura esclusiva di *merchandising* per il marchio Love Beauty and Planet;
- l'Oreal Vichy per la realizzazione di *beauty case*;
- IKEA per il *merchandising* di un anniversario;
- il marchio di bellezza Just.

Sono continuate anche le *partnership* con il Gruppo Calzedonia e con Ecor-NaturaSi. A fine 2019 hanno preso avvio anche nuove collaborazioni con i marchi Zalando e Elena Mirò, con lancio previsto a marzo 2020.

Sul canale B2C sono stati aperti 4 nuovi punti vendita, grazie al supporto di Fondazione Cariplo: Milano, Verona Bussolengo, Verona Sommacampagna e Genova. Il fatturato 2019 è stato attorno ai 4 milioni di Euro e il numero di dipendenti nell'ultimo anno è passato da 118 a 137.

## OUTCOME

*L'outcome di SEA corrisponde all'impatto sistemico generato a beneficio del contesto socio-economico di riferimento. Definisce e misura in che modo la gestione del sistema aeroportuale sia riuscita a fungere da fattore abilitante e da catalizzatore dello sviluppo economico e sociale, attraverso la generazione di una connettività aerea di qualità adeguata e congruente con il profilo competitivo del sistema territoriale servito.*

## 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 anche nel 2018 la 28° posizione raggiunta 3 anni prima, con un indice di connettività pari a 2,57. 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 funzionali più rilevanti di un aeroporto.

A livello di connettività europea (riferita a un campione di 480 aeroporti continentali) Malpensa si colloca al 28° posto, perdendo 3 posizioni nel *ranking* rispetto all'anno precedente, con un indice di 1,87. Anche Linate peggiora nella classifica dell'accessibilità continentale, passando dalla 92° alla 103° posizione, nonostante il miglioramento dell'indice (2,16 contro il 2,18 del 2017).

### 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 384 aeroporti europei con un tempo medio di connessione di 272 minuti.

#### Indicatori di connettività e tempi di viaggio degli aeroporti di Milano

	2018		2017		2016	
	MXP	LIN	MXP	LIN	MXP	LIN
N° aeroporti europei connessi in giornata	387	378	380	371	387	383
Tempo medio di connessione (minuti)	330	360	333	359	308	333

Fonte: ICCSAI Fact Book 2019

In questa graduatoria l'aeroporto di Malpensa risulta il miglior scalo italiano (20° nel *ranking* europeo, guadagnando 2 posizioni rispetto all'anno precedente) con 387 aeroporti collegati in giornata (+7 sul 2018) e tempi medi di connessione pari a 330 minuti. Malpensa sopravanza di tre posizioni nel *ranking* europeo Roma Fiumicino, che connette in giornata 382 scali con un tempo medio di 334 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 378 aeroporti raggiungibili in giornata con un tempo medio pari a 360 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'insieme 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, Amsterdam e Parigi si collocano sul podio continentale in conseguenza della loro capacità di offrire il *day trip* per una media di oltre 150 destinazioni in un tempo medio che oscilla intorno ai 660 minuti. Il sistema aeroportuale milanese vede Linate in 15° posizione nel *ranking* europeo (stabile rispetto all'anno precedente) - con un *network* di 106 destinazioni e un tempo medio di 737 minuti - mentre Malpensa è fuori dal *ranking* dei 20 aeroporti europei con le migliori *performance*.

### Network europeo raggiungibile con *day trip* dagli aeroporti di Milano

	2018		2017		2016	
	MXP	LIN	MXP	LIN	MXP	LIN
N° aeroporti europei connessi in giornata	nd	106	nd	108	184	155
Tempo medio di connessione (minuti)	nd	737	nd	737	741	740
Posizione nel <i>ranking</i> europeo	nd	15°	nd	15°	15°	13°

Fonte: ICCSAI Fact Book 2019

## 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 misurata 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 al 14° posto (perdendo 5 posizioni rispetto al 2017) della classifica europea, con il 77,6% del PIL europeo raggiungibile entro le 2 ore di viaggio e un ulteriore 21,4% raggiungibile in 2-4 ore. Lo scalo di Linate si colloca al 6° posto nella graduatoria nazionale (44° nel *ranking* europeo), con il 51,8% di PIL europeo raggiungibile entro le 2 ore di volo e un ulteriore 44,2% raggiungibile in 2-4 ore.

### % PIL europeo raggiungibile in funzione del tempo di viaggio

	2018		2017		2016	
	MXP	LIN	MXP	LIN	MXP	LIN
PIL europeo raggiungibile entro 2 ore	77,6	51,8	81,9	63,9	83,5	64,9
PIL europeo raggiungibile entro 2-4 ore	21,4	44,2	17,1	31,7	15,6	30,6
Posizione nel <i>ranking</i> europeo	14°	44°	9°	28°	8°	25°

Fonte: ICCSAI Fact Book 2019

## Rotte e destinazioni

Nel 2018 l'aeroporto di Malpensa si è collocato - tra i 20 principali aeroporti europei per volume di ASK offerti - al 6° posto (dopo *hub* come Parigi CDG, Francoforte, Amsterdam e Londra Heathrow) per numero di rotte *extra-europee* offerte (100 in totale, di lunghezza media pari a 4.670 km e di lunghezza massima pari a 10.303 km). Le rotte europee offerte sono state invece 109, di lunghezza media pari a 1.133 km e di lunghezza massima pari a 2956 km. Linate invece - a causa delle limitazioni normative - contempla nella sua offerta 52 rotte europee e 2 *extra-europee*. Aggiungendo all'analisi il dato relativo alle frequenze, emerge come le 90 rotte europee di Malpensa hanno una frequenza media settimanale pari a 12 e i due terzi di esse (62) hanno una frequenza quotidiana. Le 100 rotte *extra-europee* hanno invece una frequenza media settimanale pari a 5,2 e un terzo di esse (34) sono operate quotidianamente.

## Impatto socio-economico generato dagli 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 catalizzatore 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 da diversi anni è stata creata una piattaforma di dati attraverso cui misurare periodicamente l'impatto socio-economico generato dagli scali milanesi 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 siano 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.

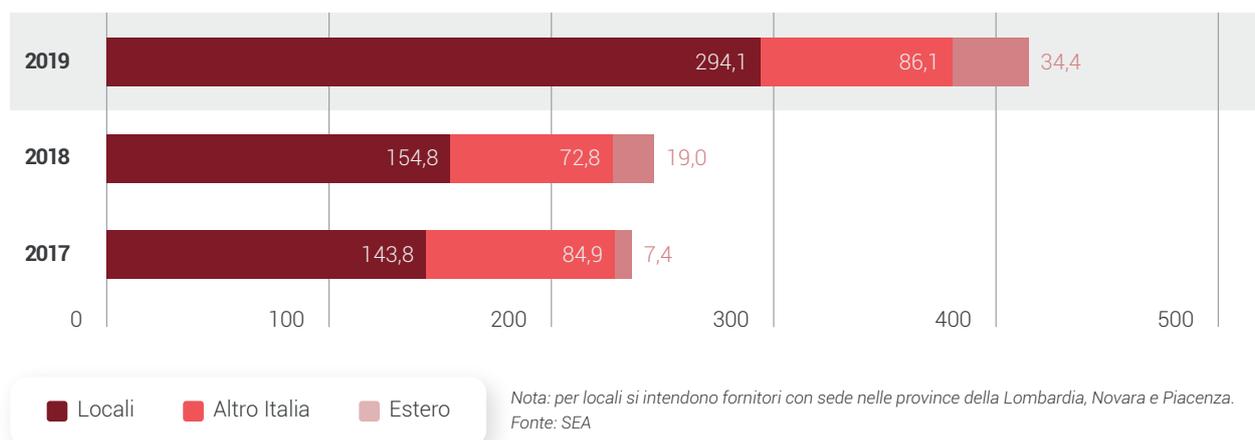
Sulla base di dati riferiti all'ultimo quinquennio e aggiornati al 2019<sup>14</sup> - contenuti in diversi studi commissionati al *Centro per lo Sviluppo dei Territori e dei Settori della LIUC Business School* e coordinati dal prof. Massimiliano Serati - il nostro sistema aeroportuale genera complessivamente, tra impatto diretto, indiretto indotto e catalitico di tipo turistico, ricadute sul territorio lombardo quantificabili in circa 44 miliardi di Euro, alle quali corrisponde una capacità di attivare circa 388 mila posizioni lavorative. Questi numeri confermano il complesso di infrastrutture aeroportuali gestito da SEA come uno dei "distretti produttivi" più importanti del Nord Ovest.

<sup>14</sup> Per favorire la comparazione con gli anni precedenti, i dati relativi al 2019 hanno sterilizzato il cosiddetto "effetto Bridge", ovvero la chiusura di 3 mesi nel periodo estivo dello scalo di Linate, con conseguente concentrazione delle operazioni su Malpensa.

## Impatto di SEA sulla supply chain

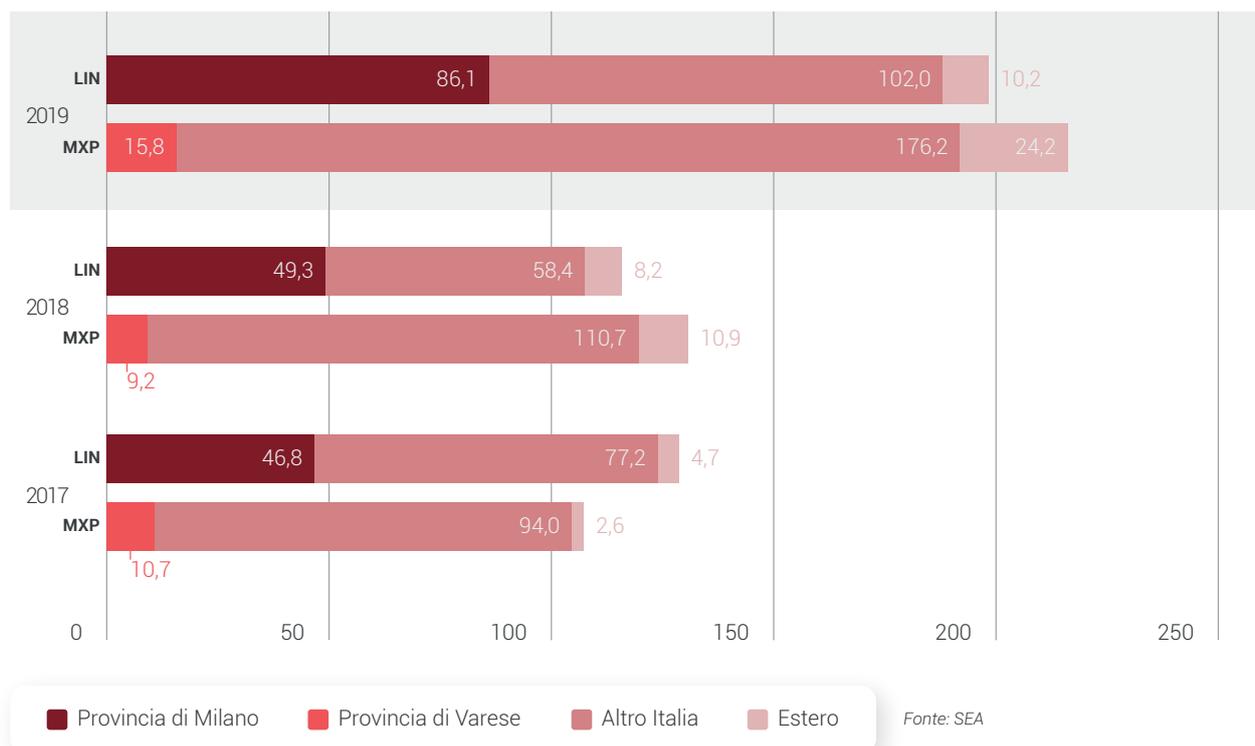
Prima di considerare l'impatto generato dagli aeroporti nel loro complesso, un primo dato riguarda l'impatto economico generato sul territorio circostante dalla sola attività del Gruppo SEA in termini di acquisto di forniture di beni e servizi, che nel 2019 è stato di 294 milioni di Euro, pari al 73% degli acquisti complessivi in valore complessivamente effettuati dal Gruppo.

### Valore ordini per provenienza geografica (milioni di Euro)



Questo nonostante SEA non svolga processi di selezione dei 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. Nello scalo di Linate il valore degli ordini effettuati presso fornitori localizzati nella provincia di Milano è stato pari al 43%, mentre nello scalo di Malpensa il valore degli ordini rivolti a fornitori presenti nella provincia di Varese è stato pari al 7%.

### Linate e Malpensa - Valore ordini per appartenenza territoriale (milioni di Euro)



## Impatto socio-economico diretto di Malpensa

Lo scalo di Malpensa nel 2019 ha visto la presenza di 563 attività produttive, attraverso le quali è stata attivata un'occupazione di circa 21 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
2017	539	19.093	4.977	22.037.241	576.539	27.802.631	687
2018	548	20.540	5.022	24.561.735	558.218	30.143.915	681
2019	563	20.977	5.109	28.706.379	544.978	34.156.159	614

Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati SEA e ISTAT

Nel corso dell'ultimo quadriennio l'occupazione all'interno dello scalo si è incrementata del 14,6% (2,1% nel 2019), a fronte di un incremento delle unità di trasporto pari al 38,4% (13,3% nel 2019).

Questi andamenti portano a quantificare l'attuale capacità dello scalo di generare occupazione in rapporto all'evoluzione del traffico in 614 unità lavorative attivate per milione di unità trasportate, in sensibile calo rispetto agli anni precedenti. Secondo uno studio commissionato da ACI Europe<sup>15</sup>, 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 avrebbe un'incidenza inversamente proporzionale sulla capacità dello stesso di generare occupazione, così come la significativa presenza di compagnie *low cost* nello scalo indurrebbe 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 2019 ammonta a più di 5,1 miliardi di Euro (+39,6% sul 2016; +1,7% sul 2018).

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 quattro 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 79,2% degli occupati risiede in Lombardia, il 6,7% nella vicina Provincia di Novara e il 14% circa sia invece residente fuori regione.

### Impatto occupazionale di Malpensa sui comuni CUV

Anno	Occupazione diretta totale attivata da Malpensa	Occupazione diretta attivata presso i comuni CUV	% CUV sul totale
2017	19.093	3.870	20,3
2018	20.540	4.082	19,9
2019	20.977	4.292	20,4

Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati SEA

In Provincia di Varese, dove ha sede l'aeroporto di Malpensa, risulta occupata circa la metà degli addetti (49,6%), mentre i comuni del CUV raccolgono poco più del 20% dell'occupazione generata dallo scalo (il 37,2% circa dell'occupazione direttamente generata da Malpensa in Provincia di Varese).

<sup>15</sup> Intervistas, *Economic Impact of European Airports*, 2015

## 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 2019 è attestato su 12,9 mila posizioni di lavoro attivate a fronte di 1,8 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 poco meno di 9,8 migliaia di posizioni lavorative attivate e 2,4 miliardi di valore della produzione.

### 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)
2017	11.748	1.770	8.892	2.335
2018	12.639	1.786	9.566	2.356
2019	12.908	1.817	9.770	2.397

Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati SEA

## 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 declinazioni 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 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 per via aerea, che nel 2019 hanno corrisposto al 9,3% del commercio estero italiano.

Di questa quota circa il 63% origina nel Nord Italia. Tali valori risultano ancora più significativi se ci concentriamo sulle esportazioni: ben l'11,3% delle esportazioni italiane in valore si muove per via aerea (era l'8,7% nel 2010) e il 65,6% 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 nel 2019 si è ridotto di 1 punto percentuale), 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 nel 2019 vale il 12,3% (sebbene in discesa rispetto agli anni precedenti).

### Evoluzione dei flussi *import-export* di merci trasportate per via aerea in Italia (mio Euro)

	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
2018	875.717	74.669	48.574	459.430	48.288	32.640
2019	901.938	84.119	52.812	473.753	53.435	35.036
CAGR	4,2%	9,2%	7,7%	5,8%	10,4%	9,5%
Crescita 19/18	3,0%	12,7%	8,7%	3,1%	10,7%	7,3%
Quota 2010		7,0%*	68,3%**		8,7%*	69,1%**
Quota 2018		8,5%*	65,1%**		10,5%*	67,6%**
Quota 2019		9,3%*	62,8%**		11,3%*	65,6%**

\* Italia via aerea/Italia tot

\*\* Nord via aerea/Italia via aerea

Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati ISTAT

Ultimo trimestre 2018 e 2019 stimato

I flussi in valore di *import-export* (42,2 miliardi) che transitano da Malpensa corrispondono a circa il 4,7% del commercio estero italiano.

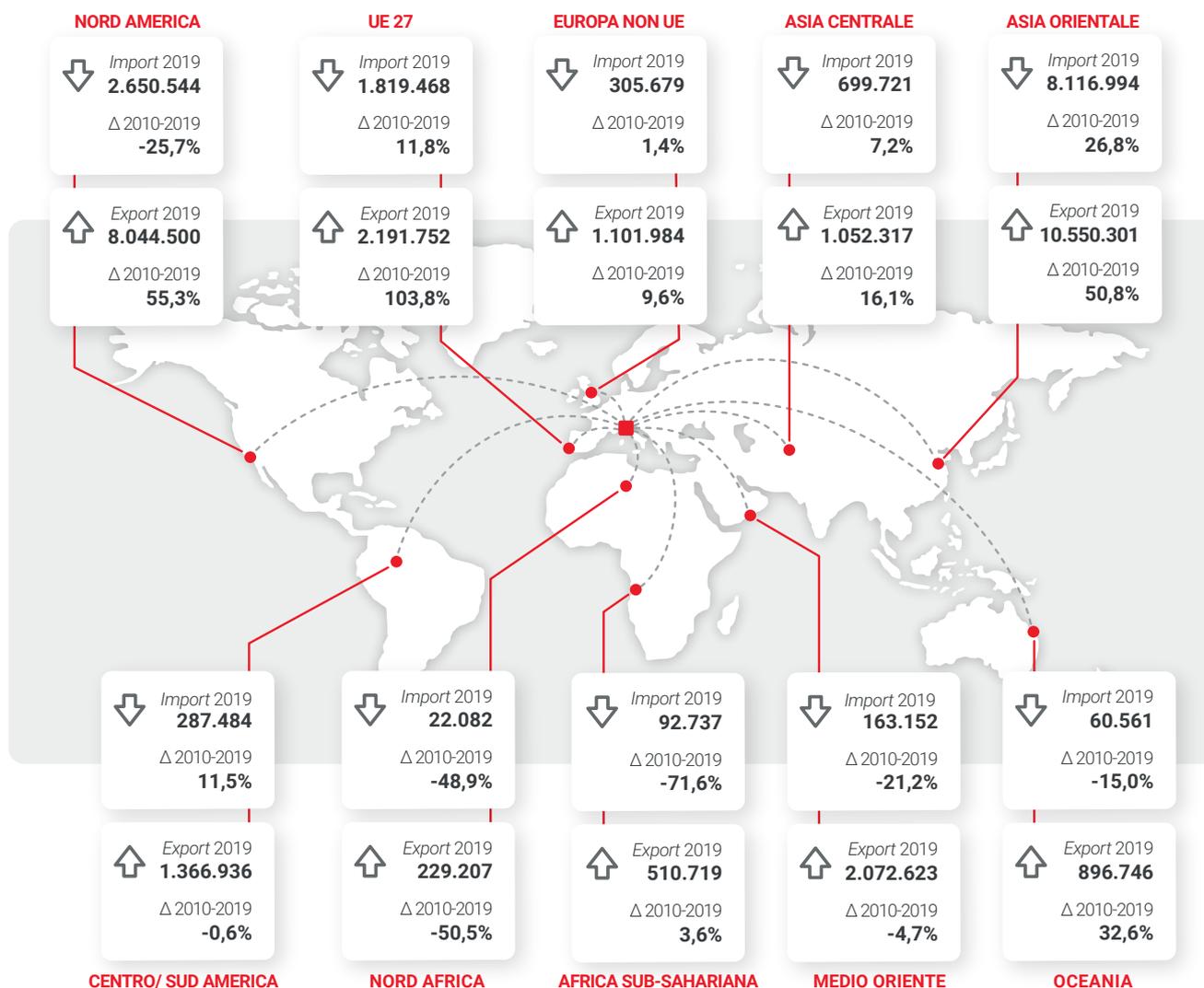
### Incidenza del traffico *cargo* di Malpensa sul valore delle esportazioni italiane (mio Euro)

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%
2018	459.430	32.640	7,1%	201.123	30.355	15,1%
2019	475.930	28.029	5,9%	209.841	25.837	12,3%

Fonte: elaborazione SEA e Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati ISTAT-Coeweb (Ultimo trimestre 2018 e 2019 stimato)

Rispetto ai flussi di merce che transitano per la *Cargo City* di Malpensa, i principali mercati di riferimento 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)



Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati ISTAT-Coeweb  
Ultimo trimestre 2019 stimato

Nel periodo che va dalla fase acuta della recessione (2010) sino ad oggi (2019) il valore totale delle esportazioni transitate per Malpensa è cresciuto molto più rapidamente (37,6%) rispetto a quello delle importazioni (5,6%), incrementandosi di circa 7,6 miliardi di Euro in valore assoluto.

I mercati primari che hanno registrato una maggiore dinamicità per le merci gestite da Malpensa sono stati quelli dell'UE (+11,8% import, +103,8% export), del Nord America (-25,7% import, +55,3% export) e dell'Asia Orientale (+50,8% export). Per quanto riguarda l'analisi dei flussi di merce relativi ai principali comparti industriali (che insieme totalizzano il 93,8% delle importazioni e il 90,8% 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. Un confronto con il 2010 evidenzia come le esportazioni in valore dei comparti industriali considerati transitate da Malpensa siano cresciute a ritmo significativamente superiore (+34,7%) rispetto alle importazioni (+7,0%), con conseguente netto miglioramento del saldo commerciale.

Da evidenziare il forte incremento delle importazioni per il settore mobili/arredamento (+90,7%) e per il comparto meccanico (+21,9%), oltre che la crescita significativa delle performance di export per il comparto moda/abbigliamento (+76,8%) e l'incremento, sebbene contraddistinto da una flessione rispetto al 2018, della meccanica (+16,7%).

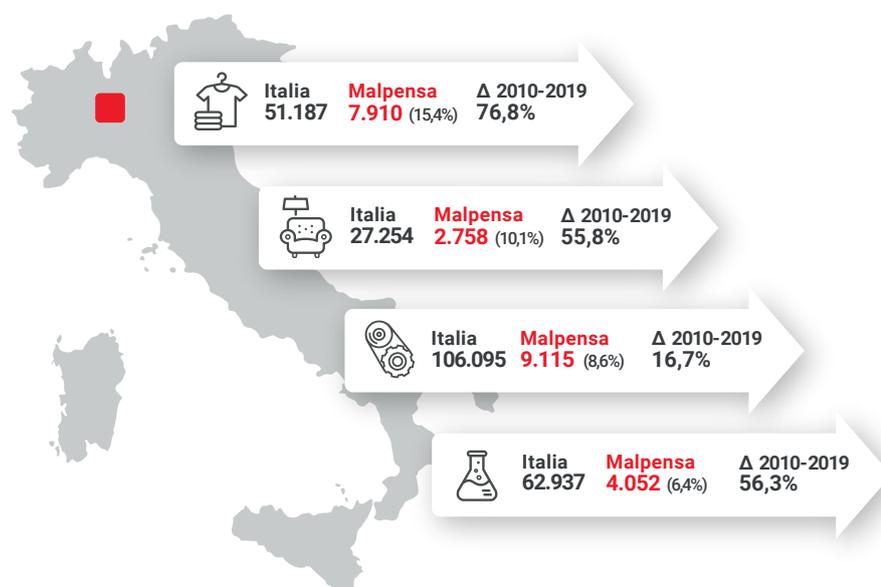
## Evoluzione flussi import-export in valore via Malpensa per comparti industriali (.000 Euro)

	Import 2010	Import 2018	Import 2019	Δ 2010- 2019 (%)	Export 2010	Export 2018	Export 2019	Δ 2010- 2019 (%)
Meccanica	6.937.603	8.999.612	8.459.519	21,9	7.808.372	11.323.110	9.115.982	16,7
Moda/abbigliamento	1.965.067	1.918.557	1.506.978	-23,3	4.473.242	9.072.515	7.910.733	76,8
Chimica/plastica	2.397.392	2.123.209	1.698.791	-29,1	2.592.617	4.241.406	4.052.918	56,3
Mobili/arredamento	524.325	906.590	999.800	90,7	1.770.144	2.881.109	2.758.209	55,8
Mezzi di trasporto	643.419	919.494	682.572	6,1	2.256.094	2.205.828	1.615.489	-28,4
<b>Totale</b>	<b>12.467.806</b>	<b>14.867.462</b>	<b>13.347.660</b>	<b>7,0</b>	<b>18.900.469</b>	<b>29.723.968</b>	<b>25.453.331</b>	<b>34,7</b>

Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati ISTAT- Coeweb  
Ultimo trimestre 2018 e 2019 stimato

Ancora più rilevante appare il ruolo di Malpensa se ci si focalizza sull'evoluzione che le quote in valore di export, riferite ad alcuni comparti industriali, hanno conosciuto nel periodo 2010-2019.

## Quote di esportazioni di alcuni comparti industriali transitate da Malpensa (mio Euro)



Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati ISTAT-Coeweb  
Ultimo trimestre 2019 stimato

In particolare, dalla *Cargo City* di Malpensa transita rispettivamente oltre il 60% e quasi il 40% in valore di tutte le esportazioni italiane del settore moda/abbigliamento destinate ai ricchi e dinamici mercati del Far East e del Nord America. Così come circa un quarto, in media, delle esportazioni nazionali del comparto meccanico, chimico/plastico e dell'arredamento destinate a quegli stessi mercati.

## Quote di esportazioni transitate da Malpensa e dirette nei principali mercati mondiali (mio Euro)

	Nord-america	Asia orientale
<b>Moda/abbigliamento</b>		
Totale export Italia	4.708	8.110
Totale export via Malpensa	1.752	4.961
Totale export via Malpensa/Totale export Italia	37,2%	61,2%
<b>Meccanica</b>		
Totale export Italia	10.908	10.186
Totale export via Malpensa	2.491	2.998
Totale export via Malpensa/Totale export Italia	22,8%	29,4%
<b>Chimica/plastica</b>		
Totale export Italia	7.145	4.253
Totale export via Malpensa	1.886	1.131
Totale export via Malpensa/Totale export Italia	26,4%	26,6%
<b>Mobili/arredamento</b>		
Totale export Italia	4.192	2.546
Totale export via Malpensa	710	674
Totale export via Malpensa/Totale export Italia	16,9%	26,5%

Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati ISTAT-Coeweb  
Ultimo trimestre 2019 stimato

## 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 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*).

## Impatto catalitico generato dai flussi turistici transitati per Malpensa



### Malpensa T2

**6.171.167** Notti sul territorio

**2,71** Permanenza media

**7.771.958** Pax totali

**2.277.184** *Incomers*

Spesa Totale passeggero (€)



**84,0**



**290,0**



**195,1**



**325,2**



**86,7**

**TOTALE 981,0**

Spesa per notte (€)



**31,0**



**107,0**



**72,0**



**120,0**



**32,0**

**TOTALE 362,0**



### Malpensa T1

**12.805.043** Notti sul territorio

**2,40** Permanenza media

**19.055.125** Pax totali

**5.335.435** *Incomers*

Spesa Totale passeggero (€)



**91,2**



**326,4**



**204,0**



**386,4**



**91,2**

**TOTALE 1.099,2**

Spesa per notte (€)



**38,0**



**136,0**



**85,0**



**161,0**



**38,0**

**TOTALE 458,0**

Fonte: Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS

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

- Nel 2019 l'aeroporto di Malpensa abbia veicolato sul territorio lombardo oltre 7,5 milioni di turisti.
- Il dato di *incoming* turistico incide per circa il 57% sui flussi totali di passeggeri in arrivo ed è in costante crescita dal 2010.

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 a Malpensa e avente come oggetto le

spese da essi sostenute sul territorio per trasporti, alberghi, ristoranti, strutture commerciali, tempo libero, divertimento e intrattenimento: quasi 4.000 interviste realizzate nel 2019 a turisti internazionali in partenza dal *Terminal 1* o dal *Terminal 2* di Malpensa e fermatisi in Lombardia almeno una notte.

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.

In questo modo si è ottenuta 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 8,1 miliardi di Euro. La dimensione occupazionale generata dall'*incoming* turistico riferibile a Malpensa sfiora le 120.000 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 produttivi, sedi commerciali e/o logistiche) da parte degli attori del comparto industriale è stata realizzata una *survey* rivolta a 81 imprese manifatturiere nazionali ed estere localizzate 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 numero complessivo di occupati pari a circa di 8.400 unità.

### Propensione all'export e ruolo di Malpensa



\* il dato di export è riferito al fatturato di 81 imprese manifatturiere nazionali ed estere localizzate nell'hinterland dell'aeroporto e coinvolte in una survey di SEA

Dalla *survey* emerge una spiccata vocazione al commercio internazionale: poco meno della metà del fatturato delle imprese intervistate è destinato all'esportazione.

Malpensa rappresenta un asset di rilievo per il tessuto industriale del territorio, che veicola un terzo delle proprie esportazioni *extra-UE* per via aerea.

### Rilevanza assegnata a Malpensa dal comparto industriale del territorio

Livello di rilevanza	1	2	3	4	5
Importanza per lo sviluppo del <i>business</i>	1,2%	19,8%	30,9%	30,9%	17,3%
Importanza per scelta/mantenimento della localizzazione	3,7%	16,0%	37,0%	27,2%	16,0%

Fonte: Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS

Come si evince dai risultati della *survey* relativi alla rilevanza del ruolo giocato da Malpensa, il 79,1% (sommatoria dei rispondenti che hanno assegnato i valori 3, 4 e 5) delle imprese del campione attribuisce alla vicinanza dell'aeroporto intercontinentale un'importanza mediamente elevata per lo sviluppo del proprio *business*.

Inoltre, l'80,2% delle imprese intervistate definisce la presenza dell'aeroporto di Malpensa come un fattore condizionante la scelta di localizzazione/mantenimento della propria unità produttiva.

## Fattori abilitanti dello sviluppo industriale territoriale generati dall'aeroporto

Livello di rilevanza	1-2	3	4-5
Logistica merci	37,0%	28,4%	34,6%
Logistica persone	9,9%	30,9%	59,3%
Disponibilità capitale umano	34,6%	32,1%	33,3%
Specializzazione produttiva	19,8%	32,1%	48,1%
Visibilità e comunicazione	23,5%	27,2%	49,4%
Capillarità della rete logistica	21,0%	35,8%	43,2%

Fonte: Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS

Dalla valutazione relativa ai fattori abilitanti dello sviluppo del *business*, le imprese del campione hanno evidenziato un ruolo particolarmente significativo assolto dall'aeroporto in termini di: logistica delle persone, visibilità e alta riconoscibilità della localizzazione, livello complessivo di infrastrutturazione logistica e concentrazione di imprese operanti in una medesima filiera produttiva.

## L'impatto socio-economico complessivo di Malpensa

Mettendo insieme i risultati ottenuti dalle stime delle diverse tipologie di impatto considerato, emerge come Malpensa nel 2019 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 38,7 miliardi di valore della produzione generato e oltre 348 mila posizioni occupazionali attivate.

### Impatto socio-economico cumulato di Malpensa

Tipologia di impatto	Effetto occupazionale	Valore della produzione (mio Euro)
Diretto	20.977	5.109
Indiretto	12.908	1.817
Indotto	9.770	2.397
Catalitico	304.987	29.363
<i>di cui Commercio internazionale</i>	128.034	18.790
<i>di cui Turismo</i>	119.961	8.098
<i>di cui Localizzazione imprese</i>	56.992	2.475
<b>Totale</b>	<b>348.642</b>	<b>38.686</b>

Fonte: Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS

## Impatto socio-economico diretto di Linate

In termini di impatto diretto a Linate si contano 342 (+4,3% rispetto all'anno precedente) attività economiche presenti e si stima che, a fronte di queste, siano state attivate circa 12 mila posizioni occupazionali (+3,5% rispetto al 2018).

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 5,5% del dato complessivo.

Nel 2019 un contributo rilevante è venuto anche dal settore manutenzione, per effetto dei lavori di ristrutturazione dello scalo che hanno "movimentato" in pianta (sostanzialmente) stabile numerosi addetti. Il valore della produzione è pari a 2.475 milioni di Euro (+1,6% sul 2018).

### 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
2017	313	9.359	1.931	9.503.065	11.937	9.622.435	972
2018	328	11.547	2.436	9.187.120	10.827	9.295.390	1.242
2019	342	11.956	2.475	6.536.921	6.380	6.600.721	1.811

Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS 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 2019 è attestato su più di 7,3 mila posizioni di lavoro attivate, a fronte di 880 milioni di Euro di valore della produzione generata.

### 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)
2017	5.759	686,8	4.359	906
2018	7.105	866,3	5.378	1.143
2019	7.357	880	5.568	1.162

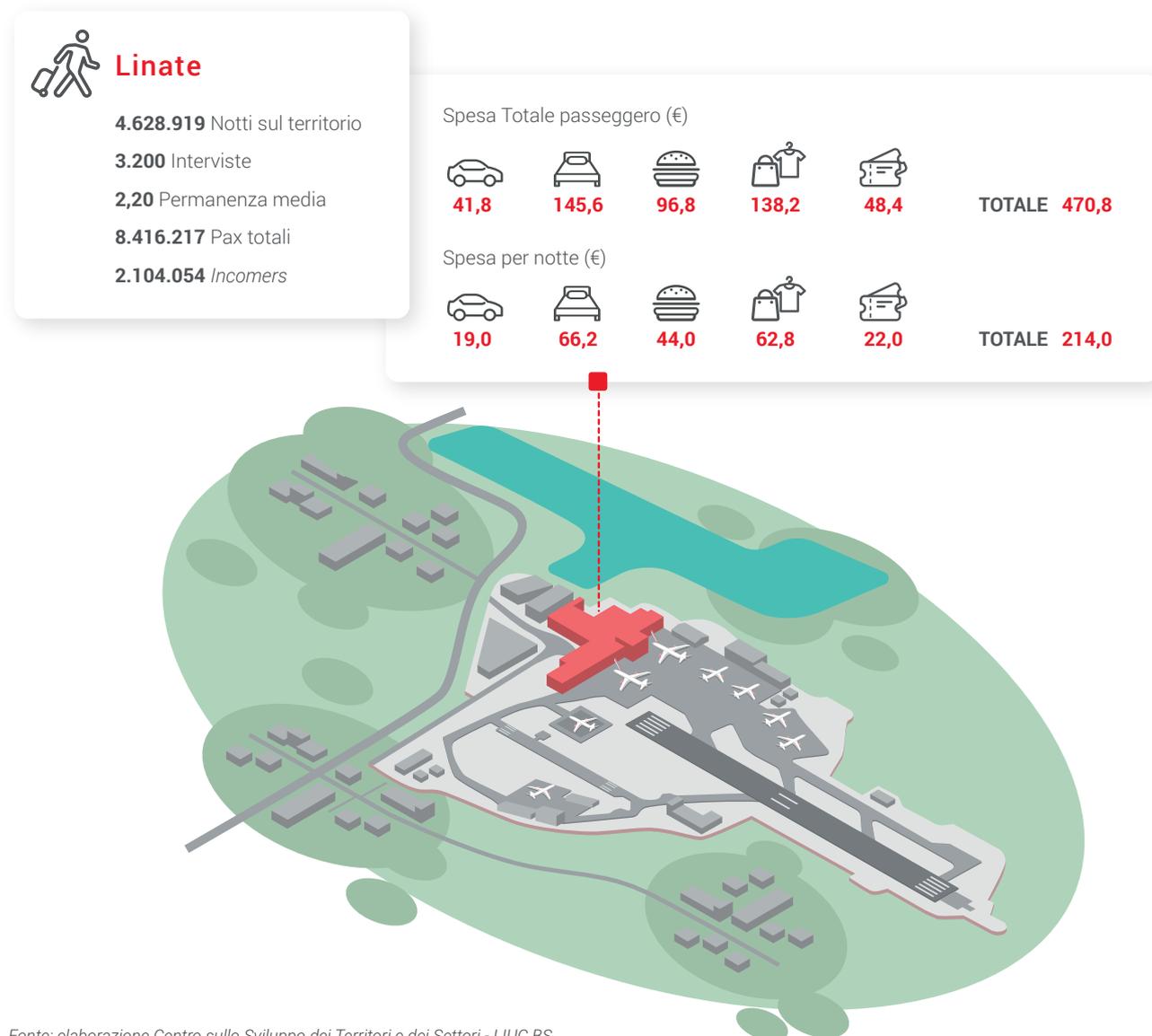
Fonte: elaborazione Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS su dati ISTAT

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 5,5 mila posizioni lavorative attivate e 1.162 milioni circa di valore della produzione. Anche su questo fronte hanno inciso in misura significativa i lavori di ristrutturazione dell'aerostazione.

## 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 3.200 interviste a passeggeri in partenza da Linate, rimasti in Lombardia almeno una notte. I dati *survey* sono stati poi ricondotti all'universo di riferimento costituito da circa 2,3 milioni di turisti *incoming* che sono giunti in Lombardia atterrando a Linate. La dimensione economica dell'*incoming* turistico corrisponde a circa 1 miliardo di Euro e ad una occupazione attivata pari a 14.315 unità.

## Impatto catalitico generato dai flussi turistici transitati per Linate



## L'impatto socio-economico complessivo di Linate

Mettendo insieme i risultati ottenuti dalle stime delle diverse tipologie di impatto considerato, emerge come Linate nel 2019 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 5,5 miliardi di valore della produzione generato e oltre 39 mila posizioni occupazionali attivate.

### Impatto socio-economico cumulato di Linate nel 2019

Tipologia di impatto	Effetto occupazionale	Valore della produzione (mio Euro)
Diretto	11.956	2.475
Indiretto	7.357	880
Indotto	5.500	1.162
Catalitico turistico	14.315	990,6
<b>Totale</b>	<b>39.128</b>	<b>5.507,6</b>

Fonte: Centro sullo Sviluppo dei Territori e dei Settori - LIUC BS

## VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO

*Il valore economico generato è posto all'ultimo stadio del processo di creazione del valore di SEA, a significare la sua derivazione e dipendenza da una equilibrata, efficace e lungimirante gestione dei capitali, che rende possibile un'offerta di servizi competitiva e la generazione di effetti positivi sistemici (outcome) in grado di sorreggere e consolidare nel tempo il successo economico-finanziario dell'organizzazione.*

### 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 2019 sono stati pari a 425,8 milioni di Euro (+2,4% rispetto all'anno precedente), pari al 56,2% 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 2019 hanno pesato per l'86,3% del totale, seguiti dai corrispettivi per i servizi di sicurezza (10,5%) e da quelli per l'utilizzo di spazi in regime regolamentato (3,2%).

#### Incidenza ricavi da attività *Aviation*

	2019	2018
Ricavi gestione <i>Aviation</i> (.000 Euro)	425.810	415.729
Ricavi <i>Aviation</i> (% su ricavi totali)	56,2	58,3
Altri ricavi (% su ricavi totali)	43,8	41,7

Fonte: SEA

#### Tipologia di ricavi da attività *Aviation* (migliaia di Euro)

	2019	2018	% su totale Ricavi <i>Aviation</i>
Diritti e infrastrutture centralizzate	367.358	357.438	86,3
Controlli di Sicurezza	44.637	44.622	10,5
Utilizzo spazi in regime regolamentato	13.515	13.669	3,2
<b>Totale</b>	<b>425.810</b>	<b>415.729</b>	<b>100</b>

Fonte: SEA

### Performance economiche del business Non Aviation

#### Incidenza ricavi da attività *Non Aviation*

	2019	2018
Ricavi di gestione <i>Non Aviation</i> (migliaia di Euro)	253.634	242.399
Ricavi <i>Non Aviation</i> (% su ricavi totali)	33,5	34,0
Altri ricavi (% su ricavi totali)	66,5	66,0

Fonte: SEA

### Tipologia di ricavi da attività *Non Aviation*

	2019 (migliaia di Euro)	2018 (migliaia di Euro)	% su totale Ricavi <i>Non Aviation</i> 2019
<i>Retail</i>	103.587	97.753	40,8
Parcheggi	73.319	68.119	28,9
<i>Cargo</i>	18.357	16.261	7,2
Pubblicità	10.547	11.529	4,2
<i>Premium service</i>	22.721	19.289	9,0
<i>Real estate</i>	4.336	8.988	1,7
Servizi e altri ricavi	20.767	20.460	8,2
<b>Totale</b>	<b>253.634</b>	<b>242.399</b>	<b>100</b>

Fonte: SEA

I ricavi gestionali relativi al *business Non Aviation* registrati nel 2019 sono stati pari a 253,6 milioni di Euro (+4,6% rispetto all'anno precedente) e hanno rappresentato il 33,5% dei ricavi totali del Gruppo.

La voce di ricavo più significativa del *business Non Aviation* è costituita dalle attività *retail* (40,8% del totale) seguita dai parcheggi (28,9%), con una crescita rispetto al 2018 rispettivamente del 6,0% e del 7,6%.

Per i ricavi *retail*, in particolare i ricavi degli *shop* registrano un aumento del 6,9% mentre quelli del *food & beverage* un aumento del 6,0% rispetto allo scorso esercizio.

### RETAIL

La voce di ricavo più significativa del *retail* è rappresentata dalla vendita al pubblico (52,3% del totale), seguita dalla voce dal *food & beverage* (22,2%), dal *car rental* (16,9%) e infine da servizi bancari (8,6%).

### Tipologia di ricavi *Retail*

Fatturato servizi al dettaglio	2019 (migliaia di Euro)	2018 (migliaia di Euro)	% su totale <i>Retail</i> 2019
<i>Shop</i>	54.192	50.704	52,3
<i>Food &amp; beverage</i>	23.014	21.702	22,2
<i>Car Rental</i>	17.456	17.192	16,9
Servizi bancari	8.925	8.155	8,6
<b>Totale ricavi <i>Retail</i></b>	<b>103.587</b>	<b>97.753</b>	<b>100</b>

Fonte: SEA

### E-COMMERCE

SEA è approdata nel mondo *e-commerce* con il primo *touchpoint* [www.viamilanoeshop.eu](http://www.viamilanoeshop.eu) nel 2011.

Questo ambiente multiprodotto proponeva la vendita dei principali prodotti e servizi SEA quali parcheggi, *Fast Track* e *Sale Vip*. Nel corso degli anni sono stati integrati nuovi prodotti e pubblicati nuovi siti.

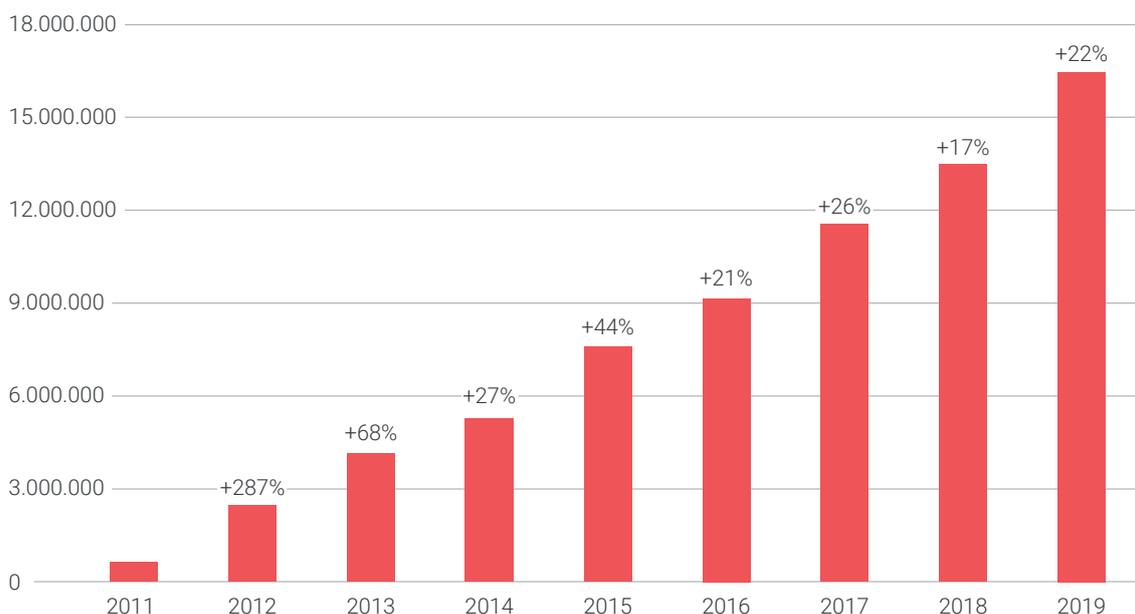
Il più importante a livello strategico, per indicizzazione sui motori di ricerca e contenimento dei *competitor*, è [www.viamilano-parking.eu](http://www.viamilano-parking.eu). Alla base della decennale presenza di SEA nel mondo dell'*e-commerce* aeroportuale c'è l'esigenza di intercettare le necessità dei viaggiatori in arrivo e in partenza, andando a presidiare gli ambiti rilevanti nella pianificazione del viaggio.

Dopo 9 anni di attività, il fatturato *e-commerce* conferma un *trend* di crescita a due cifre: nel 2019 le vendite sono infatti cresciute del 22,5% rispetto all'anno precedente.

In linea con i *trend* di mercato, cresce la propensione all'acquisto da mobile, sia da *app* (+20%) che da *smartphone* (+43%). Trainano le vendite anche i nuovi strumenti di pagamento *one click*.

Nel 2019 si registrano ottime *performance* delle *revenue* provenienti da acquisti attraverso *Apple Pay*, il pagamento con l'impronta digitale o riconoscimento facciale che permette all'utente di saltare la pagina di inserimento dei propri dati e della propria carta di credito rendendo rapida e semplice l'esperienza di acquisto.

### Trend annuale fatturato totale E-commerce



Fonte: SEA

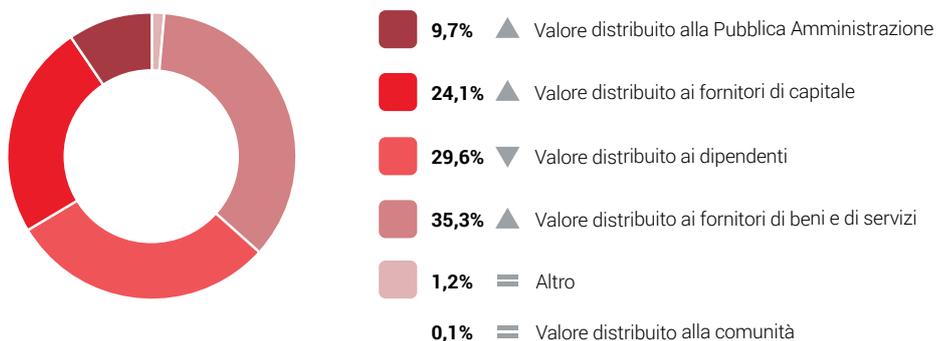
## Il valore generato e distribuito agli stakeholder

Nel 2019 SEA ha generato valore economico per un importo pari a 706,9 milioni di Euro, in crescita del 3,3% rispetto all'anno precedente. Il 91,5% di questo valore (647,1 milioni di Euro) è stato distribuito agli *stakeholder* sotto forma di pagamenti e altre forme di trasferimento (+18,2% rispetto all'anno precedente), passando da 547,6 a 647,1 milioni. I principali percettori di questo valore sono stati i fornitori, ai quali sono stati distribuiti 228,2 milioni (200,7 milioni nell'anno precedente) pari al 35,3% del totale e le risorse umane, cui sono stati erogati 191,6 milioni (29,6% del valore complessivamente distribuito contro il 34,6% del 2018). Rilevante anche la quota di valore erogata ai fornitori di capitale (155,8 milioni pari al 24,1% del valore distribuito, contro gli 88,0 milioni del 2018). La quota destinata alla pubblica amministrazione - sotto forma di imposte e tasse - è stata pari a 62,7 milioni (9,7% del valore distribuito). È stata infine pari allo 0,1% nel 2019 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)

		2019	2018	2017
<b>Valore economico direttamente generato</b>		<b>706.867</b>	<b>683.956</b>	<b>648.260</b>
a) Ricavi	Ricavi di gestione	706.867	683.956	648.260
<b>Valore economico distribuito</b>		<b>647.083</b>	<b>547.565</b>	<b>539.748</b>
b) Costi operativi riclassificati	Costi di materiali di consumo e altri costi operativi riclassificati	228.197	200.695	184.288
c) Costi commerciali	Costi commerciali	7.847	5.067	4.070
d) Retribuzioni e <i>benefit</i> delle risorse umane	Costi del lavoro	191.627	189.416	210.743
e) Pagamenti ai fornitori di capitali	Dividendi distribuiti nell'esercizio	138.650	70.300	70.300
e) Pagamenti ai fornitori di capitali	Oneri finanziari	17.120	17.662	18.167
f) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	Imposte sul reddito correnti e oneri tributari	62.666	63.391	51.203
g) Investimenti nella comunità	Liberalità, sponsorizzazioni e collaborazioni	977	1.034	977
<b>Valore economico trattenuto</b>	Calcolato come differenza tra il Valore economico generato e il Valore economico distribuito	<b>59.784</b>	<b>136.391</b>	<b>108.512</b>

## Valore economico distribuito nel 2019



Fonte: SEA

Nel corso del triennio, sia il valore generato che quello distribuito agli *stakeholder* sono cresciuti in maniera significativa, rispettivamente del 9,0% e del 19,9% rispetto al 2017. Lo *stakeholder* fornitori di capitale è quello che ha registrato il maggior incremento di valore incamerato in questo triennio (+76,1%), seguito da fornitori di beni e servizi (+23,8%), da Pubblica Amministrazione (+22,4%), la comunità è in linea con gli anni precedenti, si evidenzia una diminuzione delle risorse umane (-9,1%). Da sottolineare infine che nel corso del periodo considerato il Gruppo SEA ha trasferito al settore pubblico, sotto forma di imposte e tasse, oltre 177 milioni di Euro.

# Impegno

**IMPEGNO**

## OBIETTIVI ESG INTEGRATI NELLA STRATEGIA

Gli obiettivi di sostenibilità che SEA intende perseguire nel breve-medio periodo derivano da tre fonti principali:

- Obiettivi di Sostenibilità elaborati nel corso del 2019;
- l'evoluzione dei processi di *governance* delle strategie di sostenibilità;
- il Contratto di Programma - sottoperiodo 2016-2020 - sottoscritto con ENAC il 26 novembre 2015, per la parte riguardante gli obiettivi ambientali e di qualità dei servizi.

Gli obiettivi di seguito esposti sono stati classificati in relazione alla loro connessione con:

- i Capitali, così come definiti nelle precedenti sezioni;
- le *Business Challenges*;
- le *Issues* della *Materiality Matrix*;
- i *Sustainable Development Goal*

come illustrato nella tabella seguente.

### Allineamento tra Capitali, *Business Challenges*, *Materiality Issues* e *SDGs*

Capitale	<i>Business Challenges</i>	<i>Materiality Issues</i>	SDGs
 <b>INFRASTRUTTURALE</b>	<b>Gestione e sviluppo del capitale infrastrutturale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metodologie di costruzione eco-sostenibili</li> <li>▪ Qualità della <i>customer experience</i> nei terminal</li> </ul>	  
 <b>NATURALE</b>	<b>Gestione e sviluppo del capitale infrastrutturale</b> <b>Efficienza e produttività</b> <b>Sviluppo del <i>business aviation</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riduzione emissioni CO<sub>2</sub></li> <li>▪ Contenimento e corretto utilizzo del consumo di suolo</li> <li>▪ Modulazione delle <i>aviation charges</i> in funzione delle emissioni acustiche e di CO<sub>2</sub> della flotta</li> <li>▪ Misure di efficienza energetica</li> <li>▪ Promozione dell'accessibilità sostenibile agli scali</li> </ul>	   
 <b>SOCIALE RELAZIONALE</b>	<b>Sviluppo del <i>business non aviation</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qualità della <i>customer experience</i></li> <li>▪ Qualità della <i>shopping experience</i></li> </ul>	
 <b>UMANO</b>	<b>Efficienza e produttività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dialogo/coinvolgimento dei dipendenti</li> <li>▪ Formazione/<i>Empowerment</i> dei dipendenti</li> </ul>	
 <b>INTELLETTUALE</b>	<b>Qualità e digitalizzazione servizi ai passeggeri</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qualità della <i>customer experience</i></li> <li>▪ Qualità della <i>shopping experience</i></li> </ul>	 



## Capitale infrastrutturale

**Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni**

Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
Qualità del capitale infrastrutturale	<b>Metodologie di costruzione eco-sostenibili</b>	<p><b>Infrastrutture sostenibili</b></p> <p>Costruzione del nuovo corpo F nel sedime di Linate. Edificio progettato in ottica di ottimizzazione delle strutture e di risparmio energetico grazie all'installazione di un impianto fotovoltaico con potenza installata di circa 66 kWe e all'implementazione di un sistema di regolazione automatica dei consumi.</p>	2019-2020	In corso
	<b>Qualità della customer experience</b>	<p>Previsto un intervento di riqualificazione dei servizi igienici.</p> <p>Attivato il progetto "Ambience", finalizzato ad una riqualifica generalizzata degli spazi dell'aerostazione direttamente interessati dai flussi di passeggeri</p>		

**Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo**

Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
Qualità del capitale infrastrutturale	<b>Metodologie di costruzione eco-sostenibili</b>	<p><b>Riduzione dei rifiuti, riciclaggio e riutilizzo</b></p> <p>Utilizzo di materiali di recupero e di miscele caratterizzate dalla percentuale massima di materiale riciclato nella realizzazione degli interventi di manutenzione straordinaria della pista di volo T di Linate. Il riciclaggio in sito dei materiali comporterà un duplice beneficio, oltre al riutilizzo infatti il territorio beneficerà di una riduzione degli impatti derivanti dalle attività di smaltimento, come i trasporti dei camion. Grazie ai capitolati tecnici definiti, sarà possibile evitare 6.500 viaggi dei camion.</p>	2019-2020	Raggiunto

## Capitale naturale

Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
Qualità del capitale infrastrutturale	Contenimento e corretto utilizzo del consumo di suolo	<p><b>Proteggere e salvaguardare il patrimonio naturale</b></p> <p>In un'ottica di rafforzamento di rapporti costruttivi con il territorio e di conferma della sensibilità ambientale di SEA, è stato avviato il progetto sperimentale "Recupero, Riqualificazione e Conservazione della brughiera di Lonate", un intervento ricadente all'interno del Parco Lombardo della Valle del Ticino volto alla tutela della flora a rischio di estinzione. L'obiettivo è definire quale sia la migliore pratica gestionale da applicare per il recupero, riqualificazione e conservazione dell'<i>habitat</i> 4030 - Lande secche europee (brughiera). Il progetto, declinato in tre fasi principali (preliminare e preparatoria, attuativa e di monitoraggio), interesserà 4 differenti zone, definite in funzione del ruolo ricoperto nelle varie fasi progettuali: zona A (165,4 ettari), zona B (2,7 ettari), zona C (27,9 ettari), zona D (74,1 ettari).</p>	2022	In corso

Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
Qualità del capitale infrastrutturale	Promozione dell'accessibilità sostenibile agli scali	<p>L'obiettivo per il quinquennio 2020-2024 è favorire lo <i>shift</i> modale a vantaggio del trasporto pubblico, al fine di raggiungere una quota del 35% per Malpensa (+4% rispetto alla quota modale di TPL del 2018) e del 33% per Linate (+10% rispetto al 2018). Per raggiungere tali obiettivi sfidanti, cruciali per la competitività degli scali milanesi, sono stati definiti i seguenti indirizzi strategici:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ trasformare gli aeroporti in <i>hub</i> intermodali del territorio: Malpensa nel cuore della rete ferroviaria europea e Linate nodo del trasporto metropolitano;</li> <li>▪ ampliare la connettività e la <i>catchment area</i> favorendo il trasporto collettivo, anche locale;</li> <li>▪ incentivare forme di mobilità sostenibile e innovativa;</li> <li>▪ dotare gli aeroporti di una rete stradale efficiente, affidabile e resiliente;</li> <li>▪ facilitare gli spostamenti casa-lavoro degli operatori aeroportuali.</li> </ul>	2024	In corso

**Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili**


Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
<b>Sviluppo Business Aviation</b>	<b>Criteri ambientali per le aviation charges</b>	Sviluppo di un nuovo piano tariffario che includa tra le variabili anche le componenti ambientali (rumore e CO <sub>2</sub> ) per l'aeroporto di Malpensa	2019-2021	In corso. Nel 2019 è stato realizzato lo studio di fattibilità

**Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze**


Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
<b>Qualità del capitale infrastrutturale</b>	<b>Riduzione emissioni CO<sub>2</sub></b>	<b>Carbon neutrality</b> Mantenimento accreditamento dell' <i>Airport Carbon Accreditation</i> livello 3+ ( <i>Neutrality</i> ), per entrambi gli scali di Milano Linate e Milano Malpensa	Annuale	In corso
		<b>Sistemi di Gestione certificati</b> Mantenimento della Certificazione ISO 14000 – Sistema di Gestione dell'Ambiente e rinnovo della Certificazione ISO 50001 – Sistema di Gestione dell'Energia	Annuale	In corso

**Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili**


Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
<b>Efficienza gestionale e produttività</b>	<b>Contenimento e corretto utilizzo del consumo di suolo</b>	<b>Incrementare la raccolta differenziata e mantenere la quota di zero RSU conferiti in discarica</b> Portare la quota di raccolta differenziata nello scalo di Malpensa almeno al 50% Portare la quota di raccolta differenziata nello scalo di Linate almeno al 70%	2024	In corso

## Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale		Status (*)	
			Linate	Malpensa	Linate	Malpensa
Efficienza gestionale e produttività	Misure di efficienza energetica	Risparmi in campo elettrico (KWh_anno/mc)	2019: 44,0 2020: 43,8	2019: 40,4 2020: 40,2	In corso	In corso
		Risparmi in campo termo frigorifero (KWh_anno/mc)	2019: 43,4 2020: 42,5	2019: 73,8 2020: 72,3		

(\*) L'effettivo raggiungimento dell'obiettivo 2019 è in corso di approvazione da parte di ENAC.

## Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

## Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
		<b>Acquisizione di TEE</b> 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)	2019	Stipulato il contratto con Siemens per la sostituzione e l'avviamento della nuova turbina
		<b>Sostituzione delle luci di pista</b> Sostituzione delle luci della Pista T di Linate, da segnali alogeni per 98.747 W, a segnali a LED per 18.776 W	2019	Raggiunto
Efficienza gestionale e produttività	Misure di efficienza energetica	<b>Efficientamento dei macchinari</b> Sostituzione di 3 gruppi frigo ad assorbimento (installati nel 1998 nella Centrale di Malpensa) con 3 nuovi gruppi ad assorbimento bistadio aventi un COP maggiore di 1. Tale intervento consentirebbe, da un lato, di rinnovare parzialmente il parco macchine attuale evitando processi manutentivi costosi, dall'altro produrrebbe dei vantaggi in termini di risparmio di acqua surriscaldata con un risparmio di gas metano e un aumento della produzione elettrica verso la rete	2019-2020	A seguito di un'analisi tecnica delle caratteristiche della nuova turbina TGE, non si è ritenuta adeguata la sostituzione integrale dei tre gruppi frigo, ma si è proceduto ad un intervento di manutenzione straordinaria (sostituzione del fascio tubiero).
		<b>Unità Virtuale Abilitata Mista</b> Partecipazione al progetto pilota UVAM (Unità Virtuale Abilitata Mista) con Enel X, che consentirà nell'impianto di Linate, di partecipare al mercato di dispacciamento a condizioni economiche vantaggiose	2019-2020	In corso



## Capitale umano

Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
Efficienza e produttività	Dialogo/ coinvolgimento dei dipendenti Formazione/ Empowerment dei dipendenti	<p><b>Incremento del livello di engagement interno</b></p> <p>Innalzamento del livello di <i>engagement</i> interno dall'attuale 60,2 (AirPeopleIndex 2019) a 68.</p> <p>Le azioni previste per conseguire l'incremento sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>miglioramento della comunicazione interna e della trasparenza;</li> <li>ottimizzazione delle procedure amministrative;</li> <li>meritocrazia e crescita professionale.</li> </ul>	2024	In corso
		Creazione di un sistema di <i>customer satisfaction</i> immediata per misurare il tasso di gradimento del personale e per migliorare l'offerta nel tempo	2019	Raggiunto
		Rinegoziazione delle convenzioni in uso al fine di aggiornare modalità, tariffe, prestazioni	2019	Raggiunto
Efficienza e produttività	Dialogo/ coinvolgimento dei dipendenti Formazione/ Empowerment per i dipendenti	Arrivare al 100% dei bagni attrezzati con fasciatoio e <i>baby point</i> (anche per papà)	2019	Raggiunto
		Identificazione di uno spazio per ciascuna sede aziendale in cui sia possibile far pervenire prodotti e/o pacchi acquistati su <i>internet</i> , e sia possibile consegnare e ritirare prodotti o servizi (camicie stirate, cassette di verdura, ecc.)	2019	Raggiunto
		Rivedere le modalità di effettuare la valutazione del personale, in particolare il meccanismo di discussione e trasmissione degli esiti	2019	Raggiunto
		Allargare le misure in favore dei famigliari anche ai figli non a carico, o ai figli di conviventi, al fine di non escludere le famiglie meno tradizionali	2019	Raggiunto



## Capitale sociale e relazionale

**Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile**



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale		Status (*)	
			Linate	Malpensa	Linate	Malpensa
Sviluppo Business Aviation	Qualità della customer experience nei terminal	Tempo di attesa al controllo radiogeno dei bagagli (minuti di attesa nel 90% dei casi)	2019: 7'10" 2020: 7'00"	2019: 7'10" 2020: 7'00"		
		Ritardi del gestore (IATA Codes19,58,85,87) (n° ritardi/totale voli pax in partenza)	2019: 0,24% 2020: 0,22%	2019: 0,32% 2020: 0,30%		
		Tempo di riconsegna primo bagaglio dal block-on dell'aeromobile	2019: 16'30" 2020: 16'20"	2019: 22'30" 2020: 22'20"		
		Tempo di riconsegna ultimo bagaglio dal block-on dell'aeromobile	2019: 23'30" 2020: 23'20"	2019: 35'30" 2020: 35'20"	In corso	In corso
		Bagagli disguidati per malfunzionamento del <i>Baggage Handling System</i>	2019: 0,25 2020: 0,24	2019: 0,36 2020: 0,32		
		Ritardi dei voli in partenza dovuti alla gestione delle merci (% ritardi sul totale annuo)	-	2019: 0,091% 2020: 0,090%		
		Affidabilità sistema di movimentazione bagagli	2019: 99,64% 2020: 99,65%	2019: 99,76% 2020: 99,77%		
		Percezione del livello di pulizia e funzionalità delle <i>toilette</i> (% passeggeri soddisfatti)	2019: 90,80% 2020: 91,00%	2019: 91,60% 2020: 91,80%		
		Affidabilità sistema trasferimento passeggeri	2019: 97,85% 2020: 97,86%			
		Percezione servizio Passeggeri a Ridotta Mobilità (PRM) (% passeggeri soddisfatti)	2019: 91,00% 2020: 92,00%	2019: 91,50% 2020: 92,00%		
Sviluppo Business Non Aviation	Qualità della customer experience	Presa in carico PRM correttamente prenotato in arrivo	2019: 92,80% 2020: 92,90%	2019: 86,00% 2020: 86,20%	In corso	In corso
		Percezione sull'efficacia e sull'accessibilità della segnaletica interna, delle informazioni e delle comunicazioni Terminal 1	2019: 98,90% 2020: 99,00%	2019: 98,90% 2020: 99,00%		
		Percezione complessiva del livello di <i>comfort</i> in aerostazione Terminal 1 (% passeggeri soddisfatti)	2019: 7,60% 2020: 8,00%	2019: 7,80% 2020: 8,00%		

(\*) L'effettivo raggiungimento dell'obiettivo 2019 è in corso di approvazione da parte di ENAC.



## Capitale intellettuale

Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile



Strategic business challenges	Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
		<p><b>Offerta trasversale e multi target</b></p> <p>Oltre alla parte <i>shops</i>, massimizzare la capacità di innovare nell'ambito <i>food</i>, procedendo nel cammino intrapreso qualche anno fa di caratterizzare le <i>Food Court</i> con formule sempre più innovative e che sappiano soddisfare la domanda di tutti i <i>target</i> di riferimento (in particolare orientali e medio orientali)</p>	2020-2024	In corso
Sviluppo Business Non Aviation	Qualità e innovazione nella shopping experience	<p><b>Innovazione nei sistemi di pagamento</b></p> <p>L'innovazione nell'offerta di prodotti e servizi ai passeggeri è un aspetto fondamentale nella strategia di sviluppo commerciale dell'aeroporto che, dopo aver implementato sistemi di pagamento <i>contactless</i> e sensibilizzato tutti i <i>partner</i> commerciali ad adottarli, vuole integrare i sistemi di pagamento via app e social (<i>Alipay</i> e <i>wechat pay</i> in testa) per i propri servizi e garantirne l'utilizzo presso tutti gli operatori commerciali presenti in aeroporto</p>	2020	In corso. Previsto ulteriore potenziamento (2020-2022)
		<p><b>Innovazione nei servizi al passeggero</b></p> <p>L'innovazione nei servizi al passeggero è un aspetto cardine nei piani di azione intrapresi fino ad oggi. In particolare, con l'introduzione di servizi dedicati come <i>shopping helpers</i>, <i>shop &amp; collect</i> e servizi <i>e-commerce</i>.</p>	2021	In corso. Previsto ulteriore potenziamento
Qualità e digitalizzazione	Qualità della customer experience	<p><b>Innovazione nei servizi al passeggero</b></p> <p>Per fornire una <i>customer experience</i> di qualità, l'aeroporto vuole estendere l'esperienza digitale anche per i servizi al passeggero, offrendo servizi sempre più innovativi. In particolare, per quanto riguarda i parcheggi, l'idea è di un parcheggio la cui fruizione sia totalmente integrata con il <i>web</i> e le <i>app</i>: partendo dalla logica e modalità di acquisto fino alla fruizione tutto passerà attraverso l'utilizzo del proprio smartphone, senza la presenza di casse fisiche, compreso la gestione degli ingressi e uscite dal parcheggio stesso</p>	2020	In corso. Previsto ulteriore potenziamento (2020-2022)
		<p><b>Indoor navigation</b></p> <p>Attraverso l'installazione di più di 2.000 <i>beacon</i> nel <i>Terminal 1</i> di Malpensa è stata realizzata una piattaforma capace di gestire in maniera centralizzata la sensoristica installata e di mettere a disposizione dell'azienda le informazioni raccolte per sviluppare applicazioni, come creazione di modelli predittivi in ambito <i>security</i> e <i>operations</i> e <i>indoor navigation</i>. Creazione di una <i>app</i> dedicata che sarà in grado di localizzare l'utente, offrirgli un'esperienza di navigazione <i>indoor</i> in <i>Augmented Reality</i> e accompagnarlo nel raggiungimento di <i>Pol (Point of Interest)</i> precedentemente selezionati.</p>	2019	Raggiunto. In fase di ulteriore potenziamento



## Governance della Sostenibilità

**Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile**



Tema materiale	Descrizione obiettivo	Orizzonte temporale	Status
<b>Orientamento strategico alla creazione di valore di lungo termine</b>	Definire un piano periodico di Sostenibilità	2019-2020	In corso

# Appendice

## APPENDICE

## 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.

**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.

**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 vari ambiti 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 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.

**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)

	2019	2018	2017
Adesione/certificazione ACA	15.750	14.000	10.500
Acquisto off-sets	22.702	22.123	15.524

Fonte: SEA

### 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 2019 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	<b>Target 2019</b>	20'	20'	9'
		<b>Risultato 2019</b>	19'00"	24'55"	1'07"
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	<b>Target 2019</b>	25'	25'	14'
		<b>Risultato 2019</b>	19'40"	26'10"	1'00"
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	<b>Target 2019</b>	10'	10'	7'
		<b>Risultato 2019</b>	3'	5'	4'
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	<b>Target 2019</b>	15'	15'	14'
		<b>Risultato 2019</b>	5'	7'	4'

Fonte: SEA, Doxa

### 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	<b>Target 2019</b>	90,0	90,0	90,0
		<b>Risultato 2019</b>	97,6	75,3	83,2
Percezione sull'adeguatezza della formazione del personale	% PRM soddisfatti	<b>Target 2019</b>	91,0	91,0	91,0
		<b>Risultato 2019</b>	99,0	92,2	94,7

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	<b>Target 2019</b>	100,0	100,0	95,0
		<b>Risultato 2019</b>	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	<b>Target 2019</b>	100,0	100,0	95,0
		<b>Risultato 2019</b>	100,0	100,0	100,0
Percezione sull'efficacia e sull'accessibilità delle informazioni, comunicazioni e segnaletica aeroportuale interna	% PRM soddisfatti	<b>Target 2019</b>	90,0	90,0	90,0
		<b>Risultato 2019</b>	94,8	74,8	83,4

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	<b>Target 2019</b>	100,0	100,0	95,0
		<b>Risultato 2019</b>	100,0	100,0	100,0
Numero di reclami ricevuti rispetto al traffico totale di PRM	% reclami ricevuti sul traffico totale di PRM	<b>Target 2019</b>	0,05	0,05	0,05
		<b>Risultato 2019</b>	0,01	0,02	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	<b>Target 2019</b>	91,0	91,0	90,0
		<b>Risultato 2019</b>	99,5	91,3	97,0
Percezione sul livello di accessibilità e fruibilità delle infrastrutture aeroportuali: parcheggio, citofoni di chiamata, sale dedicate, servizi igienici, ecc.	% PRM soddisfatti	<b>Target 2019</b>	90,0	90,0	90,0
		<b>Risultato 2019</b>	94,2	66,1	84,6
Percezione sugli spazi dedicati per la sosta dei PRM (es. Sala Amica)	% PRM soddisfatti	<b>Target 2019</b>	90,0	90,0	90,0
		<b>Risultato 2019</b>	97,7	64,3	80,7

Fonte: SEA, Doxa

## Indicatori di aspetti relazionali e comportamentali

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla cortesia del personale ( <i>info point</i> , <i>security</i> , personale dedicato all'assistenza speciale)	% PRM soddisfatti	<b>Target 2019</b>	90,0	90,0	91,0
		<b>Risultato 2019</b>	99,5	91,6	96,6
Percezione sulla professionalità del personale dedicato all'erogazione delle assistenze speciali ai PRM	% PRM soddisfatti	<b>Target 2019</b>	90,0	90,0	91,0
		<b>Risultato 2019</b>	99,0	92,2	96,0

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, che definisce i requisiti di servizio, costruito in linea con la UNI CEI EN 45011, validato da un Comitato tecnico e composto dalle principali associazioni per la tutela delle persone con disabilità (LEDHA e FAND) e dal Comitato Utenti di Malpensa e Linate, in rappresentanza delle compagnie aeree e degli operatori aeroportuali presenti negli scali milanesi.

Per migliorare la fruibilità degli scali di Linate e Malpensa, dal 2010 SEA ha aderito alla certificazione D-4001:2008 rilasciata dall'ente di certificazione Dasa-Rägister, la quale definisce i requisiti che un sito deve avere affinché sia fruibile da parte di persone con difficoltà motorie nel rispetto delle pari opportunità (Certificato IA-0510-01).

Tutti i servizi rivolti ai passeggeri a 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 i servizi 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).

Sui nostri siti [www.milanolininate-airport.com](http://www.milanolininate-airport.com) e [www.milanomalpensa-airport.com](http://www.milanomalpensa-airport.com), sezione "Assistenze speciali" sono disponibili tutte le informazioni relative alle certificazioni e ai servizi dedicati alle persone a mobilità ridotta.

## 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.).

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.

Nel corso del "Progetto Bridge" entrambi i team hanno contribuito sullo scalo di Malpensa all'assistenza dei passeggeri rispondendo prontamente alle loro esigenze.

## LA GESTIONE ORGANIZZATIVA

### Le nostre persone

#### Personale del Gruppo SEA e collaboratori esterni per genere al 31 dicembre (n.)

	2019			2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti subordinati	790	1.973	<b>2.763</b>	797	1.999	<b>2.796</b>	796	2.004	<b>2.800</b>
Dipendenti somministrati	13	77	<b>90</b>	8	43	<b>51</b>	5	32	<b>37</b>
<b>Totale</b>	<b>803</b>	<b>2.050</b>	<b>2.853</b>	<b>805</b>	<b>2.042</b>	<b>2.847</b>	<b>801</b>	<b>2.036</b>	<b>2.837</b>

Fonte: SEA

#### Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA per tipologia contrattuale, genere e sede al 31 dicembre (n.)

	2019			2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
<b>Tempo indeterminato</b>	<b>786</b>	<b>1.969</b>	<b>2.755</b>	<b>794</b>	<b>1.996</b>	<b>2.790</b>	<b>791</b>	<b>2.003</b>	<b>2.794</b>
Linate	344	781	<b>1.125</b>	351	793	<b>1.144</b>	347	798	<b>1.145</b>
Malpensa	442	1.188	<b>1.630</b>	443	1.203	<b>1.646</b>	444	1.205	<b>1.649</b>
<b>Tempo determinato</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>
Linate	1	2	<b>3</b>	3	1	<b>4</b>	5	1	<b>6</b>
Malpensa	3	2	<b>5</b>	-	2	<b>2</b>	-	-	<b>-</b>
<b>Totale</b>	<b>790</b>	<b>1.973</b>	<b>2.763</b>	<b>797</b>	<b>1.999</b>	<b>2.796</b>	<b>796</b>	<b>2.004</b>	<b>2.800</b>

Fonte: SEA

#### Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA per tipologia d'impiego e genere al 31 dicembre (n.)

	2019			2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Full time	586	1.901	<b>2.487</b>	606	1.953	<b>2.559</b>	632	1.977	<b>2.609</b>
Part time	204	72	<b>276</b>	191	46	<b>237</b>	164	27	<b>191</b>
<b>Totale</b>	<b>790</b>	<b>1.973</b>	<b>2.763</b>	<b>797</b>	<b>1.999</b>	<b>2.796</b>	<b>796</b>	<b>2.004</b>	<b>2.800</b>

Fonte: SEA

La tipologia dei contratti registra una quota marginale di lavoratori a tempo determinato che al 31/12/2019 rappresentano l'0,3% del totale dipendenti, mentre i lavoratori *part time* rappresentano il 10%. Anche i dipendenti somministrati al 31/12/2019, utilizzati a seguito dell'incremento di traffico, rappresentano una quota marginale, pari al 3% del totale del personale del Gruppo. Lo scalo più popoloso risulta essere Malpensa, dove lavora il 59% della popolazione.

### Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA in uscita per sede, genere e fasce di età (n.)

	2019									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	1	-	1	1	1	2	12	28	40	43
Malpensa	-	1	1	1	1	2	4	32	36	39
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>60</b>	<b>76</b>	<b>82</b>
<b>Turnover</b>	<b>20,0%</b>	<b>9,1%</b>	<b>12,5%</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,3%</b>	<b>4,3%</b>	<b>5,7%</b>	<b>5,4%</b>	<b>3,0%</b>
	2018									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	-	-	-	3	8	11	1	11	12	23
Malpensa	-	-	-	1	4	5	-	12	12	17
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>40</b>
<b>Turnover</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,9%</b>	<b>1,2%</b>	<b>1,1%</b>	<b>0,3%</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,4%</b>
	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
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>26</b>	<b>49</b>	<b>18</b>	<b>40</b>	<b>58</b>	<b>109</b>
<b>Turnover</b>	<b>0,0%</b>	<b>33,3%</b>	<b>16,7%</b>	<b>4,6%</b>	<b>2,3%</b>	<b>3,0%</b>	<b>6,3%</b>	<b>4,5%</b>	<b>5,0%</b>	<b>3,9%</b>

Nota: non sono compresi i trasferimenti infragruppo.

Fonte: SEA

Per quanto riguarda le cessazioni, il 57% ha riguardato qualifiche impiegatizie, e per il 77% è stata conseguenza del piano di mobilità e di risoluzione incentivata. La popolazione in uscita è stata per circa il 77% di genere maschile, e per circa il 93% di età superiore ai 50 anni. Oltre il 52% delle uscite ha interessato lo scalo di Linate.

### Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA in entrata per sede, genere e fasce di età (n.)

	2019									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	1	5	6	9	12	21	-	3	3	30
Malpensa	1	3	4	1	11	12	-	3	3	19
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>33</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>49</b>
<b>Turnover</b>	<b>40%</b>	<b>72,7%</b>	<b>62,5%</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,5%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,4%</b>	<b>1,8%</b>
	2018									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	2	5	7	3	12	15	-	3	3	25
Malpensa	-	1	1	1	6	7	-	3	3	11
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>36</b>
<b>Turnover</b>	<b>33,3%</b>	<b>60,0%</b>	<b>50,0%</b>	<b>0,9%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,5%</b>	<b>1,3%</b>
	2017									
	<30			30-50			>50			Totale
	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
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>25</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>59</b>
<b>Turnover</b>	<b>66,7%</b>	<b>50,0%</b>	<b>58,3%</b>	<b>1,8%</b>	<b>2,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>0,7%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,5%</b>	<b>2,1%</b>

Nota: non sono compresi i trasferimenti infragruppo.

Fonte: SEA

Le 49 assunzioni, realizzate per il 49% nella qualifica impiegatizia e per circa il 76% di genere maschile, sono state principalmente assunzioni qualificate (96%), di cui il 38% stabilizzazioni. Il 67% dei nuovi assunti si concentra nella fascia di età compresa fra i 30 e i 50 anni. Le assunzioni sono state realizzate per il 61% sullo scalo di Linate.

### Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA per inquadramento, genere e fasce di età al 31 dicembre (n.)

	2019									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti	-	-	-	2	12	14	4	34	38	52
Quadri	-	1	1	51	74	125	52	113	165	291
Impiegati	5	6	11	339	531	870	292	613	905	1.786
Operai	-	4	4	25	297	322	20	288	308	634
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>417</b>	<b>914</b>	<b>1.331</b>	<b>368</b>	<b>1.048</b>	<b>1.416</b>	<b>2.763</b>
	2018									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti	-	-	-	2	13	15	5	35	40	55
Quadri	-	-	-	58	72	130	45	115	160	290
Impiegati	6	6	12	370	577	947	265	574	839	1.798
Operai	-	4	4	27	328	355	19	275	294	653
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>457</b>	<b>990</b>	<b>1.447</b>	<b>334</b>	<b>999</b>	<b>1.333</b>	<b>2.796</b>
	2017									
	<30			30-50			>50			Totale
	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
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>503</b>	<b>1.115</b>	<b>1.618</b>	<b>287</b>	<b>883</b>	<b>1.170</b>	<b>2.800</b>

Fonte: SEA

Una percentuale di poco inferiore al 50% della popolazione ha un'età anagrafica compresa tra i 30 e i 50 anni, concentrato per lo più nelle qualifiche impiegatizie e operaie; le posizioni direttive si attestano invece su un'età anagrafica superiore ai 50 anni. Lo scalo con la popolazione mediamente più anziana risulta essere Linate.

Si segnala inoltre che, con riferimento ai dipendenti appartenenti a categorie protette, SEA gestisce la tematica delle assunzioni obbligatorie nel rispetto degli obblighi previsti dalla normativa di riferimento. Al 31/12/2019 risultano in forza 124 dipendenti disabili (81 al 31/12/2018). Inoltre, risultano in forza 5 dipendenti appartenenti alle categorie di cui all'articolo 18 della Legge 68/99 (6 nel 2018).

## Relazioni Industriali

Il tasso di sindacalizzazione nel Gruppo è in linea con l'anno precedente.

### Sindacalizzazione Gruppo SEA

	N° sigle sindacali	Sigle sindacali	% sindacalizzazione
31/12/2019	11	CGIL; CISL; CUB-TRASPORTI; FLAI; SIN.PA; U.G.L.; UIL; USB; ADL VARESE; LABOUR; SI COBAS	56%
31/12/2018	11	CGIL; CISL; CUB-TRASPORTI; FLAI; SIN.PA; U.G.L.; UIL; USB; ADL VARESE; LABOUR; SI COBAS	57%
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%

## Principali accordi 2019 con le Organizzazioni Sindacali

Nel giugno 2019 sono stati sottoscritti i seguenti accordi in merito a:

- modalità e termini di trasferimento delle risorse conseguente all'*insourcing* del servizio BHS di Linate;
- modalità di gestione e organizzazione delle attività inerenti il progetto "bridge", inerente il trasferimento dei voli di Linate a Malpensa durante il periodo dal 26 luglio al 27 ottobre.

Nel dicembre 2019 è stato sottoscritto un verbale di accordo che stabilisce entità e modalità di erogazione di un riconoscimento premiale al personale, da fruire sotto forma di servizi di *welfare*.

	2019	2018	2017
Numero di accordi siglati con le OO.SS.	3	3	6

Fonte: SEA

Nel corso del 2019 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 - secondo quanto stabilito dalla normativa tempo per tempo vigente - o meno (e quindi occorra un accordo sindacale o sia sufficiente un percorso di informazione).

Nel primo caso il tempo medio di preavviso quantificabile è di un mese, nel secondo di due settimane. In merito alle variazioni delle turnazioni di lavoro, per prassi aziendale (coerente con l'interpretazione di Confindustria dell'art. 3 punto terzo comma primo dell'Accordo Interconfederale del 18 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

	2019	2018	2017
Kilfrost ABC3 TYPEII (Lt)	1.070.069	1.020.952	960.000
Antighiacciante solido (Kg)	7.825	10.950	9.500
Antighiacciante liquido (Kg)	270.507	414.800	627.470

#### Linate - Consumi materie prime

	2019	2018	2017
Kilfrost ABC3 TYPEII (Lt)	274.871	313.745	302.981
Antighiacciante solido (Kg)	-	-	-
Antighiacciante liquido (Kg)	180.466	256.161	45.919

Fonte: SEA

## ANALISI DEL PERIMETRO DELLE TEMATICHE MATERIALI E RICONCILIAZIONE CON GLI STANDARD GRI

Tematiche D. Lgs. 254/2016	Tematiche materiali	Riconciliazione topic GRI	Perimetro	
			Dove avviene l'impatto	Tipologia di impatto
Ambientali	Promozione accessibilità sostenibile agli scali	Intermodalità	Gruppo, Operatori aeroportuali, Pubblica Amministrazione	A cui il Gruppo contribuisce
	Contenimento consumo di suolo	Acqua	Gruppo, Operatori aeroportuali	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i> ; A cui il Gruppo contribuisce
		Biodiversità		
		Scarichi e rifiuti		
	Misure di efficienza energetica	Energia	Gruppo	Causato dal Gruppo
	Contenimento impatto acustico	Rumore Salute e sicurezza dei consumatori	Gruppo, Operatori aeroportuali	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>
	Riduzione emissioni CO <sub>2</sub>	Emissioni	Gruppo, Fornitori	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>
Metodologie di costruzione eco-sostenibili	Pratiche di approvvigionamento Valutazione ambientale dei fornitori Valutazione sociale dei fornitori	Gruppo, Fornitori	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>	
Criteria ambientali per le <i>aviation charges</i>	N/A	Gruppo, CNA	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>	
Attinenti al personale	Dialogo/coinvolgimento dei dipendenti	Occupazione Relazioni industriali Diversità e pari opportunità	Dipendenti	Causato dal Gruppo
	Formazione/ <i>empowerment</i> dei dipendenti	Formazione e sviluppo	Dipendenti	Causato dal Gruppo
	<i>Health &amp; Safety</i> lavorativa	Salute e sicurezza dei lavoratori	Gruppo	Causato dal Gruppo
Sociale	Qualità della <i>customer experience</i> nei terminal	<i>Business continuity</i> e gestione delle emergenze Qualità del servizio Offerta di servizi a persone a ridotta mobilità	Gruppo, Operatori aeroportuali, Pubblica Amministrazione	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>
	Orientamento strategico alla creazione di valore nel lungo termine	<i>Performance</i> economica Impatti economici indiretti	Gruppo	Causato dal Gruppo
	Qualità e innovazione nella <i>shopping experience</i>	Qualità del servizio	Gruppo, Operatori aeroportuali	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>
	Incremento connettività aerea	Presenza sul mercato	Gruppo, Operatori aeroportuali	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>
	Coinvolgimento territorio su progetti infrastrutturali	Impatti economici indiretti Comunità locali	Gruppo, Pubblica Amministrazione	Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di <i>business</i>
	Comunicazione trasparente verso gli <i>stakeholder</i>	N/A	Gruppo	Causato dal Gruppo
	Lotta alla corruzione attiva e passiva	<i>Corporate culture</i> ispirata a valori etici	Anticorruzione	Gruppo
	Piano periodico di Sostenibilità	N/A	Gruppo	Causato dal Gruppo

## GRI CONTENT INDEX

### GENERAL DISCLOSURES

<b>GRI Standard</b>	<b>Disclosure</b>	<b>N° pagina</b>
<b>GRI 101: Foundation</b>		
<b>GRI 102: General Disclosures</b>		
<b>Profilo dell'organizzazione</b>		
102-1	Nome dell'organizzazione	7
102-2	Attività, marchi, prodotti e servizi	9-10
102-3	Luogo della sede principale	7
102-4	Luogo delle attività	7
102-5	Proprietà e forma giuridica	8-9
102-6	Mercati serviti	94-96
102-7	Dimensione dell'organizzazione	7
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	81-82; 174
102-9	Catena di fornitura	102-105; 144
102-10	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	4-5
102-11	Principio di precauzione	18; 46-48
102-12	Iniziative esterne	127-132; 171-173
102-13	Appartenenza ad associazioni	171
<b>Strategia</b>		
102-14	Lettera agli <i>stakeholder</i>	2-3
102-15	Impatti chiave, rischi e opportunità	18; 46-48
<b>Etica e integrità</b>		
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	7; 19; 37-39
<b>Governance</b>		
102-18	Struttura della <i>governance</i>	11; 15-16
102-19	Delega dell'autorità	17
102-20	Responsabilità a livello esecutivo per temi economici, ambientali e sociali	15-16
102-22	Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	15
102-23	Presidente del massimo organo di governo	15
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>		
102-40	Elenco dei gruppi di <i>stakeholder</i>	34
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	176-177
102-42	Individuazione e selezione degli <i>stakeholder</i>	34-38
102-43	Modalità di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	34-46; 51-53
102-44	Temi e criticità chiave sollevati	51-53
<b>Specifiche di rendicontazione</b>		
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	4-5
102-46	Definizione del contenuto del <i>report</i>	4-5; 39-45
102-47	Elenco dei temi materiali	43-45; 178
102-48	Revisione delle informazioni	4-5
102-49	Modifiche nella rendicontazione	4-5
102-50	Periodo di rendicontazione	4-5
102-51	Data del <i>report</i> più recente	4-5
102-52	Periodicità di rendicontazione	4-5
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il <i>report</i>	4-5
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai <i>GRI Standard</i>	4-5
102-55	Indice dei contenuti GRI	179-183
102-56	<i>Assurance</i> esterna	184-186

## TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

GRI Standard	Disclosure	N° pagina
<b>GRI 200: INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA</b>		
<b>Topic: Performance economica</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	9-10
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	9-10
<b>GRI 201: Performance economica</b>		
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	158-159
201-3	Piani pensionistici a benefici definiti	88
<b>Topic: Presenza sul mercato</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	94-96; 119-124; 156-157
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	94-96; 119-124; 156-157
<b>GRI 202: Presenza sul mercato</b>		
A01	Numero totale di passeggeri nell'anno, suddivisi fra passeggeri di voli internazionali e nazionali e suddivisi fra origine-destinazione e trasferimento, incluso i passeggeri in transito	120-122
A02	Numero totale annuo di movimenti di aeromobili diurni e notturni, suddivisi per voli commerciale passeggeri, commerciale cargo, aviazione generale e aviazione di stato	120-122
A03	Quantitativo di merce (cargo) movimentato in tonnellate	123-124
<b>Topic: Impatti economici indiretti</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	45-46; 137-140; 143-155
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	45-46; 137-140; 143-155
<b>GRI 203: Impatti economici indiretti</b>		
203-1	Investimenti infrastrutturali e servizi finanziari	137-140
203-2	Impatti economici indiretti significativi	143-155
<b>Topic: Pratiche di approvvigionamento</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	102-105
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	102-105
<b>GRI 204: Pratiche di approvvigionamento</b>		
204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali	144
<b>Topic: Anti-corruzione</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	17-21
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	17-21
<b>GRI 205: Anti-corruzione</b>		
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	19-21
<b>GRI 300: INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE</b>		
<b>Topic: Energia</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	66; 76-77; 117
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	66; 76-77; 117
<b>GRI 302: Energia</b>		
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	76
302-3	Intensità energetica	77
<b>Topic: Acqua</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	66; 77; 117
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	66; 77; 117

## TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<b>GRI Standard</b>	<b>Disclosure</b>	<b>N° pagina</b>
<b>GRI 303: Acqua</b>		
303-1	Prelievo idrico	77
A04	Qualità delle acque meteoriche secondo la normativa vigente	74
<b>Topic: Biodiversità</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	79
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	79
<b>GRI 304: Biodiversità</b>		
304-1	Siti operativi di proprietà, detenuti in locazione, gestiti in (o adiacenti ad) aree protette e aree a elevato valore di biodiversità esterne alle aree protette	79-80
304-2	Impatti significativi di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità	79-80
<b>Topic: Emissioni</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	66-68; 117
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	66-68; 117
<b>GRI 305: Emissioni</b>		
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scopo 1)	68
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scopo 2)	68
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scopo 3)	68 - Le emissioni di Scopo 3 del Gruppo SEA sono relative al <i>Business Travel</i> .
305-4	Intensità delle emissioni di GHG	68
305-7	Ossidi di azoto (NOx), Ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni significative	68-69
A05	Livello di qualità dell'aria in base alle concentrazioni di inquinanti in microgrammi per metro cubo (µg/m <sup>3</sup> ) o parti per milione (ppm) previsto dalla normativa vigente	68-69
<b>Topic: Scarichi e rifiuti</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	66; 72-75; 78-79; 117
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	66; 72-75; 78-79; 117
<b>GRI 306: Scarichi e rifiuti</b>		
306-1	Scarico idrico per qualità e destinazione	73
306-3	Sversamenti significativi	74-75
A06	Quantità di liquido antigelo ( <i>de-icing</i> ) utilizzato e trattato (m <sup>3</sup> e/o ton) suddiviso per piste e aeromobili	73
<b>Topic: Valutazione ambientale dei fornitori</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	102-105
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	102-105
<b>GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori</b>		
308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati secondo criteri ambientali	102-104
<b>Topic: Rumore</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	66; 70-72; 117
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	66; 70-72; 117
<b>A07: Rumore</b>		
A07	Numero e percentuale di persone che risiedono in aree interessate dal rumore aeroportuale	70-71
<b>GRI 400: INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE</b>		
<b>Topic: Occupazione</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178

## TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

GRI Standard	Disclosure	N° pagina
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	81
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	81
<b>GRI 401: Occupazione</b>		
401-1	Nuovi assunzioni e <i>turnover</i>	175-176
401-2	<i>Benefit</i> previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti <i>part-time</i> o con contratto a tempo determinato	87
<b>Topic: Relazioni industriali</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	176-177
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	176-177
<b>GRI 402: Relazioni industriali</b>		
402-1	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi	176-177
<b>Topic: Salute e sicurezza dei lavoratori</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	84-86; 117
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	84-86; 117
<b>GRI 403: Salute e sicurezza dei lavoratori</b>		
403-1	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	85
403-2	Tasso d'infortuni sul lavoro, di malattie, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	86; 92
403-4	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	177
<b>Topic: Formazione e Sviluppo</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	82-83
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	82-83
<b>GRI 404: Formazione e Sviluppo</b>		
404-1	Ore medie di formazione annue per dipendente	83
404-2	Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	83
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle <i>performance</i> e dello sviluppo professionale	83
<b>Topic: Diversità e pari opportunità</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	81; 83
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	81; 83
<b>GRI 405: Diversità e pari opportunità</b>		
405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	15; 174-176
405-2	Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	83
<b>Topic: Comunità locali</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	45-46
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	45-46
<b>GRI 413: Comunità locali</b>		
413-1	Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali, valutazione d'impatto e programmi di sviluppo	137-140
413-2	Attività con impatti negativi, potenziali e attuali significativi sulle comunità locali	143-155
A08	Numero di persone fisicamente o economicamente dislocate, sia volontariamente che involontariamente, dal gestore aeroportuale o per suo conto da un ente governativo o altro, e l'indennizzo previsto	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati casi, volontari o involontari di dislocamento di persone.

## TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<b>GRI Standard</b>	<b>Disclosure</b>	<b>N° pagina</b>
<b>Topic: Valutazione sociale dei fornitori</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	102-105
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	102-105
<b>GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori</b>		
414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	102-104
<b>Topic: Salute e sicurezza dei consumatori</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	70-72; 125-127
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	70-72; 125-127
<b>GRI 416: Salute e sicurezza dei consumatori</b>		
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sicurezza per categorie di prodotto e servizi	70-72; 125-127
416-2	Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	Nel periodo di rendicontazione non sono stati segnalati casi di non conformità.
A09	Numero totale annuo di "wildlife strikes" per 10.000 movimenti di aeromobili	127
<b>Topic: Business continuity e gestione delle emergenze</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	173
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	173
<b>Topic: Offerta di servizi a persone con ridotta mobilità</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	171-173
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	171-173
<b>Topic: Qualità del servizio</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	127-132
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	127-132
<b>Topic: Intermodalità</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	58-65
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	58-65
<b>Topic: Piano periodico di sostenibilità</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	44; 169
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	44; 169
<b>Topic: Comunicazione trasparente verso gli stakeholder</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	35-39
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	35-39
<b>Topic: Criteri ambientali per le aviation charges</b>		
<b>GRI-103: Gestione della tematica</b>		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	39-45; 178
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	45; 164
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	45; 164



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, D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 REGOLAMENTO CONSOB  
ADOTTATO CON DELIBERA N. 20267 DEL GENNAIO 2018**

**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. 20267/2018, 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 il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 predisposta ex art. 4 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 aprile 2020 (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 ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" (di seguito "GRI Standards") emanati nel 2016 dal *Global Reporting Initiative* (GRI), 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 correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

# Deloitte.

2

## 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 dai 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 *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 e alle caratteristiche del Gruppo 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 inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo.
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.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:

# Deloitte.

3

- 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., 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 relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards, definiti nel 2016 dal GRI.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Marco Pessina**  
Socio

Milano, 10 aprile 2020

## **Gruppo SEA – Dichiarazione consolidata non finanziaria 2019**

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 2020 SEA S.p.A.

### **Per maggiori informazioni:**

SEA S.p.A. – 20090 Aeroporto Milano Linate,  
Sebastiano Renna – Head of Corporate Social Responsibility  
e-mail: [sebastiano.renna@seamilano.eu](mailto:sebastiano.renna@seamilano.eu)

