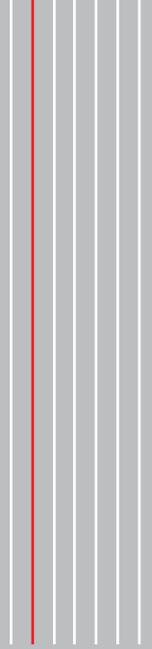


BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ
2015



INDICE

LETTERA AGLI STAKEHOLDER	04
NOTA METODOLOGICA	07
HIGHLIGHTS DELLE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ	011
CHI SIAMO E COSA FACCIAMO	015
MISSION	017
ASSETTO SOCIETARIO	017
CORPORATE GOVERNANCE	020
Consiglio di Amministrazione	020
Comitati interni al Consiglio di Amministrazione	021
Collegio Sindacale	021
Sistema di poteri e deleghe	022
Remunerazione del Management	022
Sistema di controllo interno	022
MODELLO E AREE DI BUSINESS	024
STRUTTURA ORGANIZZATIVA	026
GLI AEROPORTI DI LINATE E MALPENSA	029
IL NOSTRO CONTESTO COMPETITIVO	034
IL MERCATO DEL TRASPORTO AEREO IN EUROPA E IN ITALIA	036
L'ANDAMENTO DEL TRAFFICO NEGLI SCALI ITALIANI E EUROPEI	036
IL POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DEI NOSTRI SCALI	037
Catchment area	037
Capacità	038
Offerta di trasporto aereo	039
Condizioni di competizione diretta e indiretta	040
Accessibilità agli scali attuale e prospettica	041
COME INTEGRIAMO LA SOSTENIBILITÀ NEL BUSINESS	046
LA GOVERNANCE DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE	048
Ecosistema socio-economico di riferimento	048
Strategia di CSR e modello di governance della sostenibilità	049
I driver della strategia	050
SISTEMA ETICO E DIAMANTE DEI VALORI	050
Qual è la sua funzione	050
Come è stato realizzato	052
I valori del Diamante	053

COME DEFINIAMO LE PRIORITÀ DEL NOSTRO IMPEGNO: LA MATERIALITY MATRIX	053
Cos'è la materialità	053
Costruire il cruscotto della materialità	053
Come abbiamo realizzato la materiality matrix	054
COME COLTIVIAMO L'ECCELLENZA NEI PROCESSI	055
La nostra politica ambientale ed energetica	055
I sistemi di gestione certificati	056
I progetti di green innovation in ambito europeo	056
LA NOSTRA CITTADINANZA D'IMPRESA	057
La politica di Corporate Citizenship	057
Gli investimenti in Corporate Citizenship	057
Un modello di investimento sociale partecipato dai dipendenti: The Social Challenge	058
Dalla solidarietà a fondo perduto all'investimento in imprese sociali: i progetti di impact investing	059
IL VALORE DISTRIBUITO AI NOSTRI STAKEHOLDER	059
L'IMPATTO SOCIO-ECONOMICO DELL'AEROPORTO DI MALPENSA	060

IMPATTI DELLA GESTIONE E DELLO SVILUPPO DEL CAPITALE INFRASTRUTTURALE

EVOLUZIONE DEGLI INVESTIMENTI INFRASTRUTTURALI	064
Investimenti realizzati nello scalo di Malpensa	064
Investimenti realizzati nello scalo di Linate	065
COME CONDIVIDIAMO I NOSTRI PROGETTI DI SVILUPPO: IL MASTER PLAN 2030 DI MALPENSA	065
LE ESTERNALITÀ AMBIENTALI LEGATE ALL'ATTIVITÀ DEI NOSTRI AEROPORTI	066
Emissioni CO ₂	066
Qualità dell'aria	067
Emissioni acustiche	069
Scarichi e sversamenti	070
SAFETY AERONAUTICA	073

VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION

IL PROFILO DEI NOSTRI CLIENTI AVIATION	077
IL PROFILO DEI NOSTRI PASSEGGERI	078
PERFORMANCE ECONOMICHE DEL BUSINESS AVIATION	079
PERFORMANCE COMPETITIVE DEL BUSINESS AVIATION	079
Traffico passeggeri	080
Puntualità dei voli passeggeri	083
Traffico merci	083
Connettività	085

QUALITÀ DEI SERVIZI AVIATION EROGATI AI PASSEGGERI	086
Indicatori di regolarità del servizio	087
Indicatori dei servizi di sportello/varco	088
Indicatori dei servizi di informazione alla clientela	089
Customer satisfaction	089
Customer Relationship Management e gestione reclami	090
VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION	092
IL PROFILO DEI NOSTRI CLIENTI NON AVIATION	094
Punti vendita al pubblico	094
Food & beverage	094
PERFORMANCE ECONOMICHE BUSINESS NON AVIATION	095
Retail	095
Parcheggi	098
QUALITÀ DEI SERVIZI NON AVIATION EROGATI AI PASSEGGERI	099
Indicatori di sicurezza	099
Indicatori di comfort	100
Indicatori di pulizia	100
Indicatori dei servizi aggiuntivi	101
Indicatori di integrazione modale	102
QUALITÀ DELL'OFFERTA COMMERCIALE	102
EFFICIENZA GESTIONALE E PRODUTTIVITÀ	105
LA GESTIONE ORGANIZZATIVA	107
Le nostre persone	107
Le politiche di empowerment	108
Le politiche di engagement	113
LA GESTIONE DELLE RISORSE AMBIENTALI	116
Consumi energetici	116
Consumi idrici	117
Gestione dei rifiuti	118
LA GESTIONE DELLA SUPPLY CHAIN	119
Policy di purchasing	119
Classificazione dei fornitori in base a criteri di CSR	120
Selezione dei fornitori	120
Valore generato per l'indotto di fornitura	121
APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ	122
ANALISI DEL PERIMETRO E DELLE TEMATICHE MATERIALI E RICONCILIAZIONE CON GLI ASPETTI GRI	137
GRI CONTENT INDEX	140
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	149

SI LEGGE "CRISI", SI PRONUNCIA "COMPLESSITÀ"

Nel mondo del trasporto aereo degli ultimi 5-10 anni si è registrata una densità di fattori di cambiamento superiore a quella che aveva caratterizzato i precedenti 50 anni.

E non c'è il minimo dubbio sul fatto che nei prossimi 5 anni saremo coinvolti in ulteriori profonde mutazioni.

Che siamo immersi in un contesto caratterizzato da fenomeni di trasformazione, spesso anche perturbativi, sempre più ravvicinati e invasivi è un dato di fatto che appartiene all'esperienza comune.

Meno frequente è invece la consapevolezza manageriale che queste turbolenze richiedano uno sforzo di interpretazione e una capacità di risposta e di adattamento decisamente superiori rispetto al recente passato.

La crisi è il modo con cui la realtà reclama l'esigenza di un cambiamento. Ad essere in crisi non è tutta l'economia, ma solo quella che continua a basare le proprie aspettative di sviluppo su una visione chiusa e autoreferenziale delle proprie scelte e decisioni.

I VALORI, RIDUTTORI DI COMPLESSITÀ

Di fronte al succedersi di questi mutamenti, che stravolgono molti dei parametri ai quali eravamo abituati a riferirci, noi tutti andiamo in cerca di qualcosa che ci aiuti a domare questa complessità. Ancorandoci a dei Valori rifuggiamo dalle risposte pronte e pre-confezionate a tutte le domande e ci impegniamo a mettere in campo in ogni situazione la nostra capacità di elaborazione critica e di libera scelta. Queste sono le convinzioni che abbiamo maturato nel percorso che nel 2015 ci ha portato al varo del nostro nuovo Sistema Etico.

Il Sistema Etico non si è limitato ad aggiornare il precedente "Codice Etico", ma ha inaugurato una nuova fase nella quale alle regole di comportamento sono state affiancate delle "cornici di senso": la Vision Etica e i Valori.

L'obiettivo è generare fiducia tra noi e i nostri interlocutori e sfidare il conformismo, l'opportunismo e la rassegnazione che molto spesso si presentano a noi come gli unici e inevitabili approdi delle crisi.

L'ETICA CONSENTE UNA LETTURA DINAMICA E CONDIVISA DELLA REALTÀ

Ora siamo nella fase di avvio della divulgazione a tutta l'azienda di questi Valori, ma è importante soffermarsi sul significato e sul ruolo che intendiamo assegnare loro, affinché sia possibile inquadrali per quello che sono, ovvero delle vere e proprie leve manageriali e organizzative.

Nel nostro orizzonte culturale abbiamo inserito adesso due distinti *framework* decisionali e di comportamento che hanno preso il posto del Codice Etico che avevamo adottato 15 anni fa.

Da una parte c'è il Codice di Condotta, che distingue i comportamenti appropriati da quelli inammissibili. Siamo nel campo della legittimazione formale delle nostre azioni. Tutto ciò che è contemplato nel Codice di Condotta riguarda la distinzione tra ciò che è corretto e ciò che non lo è, alla luce di precise normative.

Il Codice di Condotta richiede solo di essere osservato; la fonte ispiratrice delle sue norme di comportamento non è l'azienda bensì il nostro ordinamento legislativo, di cui l'azienda si fa "cinghia di trasmissione" presso i dipendenti per non rischiare di dover assumere le conseguenze della loro inottemperanza.

Dall'altra parte c'è il Sistema Etico, di cui fanno parte i Valori.

I 9 Valori del nostro Diamante non ce li ha imposti nessuno, sono il frutto di una "lettura interna" della situazione in cui ci troviamo e dell'essere un'organizzazione desiderosa di darsi un futuro.

A loro volta i Valori non ci impongono nulla (tanto è vero che non prevedono sanzioni disciplinari come nel caso delle norme del Codice di Condotta), ma ci propongono un percorso, un itinerario di evoluzione culturale.

Non seguire questo percorso ci espone ad un'unica sanzione: il rischio di non poter avere un linguaggio comune a cui riferirci e di veder quindi crescere la frammentazione, l'innalzamento degli steccati tra le diverse funzioni, l'alimentazione della competizione interna per rispondere alla pressione delle complessità esterne.

In definitiva: il rischio di farci trovare impreparati e divisi di fronte a problemi e sfide che presto richiederanno molta più conoscenza condivisa, molta più sinergia, molto più talento collettivo di quanto ne abbiamo saputo mettere in campo sinora.

È IL PERCORSO CHE RENDE ECCELLENTE IL RISULTATO

Scegliendo di dotarci di questi Valori noi dichiariamo qualcosa di molto preciso e cioè di essere consapevoli che per navigare in realtà complesse non è più sufficiente assumersi la responsabilità del risultato, ma bisogna aggiungere anche la responsabilità del percorso che si sceglie per giungere a quel risultato.

Questo inevitabilmente implica la necessità di gestire più variabili di quante fossimo abituati a considerare in passato e quindi vuol dire più tempo, più energie, più attenzione da dedicare alla fase decisionale.

Il fatto è che non c'è alternativa, se vogliamo svolgere con scrupolo e consapevolezza il nostro ruolo di *manager*.

Una realtà in cui ogni organizzazione è un nodo di un sistema articolato e interdipendente, esposto pesantemente agli effetti – previsti e imprevisi – delle proprie azioni e decisioni non consente più di motivare episodi di distruzione del valore aziendale riducendoli a una questione di "bad execution". Un contesto così sofisticato fa sì che la bilancia delle responsabilità aziendali punti con decisione la propria lancetta verso il momento della pianificazione delle decisioni, ovvero quando si analizza in maniera più o meno approfondita lo scenario, si valutano o meno le interconnessioni tra una nostra azione e la reazione di altri soggetti che hanno rilevanza per noi, si sceglie o meno di costruire un confronto preventivo con chi è interferito dalle nostre attività per trovare soluzioni condivise.

I VALORI SONO ACCELERATORI DELLE PRESTAZIONI AZIENDALI

I Valori che ci siamo dati sono uno strumento manageriale fondamentale proprio per migliorare la qualità del nostro processo decisionale e ridurre il rischio di generare effetti collaterali sottovalutati o imprevisi che mettono a repentaglio l'ottenimento del risultato.

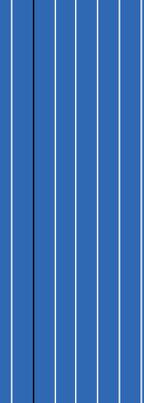
I Valori ci parlano dunque della necessità di acquisire una razionalità più alta rispetto a quella puramente tecnico-economica.

Una razionalità che guarda a una utilità di lungo periodo e che si traduce nel plasmare un'azienda trasparente, aperta al dialogo e al confronto, riflessiva, capace di mettersi in discussione, dove le scelte strategiche hanno rilevanza "pubblica" e dove il profitto è un indicatore di corretta e sana gestione e non il parametro unidimensionale del successo.

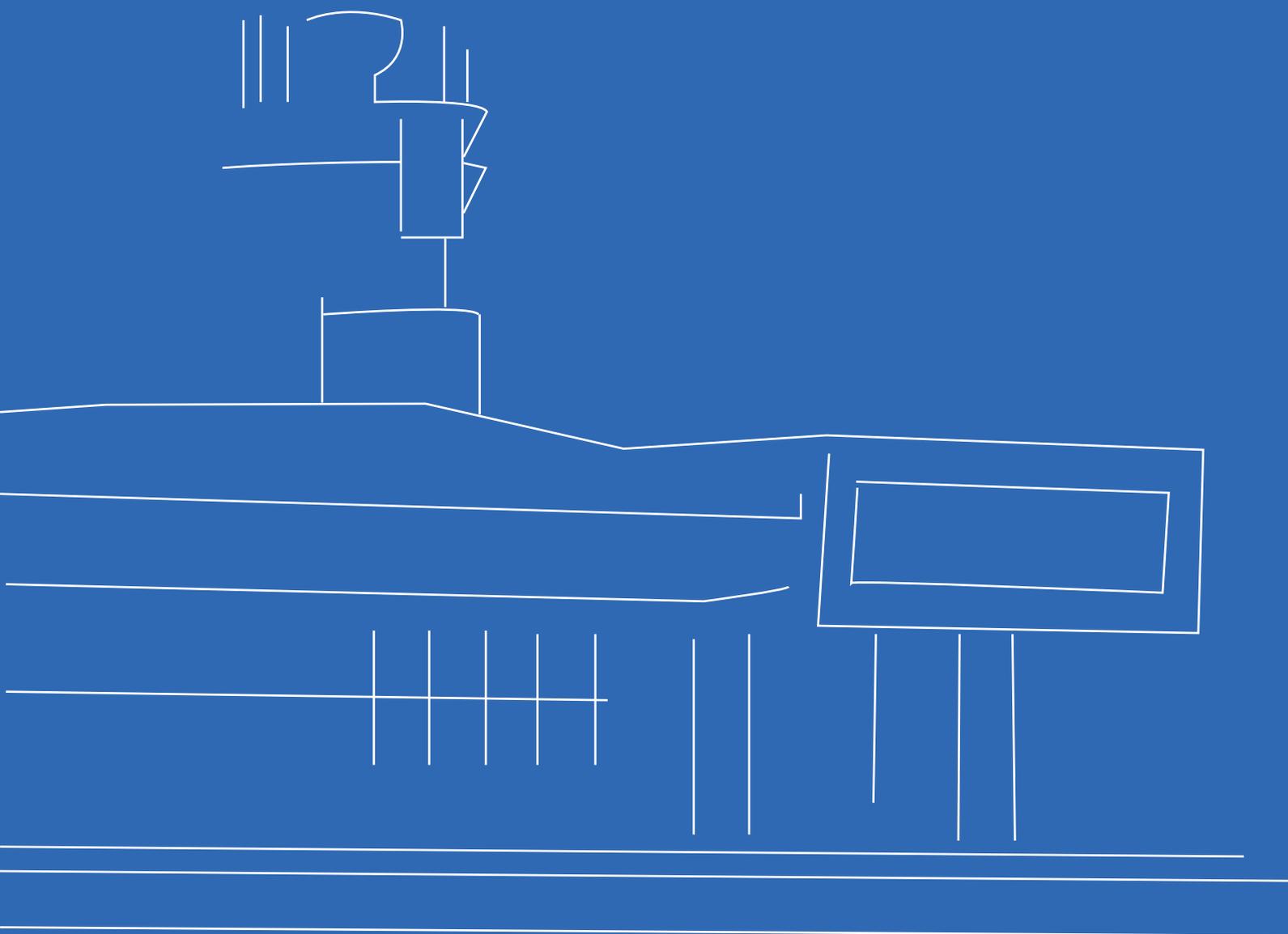


Luciano Carbone

Chief Corporate Officer Gruppo SEA



NOTA METODOLOGICA





Il Bilancio di Sostenibilità 2015 del Gruppo SEA (di seguito anche il "Gruppo"), alla sua sesta edizione, è stato redatto secondo le linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" (2013) e le "Airport Operators Sector Disclosures" (2014) entrambe pubblicate dal *Global Reporting Initiative (GRI)*, secondo l'opzione "Core". In coda al documento sono riportati il *GRI Content Index* e la Relazione della Società di Revisione.

PROCESSO E PERIMETRO DI REPORTING

I contenuti e gli indicatori oggetto della rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità 2015 sono stati definiti a partire dai risultati dell'analisi di materialità, percorso iniziato nel 2013, che ha coinvolto il *Top management* e gli *stakeholder* del Gruppo, al fine di identificare, tramite un processo partecipativo, gli aspetti economici, ambientali e sociali rilevanti.

Per completezza nel Bilancio sono comunque rendicontati alcuni aspetti che non risultano tra quelli materiali, in continuità con gli anni precedenti.

Il Bilancio di Sostenibilità presenta le iniziative e i risultati raggiunti nel periodo compreso tra l'1/1/2015 e il 31/12/2015.

All'interno di tale documento è opportunamente segnalato se il dato riportato è stato generato attraverso stime.

Per quanto riguarda i dati economici il perimetro di rendicontazione risulta essere lo stesso del Bilancio Consolidato 2015 del Gruppo SEA.

Il perimetro delle informazioni qualitative e dei dati quantitativi relativi agli aspetti sociali e ambientali fa riferimento alle società controllate dal Gruppo ad esclusione di:

- Consorzio Malpensa Construction, per il quale al momento non è stato possibile effettuare una raccolta di dati e informazioni omogenea con le altre società del Gruppo. Si valuterà l'inserimento di Consorzio Malpensa Construction nel perimetro di *reporting* nel corso dei prossimi esercizi;
- le seguenti società ritenute non significative e tra l'altro incluse nel Bilancio Consolidato con il "metodo del patrimonio netto": Dufrital SpA, SACBO SpA, SEA Services Srl, Malpensa Logistica Europa SpA, Disma SpA.

Eventuali specifiche ed eccezioni al perimetro di *reporting* sono puntualmente riportate nelle singole sezioni.

All'interno del documento sono utilizzate le seguenti dizioni:

- Gruppo SEA per SEA SpA, SEA Energia SpA, SEA Prime SpA e Prime AviationServices SpA;
- SEA per SEA SpA;

- SEA Energia per SEA Energia SpA
- SEA Prime per SEA Prime SpA
- Prime AviationServices per Prime AviationServices SpA.

PRINCIPI DI RENDICONTAZIONE

Principi di definizione del contenuto del report

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

Inclusività, Materialità, Contesto di sostenibilità

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

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

Completezza

Con riferimento al principio di completezza si veda il paragrafo precedente "Processo e perimetro di *reporting*".

Principi di garanzia della qualità del report

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

Equilibrio

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

Comparabilità, Chiarezza

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

Accuratezza

I dati sono stati controllati dai vari responsabili di area. I dati economico-finanziari riportati sono gli stessi che compongono il Bilancio Consolidato, redatto applicando i principi contabili internazionali.

Tempestività

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 è un documento di rendicontazione con periodicità annuale.

Affidabilità

Il Bilancio di Sostenibilità è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione e sottoposto a verifica esterna e indipendente da parte della società di revisione Deloitte: tale attività si è conclusa con il rilascio della "Relazione della società di revisione".



Indicatori di sostenibilità economico-competitiva	2015	2014	2013
Fatturato (migliaia di Euro)	694.792	685.100	645.539 *
EBITDA (migliaia di Euro) ¹	219.831	205.883	182.852 *
Risultato netto (migliaia di Euro)	83.850	54.858	33.707
Valore economico distribuito (migliaia di Euro)	545.002	499.290	523.356 *
Ricavi di gestione <i>Business Commercial Aviation</i> (migliaia di Euro)	610.741	590.304 *	n.d.
Ricavi di gestione <i>General Aviation</i> (migliaia di Euro)	16.179	16.477 *	n.d.
Ricavi di gestione <i>Business Energy</i> (migliaia di Euro)	15.488	14.853 *	n.d.
Investimenti infrastrutturali (milioni di Euro)	86,8	97,7	96,5
Numero movimenti – sistema aeroportuale	252.691	253.786	251.828
Numero passeggeri – sistema aeroportuale	28.083.541	27.654.025	26.764.838
Merci – sistema aeroportuale (ton)	512.488	472.415	436.125
Aree commerciali – sistema aeroportuale (migliaia di m ²)	29.379	27.294	24.600
Scontrino medio per passeggero vendita al pubblico – Terminal 1 (Euro)	30,62	26,24	27,66
Scontrino medio per passeggero vendita al pubblico – Terminal 2 (Euro)	12,73	11,73	11,45
Scontrino medio per passeggero vendita al pubblico – Linate (Euro)	19,05	18,79	18,46
Indicatori di sostenibilità ambientale	2015	2014	2013
Emissioni (scopo 1 e 2) di CO ₂ – Linate (ton) ²	58.670	-	-
Emissioni (scopo 1 e 2) di CO ₂ – Malpensa (ton) ²	117.791	-	-
Prelievi idrici – Linate (m ³)	1.382.054	992.936	1.475.598
Prelievi idrici – Malpensa (m ³)	2.601.772	2.031.625	2.774.168
Prelievi idrici/Traffico passeggeri – Linate (m ³ /pax)	0,14	0,11	0,16
Prelievi idrici/Traffico passeggeri – Malpensa (m ³ /pax)	0,11	0,09	0,15
Consumi energia elettrica – Linate (GJ) ²	563.295	-	-
Consumi energia elettrica – Malpensa (GJ) ²	1.829.966	-	-
Liquido di <i>de-icing</i> smaltito – Linate (ton)	91	45	68
Liquido di <i>de-icing</i> smaltito – Malpensa (ton)	0	15	44
Numero episodi di sversamento (olio, gasolio, <i>kerosene</i>) – Linate ³	5	3	11
Numero episodi di sversamento (olio, gasolio, <i>kerosene</i>) – Malpensa ³	77	75	35
Numero centraline di monitoraggio rumore – Linate	4	4	4
Numero centraline di monitoraggio rumore – Malpensa	10	10	10
Raccolta differenziata (% su totale rifiuti solidi urbani e assimilati) – Linate	50,9	50,5	47,9
Raccolta differenziata (% su totale rifiuti solidi urbani e assimilati) – Malpensa	32,1	33,9	34,2
<i>Wildlife strike</i> (rateo x 10.000 movimenti) – Linate	3,1	2,7	5,8
<i>Wildlife strike</i> (rateo x 10.000 movimenti) – Malpensa	2,2	3,2	3,0

1. L'EBITDA è stato definito come differenza tra il totale ricavi e il totale costi operativi, comprensivi degli accantonamenti e svalutazioni, ad eccezione dell'accantonamento al fondo di ripristino e sostituzione.

2. Dal 2015 è stato modificato il criterio di calcolo delle emissioni (calcolate sulla base dei consumi energetici dell'intero Gruppo SEA) e quindi i valori non sono più confrontabili con gli anni precedenti.

3. Sversamenti rilevanti (si intendono quelli che hanno visto coinvolta una superficie pari o maggiore a 20 m²).

* Valori riesposti.

Indicatori di sostenibilità socio-economica	2015	2014	2013
Numero collaboratori	2.905	2.684	2.765*
Numero medio annuo ore di formazione pro-capite uomini	8,2	2,6*	4,4*
Numero medio annuo ore di formazione pro-capite donne	5,8	4,4	4,7*
Tasso di sindacalizzazione (%)	59	59	60*
Infortuni – indice di frequenza - sistema aeroportuale	3,31	3,34	3,38*
Infortuni – indice di gravità – sistema aeroportuale	98,54	101,38	96,71*
Numero aggiudicatari appalti	1.245	1.162	1.182*
Valore ordini assegnati a fornitori locali (milioni di Euro)	125,6	122,5	127,3*
Puntualità voli passeggeri di linea in partenza – Linate (%)	88,5	90,9	90,7
Puntualità voli passeggeri di linea in partenza – Malpensa (%)	83,8	84,5	85,8
Numero bagagli disguidati (x 1.000 passeggeri) – Linate	2,8	3,1	3,9
Numero bagagli disguidati (x 1.000 passeggeri) – Malpensa	1,5	1,7	2,1
Livello di soddisfazione complessivo passeggeri – Linate (%) ⁴	70	67	99
Livello di soddisfazione complessivo passeggeri – Malpensa T1 (%) ⁴	73	70	98
<i>Mystery Shopping</i> – valore medio qualità percepita esercizi	75,9	79,2	79,2
Liberalità erogate (Euro)	901.742	764.900	865.218
Investimenti in <i>Corporate Citizenship</i> (Euro)	81.500	150.400	199.421

4. Nel 2014 è stato adottato il nuovo sistema di valutazione della Customer Satisfaction basato sul Customer Satisfaction Index, pertanto i dati non sono confrontabili con il 2013. I dati 2014 e 2015 non sono espressi in percentuale.

* Valori riesposti.



Il Gruppo SEA (Società Esercizi Aeroportuali) gestisce il sistema aeroportuale milanese in base alla Convenzione di durata quarantennale sottoscritta nel 2001 con ENAC, che rinnova la precedente concessione del 7 maggio 1962. La capogruppo SEA SpA è una Società per Azioni, costituita e domiciliata in Italia.

Gli aeroporti di Malpensa e Linate si posizionano tra i primi dieci

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

KEY FACTS

Fondazione di SEA	22 Maggio 1948
Sede	Aeroporto Milano Linate - 20090 Segrate (MI)
Numero di iscrizione al Registro imprese di Milano	00826040156
Capitale sociale	27.500.000 Euro
N. dipendenti del Gruppo nel 2015	2.905
HIGHLIGHTS 2015	
Ricavi totali	694,8 milioni di Euro
EBITDA	219,8 milioni di Euro
Utile netto	83,9 milioni di Euro
Passeggeri	28,1 milioni
Movimenti Aerei	252,7 mila
Merci	512,5 mila (tonnellate)

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

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

MISSION

La *mission* 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 e *partner* commerciali attivi negli scali di Malpensa e Linate.

Le infrastrutture aeroportuali gestite dal Gruppo 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 socio-economica della comunità di riferimento e alla tutela dell'ambiente.

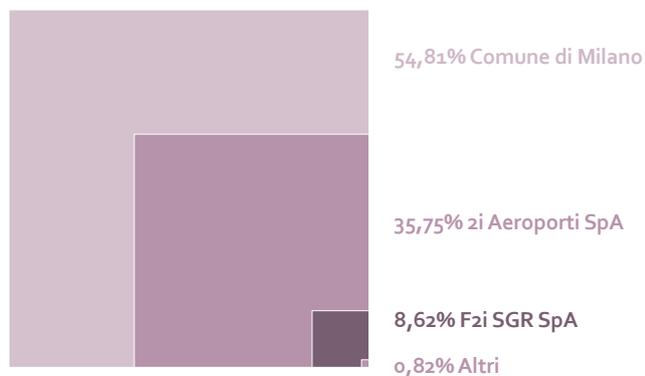
ASSETTO SOCIETARIO

Il capitale sociale di SEA è pari a 27.500.000 Euro, suddiviso in 250 milioni di azioni, del valore nominale di 0,11 Euro ciascuna, di cui 137.023.805 azioni di categoria A, 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.

Struttura del Capitale Sociale

Azionisti



Azionisti pubblici

n. 10 enti/società	Ente	Percentuale
1	Comune di Milano*	54,81%
1	Provincia di Varese	0,64%
1	Comune di Busto Arsizio	0,06%
7	Altri Azionisti pubblici	0,08%
Totale		55,59%

Azionisti privati

Azionista	Percentuale
zi Aeroporti SpA**	35,75%
F2i SGR SpA***	8,62%
Altri Azionisti privati	0,04%
Totale	44,41%

* Titolare di azioni di categoria A

** "Aeroporti SpA" ha cambiato la sua denominazione sociale in "zi Aeroporti SpA" con Atto del 24 aprile 2015

*** In nome e per conto di F2i – secondo Fondo italiano per le infrastrutture F2i
Fonte: SEA

Struttura del Gruppo SEA

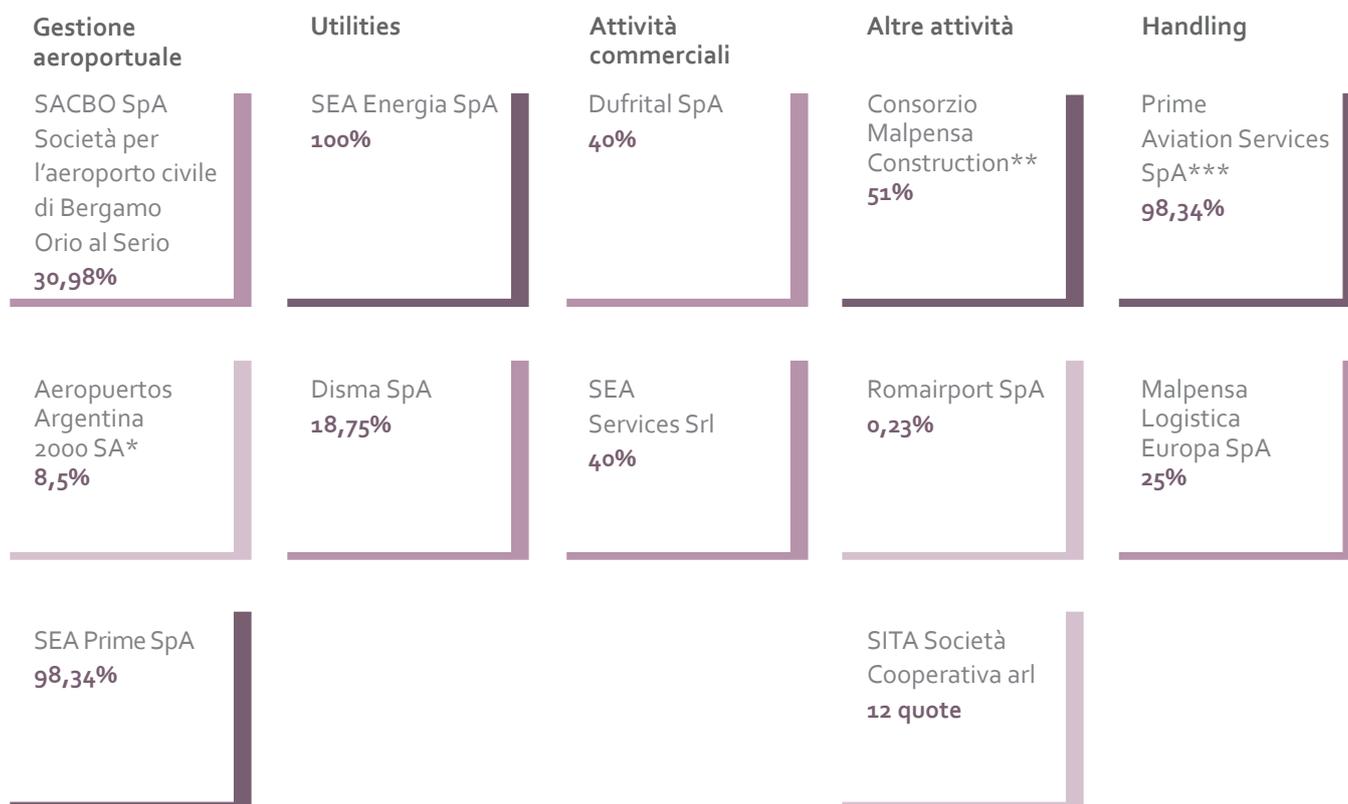
SEA detiene partecipazioni di controllo nelle società di seguito indicate, sulle quali esercita attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del Codice Civile:

Società	Paese di costituzione/ubicazione	% del capitale sociale
SEA Energia SpA	Italia, Segrate (MI)	100,00
Consorzio Malpensa Construction	Italia, Milano	51,00
SEA Prime SpA	Italia, Milano	98,34
Prime AviationServices SpA *	Italia, Milano	98,34

* indirettamente tramite SEA Prime SpA

STRUTTURA DEL GRUPPO SEA

SEA SpA



Legenda

- Partecipazione di controllo
- Partecipazione di collegamento
- Partecipazione in altre società

* Con riferimento alla partecipazione di SEA in AA2000 si segnala che il 30 giugno 2011 SEA SpA e Cedcor SA, in attuazione di quanto pattuito con contratto in data 9 agosto 2006, hanno sottoscritto il contratto di vendita da parte di SEA della suddetta partecipazione in AA2000, subordinatamente al rilascio da parte dell'Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos dell'autorizzazione alla stessa vendita, non ancora rilasciata alla data dell'approvazione della Relazione Finanziaria annuale 2015 del Gruppo SEA.

** Il Consiglio di Amministrazione in data 6 novembre 2014 ha confermato la scadenza del Consorzio al 31 dicembre 2014. Ai sensi dell'art. 5 dello Statuto il Consorzio proseguirà la propria attività sino al completo assolvimento di tutti gli impegni contrattuali in essere.

*** Società controllata indirettamente attraverso SEA Prime SpA.

CORPORATE GOVERNANCE

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

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

- **Assemblea degli Azionisti**, organo che rappresenta l’interesse della generalità degli azionisti e che ha il compito di prendere le decisioni più rilevanti per la vita della società, nominando il Consiglio di Amministrazione, approvando il bilancio e modificando lo Statuto;
- **Consiglio di Amministrazione**, che opera per il tramite degli amministratori esecutivi e degli amministratori con rappresentanza. Ha istituito al proprio interno il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato per la Remunerazione;
- **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 di SEA in carica al 31 dicembre 2015 è stato nominato dall’Assemblea ordinaria del 24 giugno 2013, per 3 esercizi fino all’approvazione del Bilancio chiuso al 31 dicembre 2015. Nel corso del 2015 la Società non ha ritenuto di dover verificare la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo agli amministratori, ritenendo adeguato il numero di amministratori non esecutivi.

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 2015 il compenso per il Consiglio di Amministrazione è stato pari a 799 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 ed organizzativi e detiene, entro l’ambito dell’oggetto sociale, tutti i poteri che per legge o per Statuto non siano espressamente riservati all’Assemblea e ciò al fine di provvedere all’amministrazione ordinaria e straordinaria della Società.

Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati SEA 2015

Carica	Consiglio di Amministrazione		Comitato Controllo e Rischi	Comitato per la Remunerazione	Comitato Eitco	Fasce di età	
	Componenti	Esecutivo				Non Esecutivo	*
Presidente	Modiano Pietro	X					
Vice Presidente	Brunini Armando ¹		X				
Amministratore	Aspesi Mario		X	X			
Amministratore	Bragantini Salvatore		X		X		
Amministratore	Mion Stefano ¹		X		X		
Amministratore	Stefani Susanna		X		X		
Amministratore	Zucchelli Susanna		X				

* *Appartenenza del componente del CdA al Comitato.*

1. *Sono stati nominati in data 30 aprile 2015 a seguito delle dimissioni rassegnate dai Consiglieri Renato Ravasio e Mauro Maia. In pari data, il Consigliere Armando Brunini è stato nominato componente del Comitato Controllo e Rischi ed il Consigliere Stefano Mion componente del Comitato per la Remunerazione.*

Il Consiglio vigila sul generale andamento della gestione, con particolare attenzione alle situazioni di conflitto d'interessi, tenendo in considerazione in particolare le informazioni ricevute dal Presidente e dal Comitato Controllo e Rischi di SEA, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione esamina e approva le operazioni aventi un significativo valore strategico, economico, patrimoniale o finanziario, i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo di cui è a capo, il sistema di governo societario e la struttura del Gruppo.

Comitati interni al Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione di SEA, in conformità alle raccomandazioni di cui al Codice di Autodisciplina, ha istituito al proprio interno con apposite delibere, più comitati, composti da amministratori non esecutivi e indipendenti, con funzioni propulsive 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 2015

Consiglio di Amministrazione	Comitato Controllo e Rischi	Comitato per la Remunerazione e Nomine	Comitato Etico
15	5	6	4

Nello svolgimento delle proprie funzioni, i comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti.

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

- il Comitato Etico, presieduto da un amministratore non esecutivo;
- il Comitato per la Remunerazione;
- il Comitato Controllo e Rischi.

Il Consiglio non ha ritenuto di prevedere, al proprio interno, la costituzione del Comitato per le Nomine, in quanto ritiene che il meccanismo del voto di lista previsto dallo Statuto per la nomina degli Amministratori sia in grado di garantire adeguata traspa-

renza e pubblicità all'intera procedura di nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

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 2015

Collegio Sindacale			
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino al
Presidente	Cicchiello Rita	30/10/2013	Approvazione Bilancio 2015
Sindaco effettivo	Galli Andrea	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2015
Sindaco effettivo	Giovanelli Paolo	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2015
Sindaco effettivo	Passantino Antonio	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2015
Sindaco effettivo	Simonelli Ezio Maria	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2015
Sindaco supplente	Cioccarelli Andrea	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2015
Sindaco supplente	Moretti Ilaria	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2015

Nell'esercizio 2015 l'ammontare complessivo dei compensi del Collegio sindacale è pari a 315 mila Euro.

Sistema di poteri e deleghe

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

Il Consiglio di Amministrazione di SEA non ha infatti nominato un Amministratore Delegato e ha conferito ai *Chief Officer* della Società i poteri per la gestione – entro determinati limiti – delle attività ordinarie della Società e per l'attuazione degli indirizzi dettati dall'organo amministrativo.

Ciascun *Chief Officer*, a sua volta, ha subdelegato in parte i poteri delegati. Tale sistema di deleghe di poteri contempla l'informativa costante al Consiglio di Amministrazione sull'esercizio dei poteri delegati e dunque sugli sviluppi e sulla conclusione delle principali operazioni sociali.

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

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

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

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

Remunerazione del Management

La politica del Gruppo 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 il Piano Industriale e finalizzato alla sua realizzazione. La componente variabile della remunerazione ricono-

sce 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 costituito da regole, procedure e struttura organizzativa volte a monitorare:

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

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

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

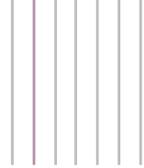
Sin dal 2003 SEA ha adottato un "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo" in linea con le disposizioni del D.Lgs. 231/2001 e tenendo conto delle Linee Guida pubblicate da Confindustria, per assicurare correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Il Modello di Organizzazione e Gestione riporta i principi adottati e l'attività svolta da SEA per prevenire i reati oggetto del D.Lgs. 231/2001 e evitare l'incorrere nelle fattispecie di responsabilità amministrativa e penale delle persone giuridiche prevista dal medesimo decreto.

Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curare il suo aggiornamento è affidato all'Organismo di Vigilanza collegiale, nominato dal Consiglio di Amministrazione e composto da 4 membri (un Consigliere di Amministrazione senza deleghe operative, due membri indipendenti esterni e il Direttore *Auditing*).

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

Nell'ottica di vigilanza sull'attuazione del Modello è stato istituito un canale dedicato alle segnalazioni – anche anonime – prove-



nienti da dipendenti, organi sociali e terzi, di condotte illecite o di situazioni anche solo a potenziale rischio di commissione di condotte illecite all'Organismo di Vigilanza (c.d. "Whistleblowing").

Sono parte integrante del Modello 231 di SEA:

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

L'Organismo di Vigilanza SEA, nel corso del 2015, si è riunito nr. 10 volte; per ogni riunione viene redatto un verbale.

Codice di Condotta e Comitato Etico

Il Codice di Condotta – parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 – è uno strumento di auto-regolamentazione, adottato per la prima volta nell'aprile 2000, che individua valori e regole di comportamento cui SEA intende riferirsi nella propria attività e a cui 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.

Nello svolgimento delle proprie attività SEA e le società del Gruppo si attengono a principi di massima trasparenza, chiarezza, correttezza, integrità ed equità.

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

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

SEA ha istituito un Comitato Etico, deputato a garantire la diffusione, l'osservanza, la corretta interpretazione e l'aggiornamento del Codice di Condotta, composto da un consigliere in rappresentanza del Consiglio di Amministrazione della Società (che assume la presidenza del comitato) e dai responsabili delle

funzioni aziendali "Direzione Risorse Umane e Organizzazione", "Legal and Corporate Affairs" e "Auditing". Nel corso del 2015 il Comitato Etico si è riunito 4 volte, trattando lo stato di diffusione e l'attuazione del Codice di Condotta e l'esame delle segnalazioni ricevute, riguardanti presunte violazioni del Codice stesso.

La diffusione e la divulgazione del Modello di Organizzazione e Gestione ex. D.Lgs. 231/01 e del Codice di Condotta è proseguita nel corso del 2015 con le seguenti iniziative:

- informativa ai Dirigenti aziendali sui reati introdotti nel D.Lgs. 231/01 dalla L. 190/2012;
- pubblicazione sul sito *internet* istituzionale della Parte Generale X Edizione;
- pubblicazione sulla *intranet* aziendale della Parte Generale X Edizione e della Parte Speciale VII Edizione;
- invio ai Dirigenti aziendali:
 - dell'aggiornamento della Mappatura dei Rischi potenziali;
 - della Parte Generale - X Edizione;
 - della Parte Speciale - VII Edizione;
- il tempestivo aggiornamento sul sito *intranet* aziendale delle modifiche intervenute nel "Modello", dell'informativa per il personale dipendente e delle FAQ;
- la consegna ai neo-assunti delle credenziali di accesso alla sezione *intranet* riservata, che contiene il Codice di Condotta e il Modello di Organizzazione e Gestione.

Gli interventi formativi, invece, si sono così articolati:

- proseguimento della formazione in modalità *e-learning* per i dipendenti SEA c.d. "amministrativi" (avviata nel 2014);
- avvio della formazione in modalità *e-learning* per i dipendenti SEA c.d. "operativi";
- informativa sul Modello e sul D.Lgs. 231/01 nei corsi obbligatori per il rilascio/rinnovo del tesserino aeroportuale e nella formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro in ottemperanza al D.Lgs. 81/08.

Inoltre la formazione viene effettuata anche ai Dirigenti neo-assunti e al personale di aree ritenute sensibili ai fini dell'applicazione del Modello.

Referente per l'Anticorruzione

In ottemperanza della c.d. "legge anticorruzione", SEA ha provveduto a individuare, con decorrenza 31 gennaio 2014, il proprio Referente per l'Anticorruzione, nella persona del Direttore *Legal & Corporate Affairs*, nonché componente del Comitato Etico.

Al Referente per l'Anticorruzione è affidato esclusivamente il compito di curare le comunicazioni in materia di anticorruzione, come definita ex L. 190/2012, 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 L. 190/2012).

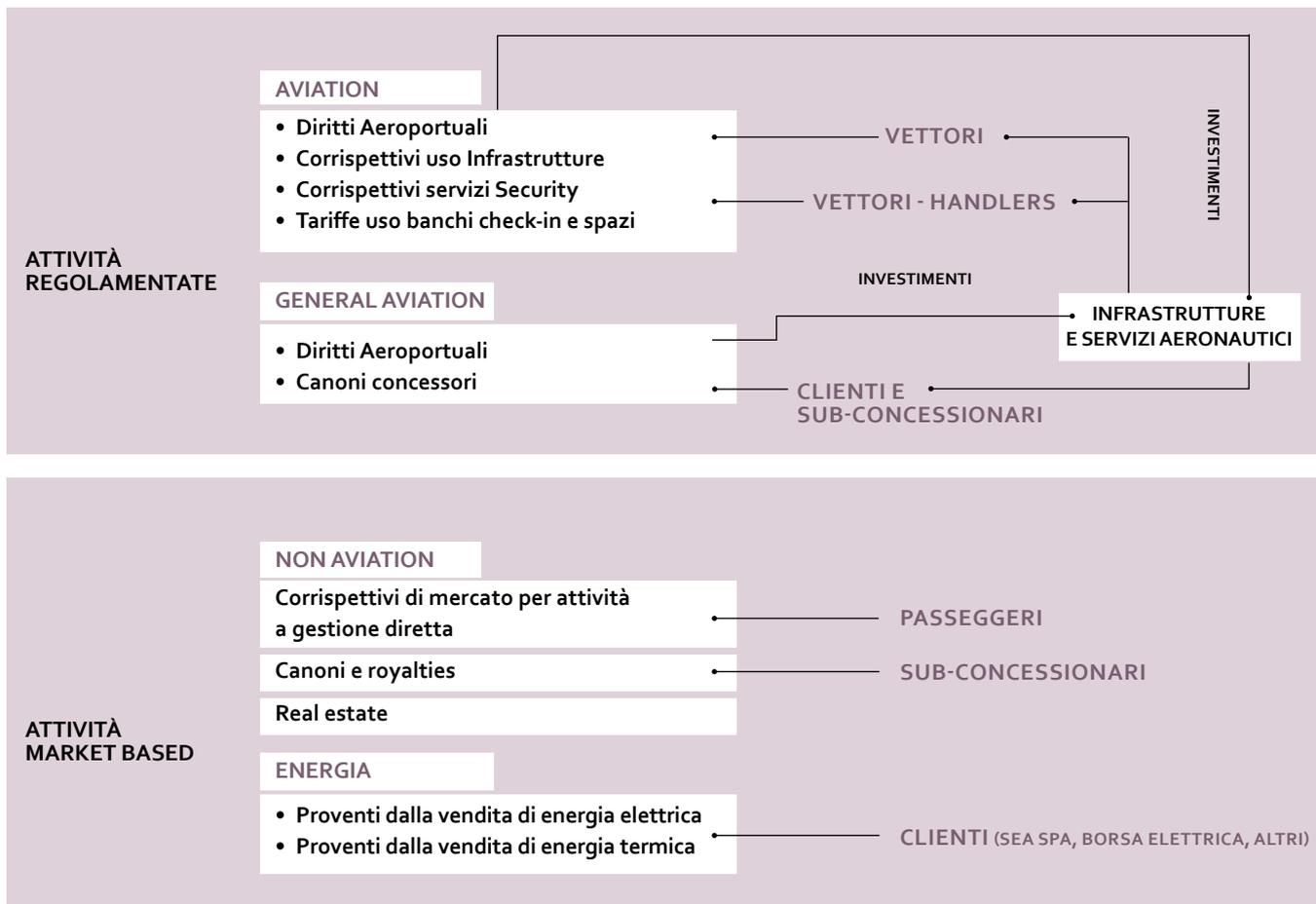


MODELLO E AREE DI BUSINESS

A seguito del cambiamento del perimetro di consolidamento del Gruppo SEA (fuoriuscita di Airport Handling SpA e messa in liqui-

dazione di SEA Handling SpA) il modello di *business* è strutturato tenendo conto delle aree attualmente gestite dal Gruppo SEA.

Modello di *business* del Gruppo SEA

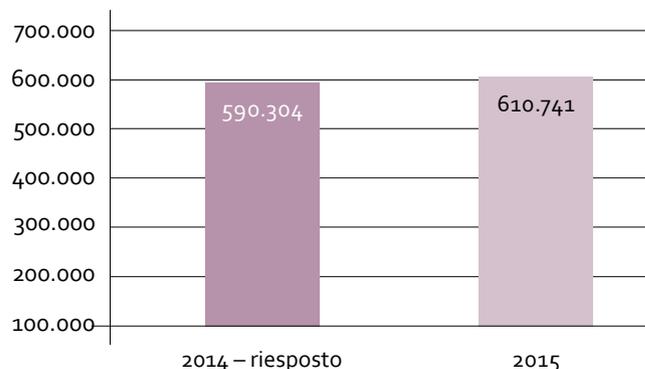


La gestione degli aeroporti da parte del Gruppo SEA si esplica in specifiche *business unit*.

Commercial Aviation

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

Ricavi di gestione *Business Commercial Aviation* (migliaia di Euro)



Fonte: SEA

L'attività *Aviation* riguarda gestione, sviluppo e manutenzione delle infrastrutture e degli impianti che compongono gli aeroporti e l'offerta ai clienti dei servizi e delle attività connessi all'approdo e alla partenza degli aeromobili, nonché i servizi di sicurezza aeroportuale.

I ricavi generati da tali attività sono definiti da un sistema di tariffe regolamentate e sono rappresentati da:

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

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

L'attività *Non Aviation* fa riferimento a prestazioni di supporto alle attività aeronautiche e include un'offerta ampia e differenziata – sia in gestione diretta sia in subconcessione a terzi – di servizi commerciali destinati a passeggeri, operatori e visitatori all'interno degli aeroporti, nonché l'attività di *real estate*.

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

Nello specifico contempla le seguenti attività:

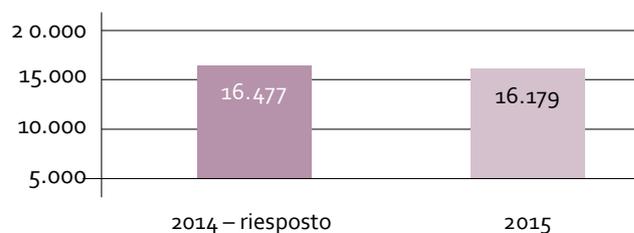
- *retail* (vendita al pubblico in regime *duty free* e *duty paid*, ristorazione, autonoleggi, gestione di spazi per lo svolgimento da parte di soggetti terzi di attività bancarie);
- gestione dei parcheggi;
- gestione degli spazi *cargo*;
- altre attività, raggruppate sotto la voce "servizi e altri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

General Aviation

Le attività di *General Aviation* sono quelle di Aviazione generale svolte attraverso la controllata SEA Prime, acquisita nel corso del 2013 e che fornisce l'intera gamma di servizi connessi al traffico *business* presso il piazzale Ovest dell'aeroporto di Linate, sia le attività di *handling* di Aviazione generale della controllata Prime Aviation Services. Quest'ultima svolge la propria attività

presso lo scalo di Linate e offre servizi presso gli scali di Aviazione generale di Milano Malpensa, Venezia Tessera e Roma Ciampino.

Ricavi di gestione *Business General Aviation* (migliaia di Euro)

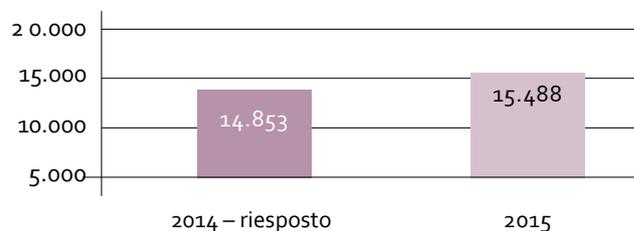


Fonte: SEA

Energy

Il Gruppo SEA garantisce l'autosufficienza energetica (termica ed elettrica) di entrambi i propri aeroporti, utilizzando un sistema di produzione basato su centrali di cogenerazione a metano, a basso impatto ambientale, gestite dalla società controllata SEA Energia. La centrale di cogenerazione di Malpensa ha una capacità di produzione massima annua stimata pari a 613 GWh per l'energia elettrica e 543 GWh per l'energia termica. Quella di Linate ha una capacità di produzione massima annua stimata pari a 210 GWh per l'energia elettrica e 157 GWh per l'energia termica. L'energia elettrica prodotta in eccedenza rispetto ai fabbisogni dei rispettivi scali viene ceduta attraverso la Borsa Elettrica. L'eccedenza di energia termica prodotta dalla centrale di Linate viene utilizzata per l'approvvigionamento del quartiere milanese di Santa Giulia. Il Gruppo, attraverso SEA Energia, dispone di "certificati verdi" che confermano le caratteristiche degli impianti utilizzati.

Ricavi di gestione *Business Energy* (migliaia di Euro)



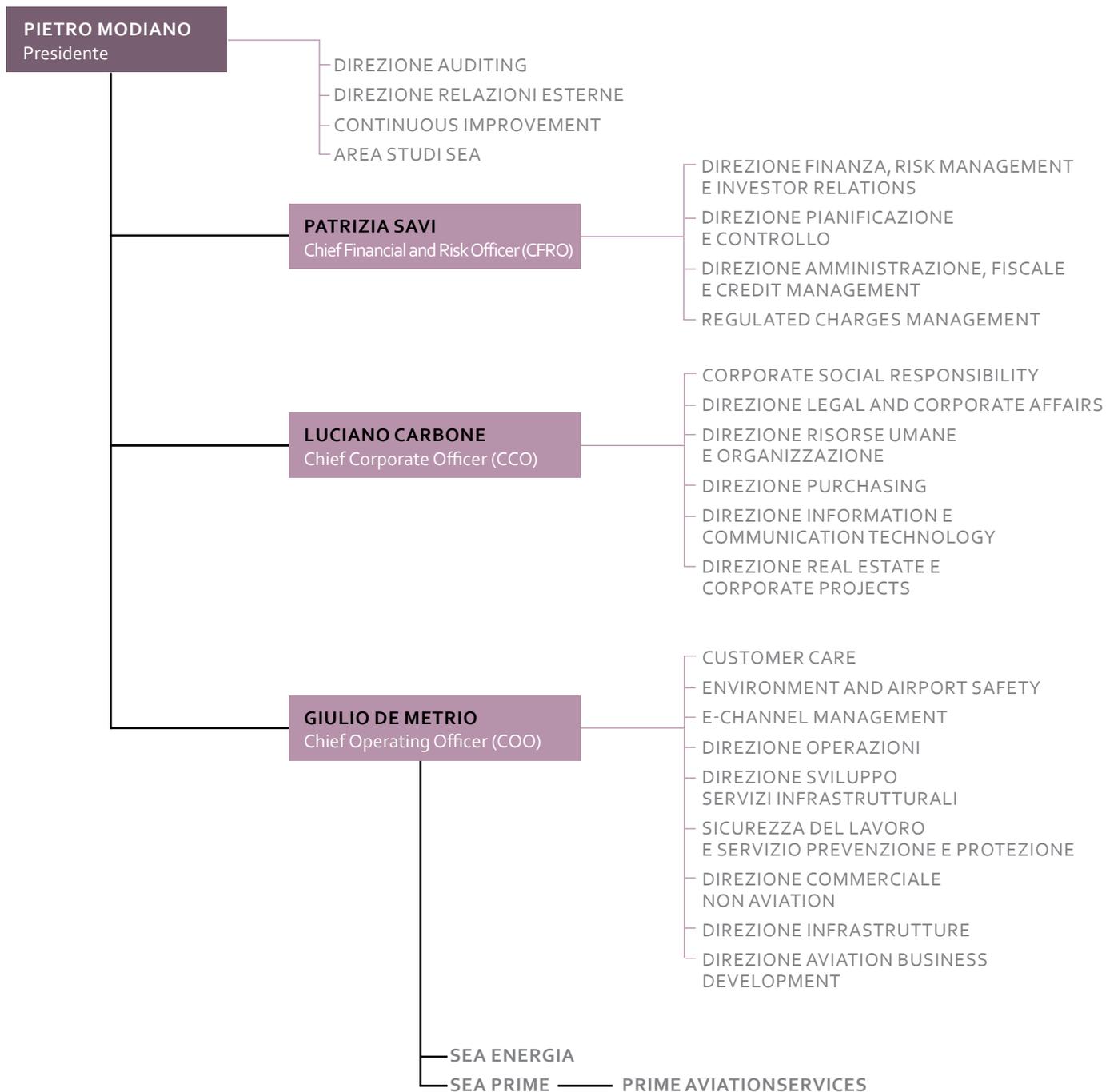
Fonte: SEA

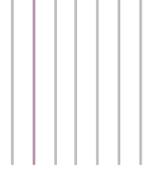
STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa di SEA si articola in diverse direzioni e funzioni di *staff*, ciascuna di esse dipendenti rispettivamente, dal

Presidente, dal *Chief Corporate Officer*, dal *Chief Operating Officer* e dal *Chief Financial and Risk Officer*.

Organigramma funzionale al 31-12-2015





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

Executive Committee

Sviluppa gli orientamenti strategici aziendali e sovrintende all'attuazione delle azioni conseguenti, assicurando anche la gestione di eventuali iter informativi e autorizzativi previsti dal modello di *Governance*.

Group Business Development Committee

Analizza e valuta i progetti di sviluppo e/o investimento qualificanti per le strategie di *business* aziendali, assicurando anche l'esame di eventuali rischi/opportunità.

Group Management Committee

Garantisce l'allineamento informativo del *management* sugli obiettivi aziendali di natura e interesse trasversali.

Group Business Execution Committee

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

Group Business Economics Committee

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

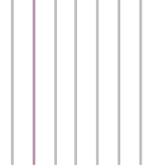
Safety Board

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



Steering Process

	Executive Committee	Group Business Development Committee	Group Management Committee	Group Business Execution Committee	Group Business Economics Committee	Safety Board
Presidente	X	X	X			
Chief Operating Officer	X	X	X	X	X	X
Chief Corporate Officer	X	X	X	X	X	X
Chief Financial and Risk Officer	X	X	X	X	X	
Accessibilità del Sistema Aeroportuale e Progetti Speciali			X	X		
Amministrazione, Fiscale e Credit Management		X			X	
Auditing			X			
Aviation Business Development		X		X	X	
Commerciale Non Aviation		X		X	X	
Corporate Social Responsibility		X	X			
Coordinamento Scalo				X		
Customer Care		X		X	X	
E-Channel Management			X			
Environment and Airport Safety			X			X
Finanza, Risk Management e Investor Relations		X			X	X
Information and Communication Technology		X		X	X	
Infrastrutture		X		X	X	
Legal and Corporate Affairs		X			X	
Operazioni		X		X	X	X
Pianificazione e Controllo		X		X	X	
Programmazione Operativa Integrata			X			
Purchasing		X		X	X	
Real Estate and Corporate Projects		X		X	X	
Relazioni Esterne		X		X	X	
Risorse Umane e Organizzazione		X		X	X	X
Sicurezza del Lavoro e Servizio di Prevenzione e Protezione			X			X
Direttore Tecnico di SEA Energia		X		X	X	
Responsabili di progetti o iniziative speciali		X		X		



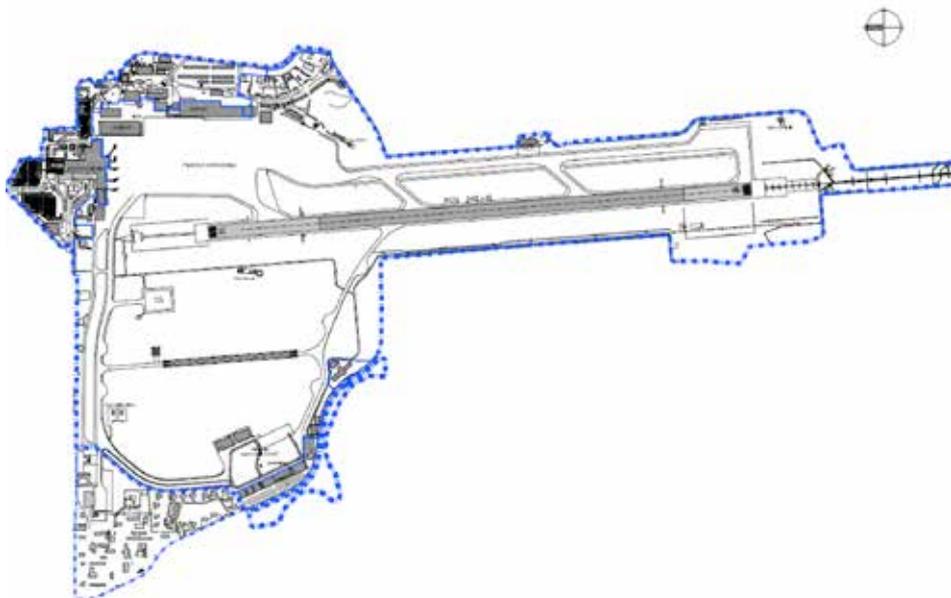
GLI AEROPORTI DI LINATE E MALPENSA

Aeroporto di Linate

L'aeroporto di Linate occupa un'area complessiva di circa 350 ettari nel settore Sud-Est della provincia di Milano, sui territori di

Peschiera Borromeo, Segrate e Milano. Confinano con il sedime dell'aeroporto il Parco Forlanini – uno dei maggiori parchi dell'area urbana milanese – e l'Idroscalo.

Linate – Planimetria dell'aeroporto, *air-side*



Lo scalo è dedicato, in misura prevalente, ad una clientela di tipo *frequent flyer* su rotte di particolare attrattività, nazionali e internazionali (queste ultime sia all'interno dell'Unione europea che al di fuori di essa). Nel 2015 Linate ha operato il 6,2% dei passeggeri, l'8,1% dei movimenti di aeromobili e l'1,6% del cargo sul totale Italia.¹

Lo scalo è dotato di due piste per l'atterraggio e il decollo, delle

quali la prima (lunga 2.442 metri) destinata all'aviazione commerciale e la seconda (lunga 601 metri) destinata all'aviazione generale. Le infrastrutture di volo includono una via di rullaggio principale, della lunghezza di circa 2.100 metri, un sistema di raccordi di circa 4.000 metri e 2 piazzali per gli aeromobili. Le piazzole sono 45 e offrono una capacità di sosta contemporanea per 40 aeromobili.

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



Scheda aeroporto di Linate

Traffico	Anno 2015	Δ 15/14	Rank ITA
Passeggeri	9.638.763	7,3%	4°
Movimenti	96.049	5,7%	3°
Standard operativi anno 2015			
Puntualità in partenza (ritardi inferiori a 15')	88,5%		
Riconsegna 1° bagaglio entro 18'	95,5%		
N. bagagli disguidati / 1.000 passeggeri	2,8		
Caratteristiche infrastrutturali			
Superficie del sedime	350 ha		
N. piste	2		
N. piazzole di sosta aeromobili	45		
N. banchi <i>check-in</i>	83		
N. uscite di imbarco	24		
Superficie <i>terminal</i> dedicata a attività commerciali	21%		
Superficie magazzino merci	16.800 m ²		
Capacità di movimentazione merci	80-100 mila t/a		
Centrale di cogenerazione – potenza elettrica installata	24 MWe		
Centrale di cogenerazione – potenza termica installata	18 MWt		
N. parcheggi	3		
N. posti auto destinati ai passeggeri	3.736		
N. posti auto destinati riservati ad operatori aeroportuali	1.850		
N. piazzole di sosta taxi	169		

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

L'aerostazione passeggeri si estende su 3 livelli per una superficie complessiva di circa 75.000 m² (di cui circa 33.000 m² aperti al pubblico), è dotata di 83 *check-in counter* e 24 *gate*, di cui 5 serviti da *loading bridge* e i restanti destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi remoti raggiungibili con i *bus* interpista. Il 21% della superficie dell'aerostazione aperta al pubblico è dedicato all'e-

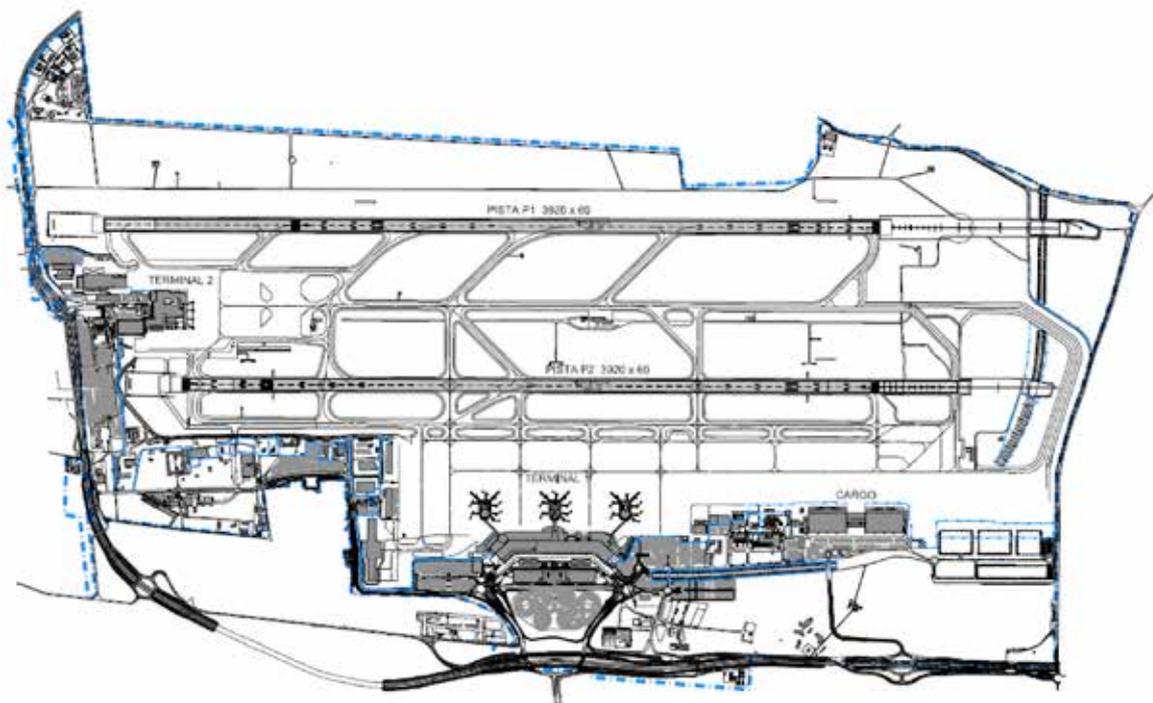
sercizio di attività commerciali (punti vendita e di ristorazione, autonoleggio e servizi bancari) e il 7,5% ai servizi resi dalle compagnie aeree (*check-in* e biglietteria). L'area merci dispone di un magazzino per le merci di circa 16.800 m² con una capacità di trattamento di 80-100.000 ton/anno.

Aeroporto di Malpensa

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

a cui è collegato mediante la rete ferroviaria e un sistema viario, anche autostradale, che mette in comunicazione l'aeroporto con le principali località del Nord-Italia e con la Svizzera.

Malpensa - Planimetria dell'aeroporto, *air-side*



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

Tutto il sedime e il territorio dell'aeroporto sono parte del Parco Lombardo della Valle del Ticino, primo parco regionale d'Italia, nato nel 1974 per preservare il fiume e i numerosi ambienti naturali della Valle del Ticino dall'industrializzazione e da un'urbanizzazione sempre più invasiva e per salvaguardare il ricco patrimonio di biodiversità.

Lo scalo di Malpensa è il secondo in Italia per numero di movimenti complessivi di aeromobili e numero di passeggeri. Nel

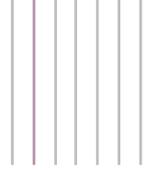
2015 Malpensa ha gestito l'11,0% dei movimenti complessivi, l'11,8% del traffico passeggeri e il 51,9% del trasporto merci registrati in Italia.² Lo scalo dispone di due piste parallele, distanti 808 metri tra loro, lunghe 3.920 metri ciascuna e abilitate a tutti gli aeromobili in servizio. Le piste non consentono di effettuare avvicinamenti paralleli indipendenti. Il sistema di vie di rullaggio e di raccordi si sviluppa per circa 19,4 km complessivi (28,5 km se si considerano anche i percorsi di rullaggio sui piazzali). Le 203 piazzole di sosta per gli aeromobili – di cui 111 al *Terminal 1*, 43 al *Terminal 2* e 49 a Malpensa Cargo – consentono una capacità massima di sosta contemporanea di 155 velivoli.

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

Scheda aeroporto di Malpensa

Traffico	Anno 2015	Δ 15/14	Rank ITA
Passeggeri	18.444.778	-1,2%	2°
Merci (ton/anno)	500.054	8,8%	1°
Movimenti	12.434	-3,9%	2°
Standard operativi anno 2015			
Puntualità in partenza	83,8%		
Riconsegna 1° bagaglio entro 27'			
• Malpensa T1	96,5%		
• Malpensa T2	97,1%		
N. bagagli disguidati / 1.000 passeggeri	1,5		
Caratteristiche infrastrutturali			
Superficie del sedime	1.220 ha		
N. piste	2		
N. piazzole di sosta aeromobili	203		
N. banchi <i>check-in</i> :			
• Malpensa T1	286		
• Malpensa T2	57		
N. uscite di imbarco:			
• Malpensa T1	76		
• Malpensa T2	27		
Superficie dei <i>terminal</i> dedicata ad attività commerciali			
• Malpensa T1	16,0% della superficie aperta al pubblico		
• Malpensa T2	17,8% della superficie aperta al pubblico		
<i>Baggage Handling System</i> Malpensa T1	10.650 bagagli/ora		
<i>Baggage Handling System</i> Malpensa T2	4.800 bagagli/ora		
N. caroselli di riconsegna bagagli			
• Malpensa T1	10		
• Malpensa T2	5		
Capacità di movimentazione merci	500-560.000 ton/anno		
Centrale di cogenerazione – potenza elettrica installata	70 MWe		
Centrale di cogenerazione – potenza termica installata	62 MWt		
N. parcheggi			
• Malpensa T1	4		
• Malpensa T2	1		
N. posti auto destinati ai passeggeri			
• Malpensa T1	6.642		
• Malpensa T2	2.000		
N. posti auto destinati ad operatori aeroportuali			
• Malpensa T1	2.563		
• Malpensa T2	1.160		
• Area intermedia Malpensa T1 - Malpensa T2	1.609		
• Malpensa <i>Cargo</i>	1.159		
N. piazzole di sosta taxi			
• Malpensa T1	280		
• Malpensa T2	20		

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



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

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

È dotato di 286 *check-in counter* e 76 *gate*, di cui 30 serviti da 41 *loading bridge* e i restanti destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi raggiungibili con i bus interpista.

Il 16% circa della superficie aperta al pubblico è dedicato all'esercizio di attività commerciali (punti vendita e di ristorazione, autonoleggio e servizi bancari). Malpensa *Terminal 2* è dotato di 57 *check-in counter* e 27 *gate* destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi raggiungibili con i bus interpista. Il 17,8% circa della superficie aperta al pubblico è dedicato all'esercizio di attività commerciali. Malpensa *Cargo* dispone di magazzini per una superficie di 50.000 m² e ha una capacità compresa tra le 700.000 e le 750.000 tonnellate di merce annua. L'aeroporto è dotato anche di un *hangar* per il ricovero e la manutenzione degli aeromobili e di spazi ad uso uffici.





IL NOSTRO
CONTESTO COMPETITIVO



3m
30

15

03

15

15

IL MERCATO DEL TRASPORTO AEREO IN EUROPA E IN ITALIA¹

Nel 2015 il traffico passeggeri nei paesi europei è in media aumentato del 5,2%, nonostante la crescita ridotta (+3,9%) del traffico aereo di alcuni paesi non-EU, principalmente Russia e Ucraina, l'impatto dei ripetuti scioperi che hanno interessato le linee aeree tedesche e gli attacchi terroristici a Parigi.

Le stime 2015 si aggirano attorno a 1,95 miliardi di passeggeri, anche grazie alla continua crescita delle linee *low cost*.

Mentre l'economia dell'UE è cresciuta meno del +3% tra il 2008 e il 2015, contestualmente il traffico passeggeri negli aeroporti dell'UE è aumentato del +13,6% rispetto allo stesso periodo. Questa divaricazione sta dando luogo ad una discontinuità permanente nel rapporto tra crescita del PIL e andamento del traffico passeggeri. Ciò riflette l'esistenza di nuove dinamiche di mercato e di comportamenti dei consumatori che segnano l'accresciuta importanza del trasporto aereo per l'economia europea. Considerando il traffico nei maggiori aeroporti dei principali paesi europei (Regno Unito, Germania, Francia, Italia, Spagna, Grecia, Svizzera, Paesi Bassi, Norvegia, Svezia, Turchia), il 2015 presenta un leggero calo dopo la forte crescita del 2014.

Il paese con il maggior volume di traffico passeggeri è il Regno Unito, che nel 2015 ha presentato una crescita del 5,5%. Seguono – sia per volumi di traffico che per tassi di crescita – Germania, Spagna, Italia e Francia. L'Italia nel 2015 è cresciuta del 4,3%,

meno della media europea ma più di Francia e Germania. A livello di variazioni quinquennali l'area europea è cresciuta in 5 anni del 18,4%, nonostante la crescita debole dell'economia continentale. Il traffico *cargo* a livello europeo ha fatto segnare nel 2015 un +0,8%, ma l'Italia e il Belgio hanno fatto segnare progressi sensibili. Nell'ultimo quinquennio i paesi che si sono maggiormente rafforzati nel traffico merci sono stati la Germania, l'Olanda e l'Italia, che ha mantenuto la 6° posizione continentale per volumi di traffico. Negli aeroporti dell'Unione europea, l'aumento medio del traffico passeggeri è stata del +5,6% nel frattempo, gli aeroporti non comunitari hanno registrato una crescita ridotta del +3,9%.

L'ANDAMENTO DEL TRAFFICO NEGLI SCALI ITALIANI ED EUROPEI

Nel 2015 il 71% degli aeroporti europei ha registrato un *trend* positivo, con un aumento medio del traffico pari al 5,9%. La crescita ha riguardato gli aeroporti medio-grandi, mentre i piccoli scali – che negli anni precedenti avevano vissuto una fase di grande effervescenza, sotto la spinta della crescita delle *low cost* – hanno mostrato forti difficoltà. Il sistema continua ad essere caratterizzato da una elevata concentrazione, per cui poco meno dell'80% del traffico è gestito dal primo 20% degli scali.

Ranking 2015 degli aeroporti europei per volumi di traffico

Rank	Code	City	Passengers 2015
1	LHR	London, GB	74,989,795
2	CDG	Paris, FR	65,766,986
3	IST	Istanbul, TR	61,346,229
4	FRA	Frankfurt, DE	61,032,022
5	AMS	Amsterdam, NL	58,284,864
6	MAD	Madrid, ES	46,779,554
7	MUC	München, DE	40,981,522
8	FCO	Rome, IT	40,422,156
9	LGW	London, GB	40,269,087
10	BCN	Barcelona, ES	39,674,095

Fonte: ACI Europe

1. Fonti: ACI Europe, ICCSAI Fact Book 2015.

Il *ranking* degli aeroporti continentali più trafficati del 2015 vede 3 aeroporti superare la soglia dei 60 milioni di passeggeri (Heathrow, Parigi CDG e Francoforte), seguiti da Amsterdam che si appresta a farlo nel 2016 e da Madrid che – facendo registrare la miglior crescita assoluta in volumi dell’anno – ha aumentato il proprio distacco (quasi 4,7 milioni di passeggeri) dal plotone di scali che oscillano attorno ai 40 milioni (Monaco, Fiumicino, Gatwick e Barcellona).

La classifica 2014 si è mantenuta immutata nel 2015 per quanto riguarda le prime dodici posizioni. Al primo posto, con quasi 75 milioni di passeggeri, vi è lo scalo londinese di Heathrow, che dopo l’aumento di traffico dell’11% del 2014, conosce nel 2015 un ulteriore aumento del 2,16%.

Un simile tasso di crescita si riscontra per i principali aeroporti francesi (CDG, +3,06%) e tedeschi (Francoforte, +2,46%). Nella seconda metà della classifica si nota la forte rimonta dell’aeroporto di Dublino, che passa dal 20° posto del 2014 al 13° nel 2015, a causa di una crescita del traffico passeggeri del +15,37%. Nel trasporto merci, la percentuale di aeroporti in crescita è di poco superiore al 53%. In questo ambito la concentrazione del traffico è ancora più spinta rispetto al mercato passeggeri, dal momento che i primi 5 aeroporti europei movimentano oltre il 50% dell’intero traffico *cargo* continentale. I primi 4 grandi *hub cargo* hanno comunque avuto un rallentamento nel 2015, mentre sono cresciuti significativamente *hub* secondari come Lipsia (+77,5 mila tonnellate), Liegi (+59,8 mila tonnellate), Malpensa (+40,4 mila tonnellate) e Monaco (+25,9 mila tonnellate). In Italia i primi 3 aeroporti per volumi di traffico *cargo* (Malpensa, Fiumicino e Orio al Serio) rappresentano l’85% del traffico *air cargo* nazionale. La *performance* finanziaria degli aeroporti europei nel 2015 ha continuato a migliorare, facendo segnare un rendimento medio del capitale investito (ROIC) del +7,2%, in linea con il costo del capitale. Il miglioramento delle finanze degli aeroporti continua ad essere guidata principalmente da una forte disciplina sui costi, piuttosto che la crescita dei ricavi. I costi operativi per passeggero sono scesi di ben il 6,7% dal 2008, mentre i ricavi sono aumentati di appena l’1,6%. La dimensione è un fattore determinante: gli aeroporti più piccoli spesso non riescono ad essere redditizi in modo duraturo, a causa della loro incapacità di realizzare economie di scala e generare ricavi tali da coprire i loro costi totali. Mentre il 51% degli aeroporti europei è in perdita, tale percentuale raggiunge il 77% per gli scali con meno di 1 milione di passeggeri l’anno.

IL POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DEI NOSTRI SCALI

Catchment area

La *catchment area* degli aeroporti di Milano comprende in primo luogo il territorio della Regione Lombardia, in cui sono ubicati gli aeroporti di Malpensa e Linate e che rappresenta il loro primo bacino d’utenza. La Regione Lombardia, che ha un’area di 23.861 km², nel 2011 ha registrato:

- un PIL di 337,2 miliardi di Euro (pari al 21,3% del PIL nazionale), attestandosi così al 2° posto fra i bacini aeroportuali europei, subito dopo Parigi-Île de France (PIL pari a 608,6 miliardi) e prima di Londra (o meglio “*Inner London*” con un PIL pari a 276,3 miliardi)², Madrid (PIL pari a 188,4 miliardi) e Francoforte (PIL pari a 160,3 miliardi);
- una popolazione superiore ai 9,7 milioni di abitanti;
- una densità di imprese attive pari a oltre 34,4 per km² ³.

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

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

	Catchment area naturale *	% su totale Italia
Superficie (km ²)	49.324	16,4
Popolazione	14.310.655	24,1
Numero imprese attive	1.234.205	23,8
PIL (milioni di Euro)	471.601	29,8
Occupati	6.233.787	27,8
Esportazioni (milioni di Euro)	144.262	38,4
Importazioni (milioni di Euro)	155.363	38,8

* La *catchment area* degli aeroporti di Milano include le province di: Sondrio, Bergamo, Brescia, Cremona, Como, Varese, Lecco, Lodi, Milano, Pavia, Piacenza, Monza Brianza, Parma, Novara, Biella, Verbania, Vercelli, Torino, Asti, Alessandria e Aosta.

2. Fonte: Eurostat - News Release Febbraio 2014 (Regional GDP 2011).

3. Fonte: Istat - Dati 2012.

Capacità

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

- dal piano settoriale di navigazione aerea, ossia dalle capacità di gestione e controllo del traffico aereo 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.

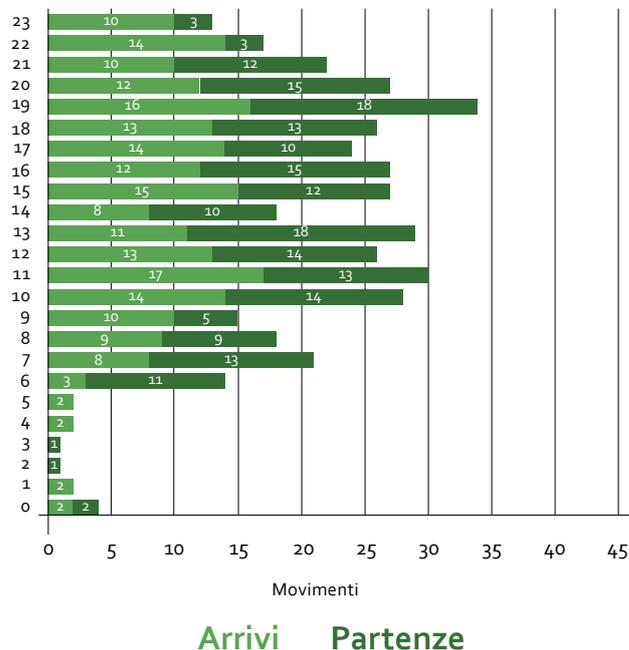
Capacità dell'aeroporto di Malpensa

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.

Malpensa - Movimenti/ora nella giornata media 2015



Fonte: SEA

Capacità dell'aeroporto di Linate

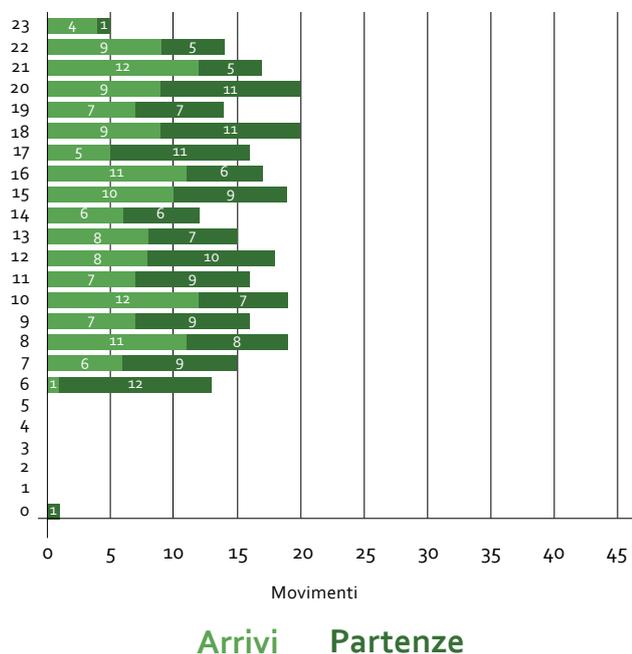
La capacità dell'aeroporto di Linate di 18 movimenti/ora è soggetta alle ulteriori limitazioni di:

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

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

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

Linate - Movimenti/ora nella giornata media 2015



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

Fonte: SEA

Offerta di trasporto aereo

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

Distribuzione del traffico aereo passeggeri Italia 2015 (%)

Nord Italia	42
Centro Italia	34
Sud Italia	24
Totale passeggeri Italia (.000)	156.906

Fonte: SEA, Assaeroporti

Il posizionamento geografico degli aeroporti di Milano è inoltre arricchito dalla sua collocazione lungo alcune fra le principali direttrici di sviluppo delle reti di trasporto trans-europee.

In ragione di ciò il sistema aeroportuale milanese nel 2015 ha gestito il 18% del traffico passeggeri italiano e il 43% di quello afferente al Nord Italia.

Distribuzione del traffico aereo passeggeri Nord Italia 2015 (%)

Milano	43
Resto della Lombardia	16
Resto del Nord Italia	41
Totale passeggeri Nord Italia (.000)	65.294

Fonte: SEA, Assaeroporti

SEA vanta un mix diversificato e bilanciato di vettori che operano negli scali gestiti, ciascuno dei quali non rappresenta, a fine 2015, più del 30% del traffico complessivo del sistema.

Quote di mercato passeggeri nel sistema aeroportuale milanese 2015 (%)

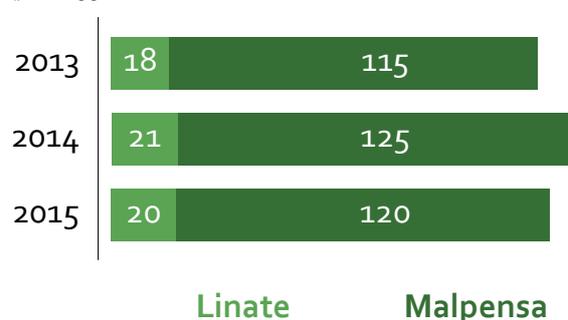
Vettore	2015
easyJet	25,49
Alitalia	22,84
Lufthansa	5,08
Meridiana fly	3,98
Emirates	2,96

Fonte: SEA

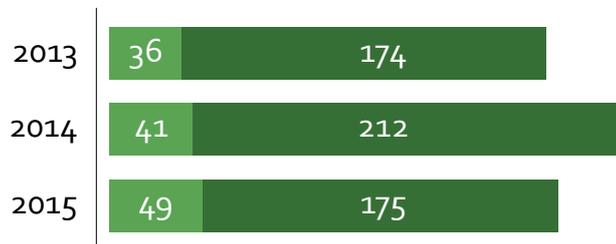
Il portafoglio di destinazioni servite e di frequenze è ampio e diversificato: al 31 dicembre 2015 sono operate 175 destinazioni su Malpensa e 49 su Linate. Il portafoglio di destinazioni è, inoltre, in continua espansione in particolare lungo le direttrici da e verso il Medio e l'Estremo Oriente, che rappresentano aree ad alto potenziale di sviluppo del traffico passeggeri e merci.

Evoluzione numero vettori

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



**Evoluzione numero destinazioni passeggeri
(con almeno 1.000 passeggeri nell'anno)**



Linate Malpensa

Fonte: SEA

Condizioni di competizione diretta e indiretta

Competizione diretta

Analizzando il grado di dipendenza degli aeroporti nei confronti delle compagnie aeree (sintetizzato dall'indice di concentrazione Herfindahl-Hirschman – HHI, che raggiunge un valore pari a 10 mila nel caso in cui l'offerta di un aeroporto sia completamente in mano ad una sola compagnia) emerge come l'aeroporto di Malpensa sia lo scalo europeo di medio-grande dimensione (il secondo in assoluto dopo Venezia) con il più basso livello di dipendenza da un singolo vettore.

Competizione diretta dei principali scali europei in base all'indice HH

Rank	Aeroporto	Indice di HH su ASK	Indice di HH sui posti	Numero compagnie
1	Venezia	514	627	53
2	Milano Malpensa	533	1.121	88
3	Nizza	824	1.237	58
4	Barcellona	934	1.800	81
5	Praga	955	869	60
6	Bruxelles	1.016	1.233	67
7	Ginevra	1.105	1.726	60
8	Atene	1.217	2.523	62
9	Roma	1.467	1.914	99
10	Düsseldorf	1.650	1.679	62

Fonte: ICCSAI Fact Book 2015

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. Utilizzando questo indice l'aeroporto di Milano Malpensa risulta quello che in Europa detiene la *leadership* per quanto riguarda la minor dipendenza da singole compagnie aeree.

Competizione diretta dei principali scali europei in base all'indice H

Rank	Aeroporto	Indice di H su ASK	Indice di H sui posti
1	Milano Malpensa	1,50	1,42
2	Venezia	1,42	1,39
3	Barcellona	1,40	1,16
4	Roma Fiumicino	1,36	1,24
5	Bruxelles	1,33	1,33
6	Praga	1,32	1,35
7	Nizza	1,32	1,21
8	Atene	1,28	1,05
9	Ginevra	1,27	1,13
10	Londra Heathrow	1,22	1,15

Fonte: ICCSAI Fact Book 2015

Competizione indiretta

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

Principali aeroporti europei per livello di competizione indiretta

Rank	Aeroporto	Numero aeroporti vicini	Numero rotte in competizione indiretta	ASK competitor/ASK in competizione
1	Londra Gatwick	13	112	1,98
4	Londra Heathrow	13	68	1,50
2	Milano Malpensa	3	100	1,43
3	Parigi - Orly	6	85	1,28
5	Manchester	5	85	0,99
7	Düsseldorf	7	88	0,87
8	Parigi CDG	4	92	0,85
6	Bruxelles	7	82	0,76
9	Zurigo	8	71	0,45
10	Copenaghen	4	16	0,29

Fonte: ICCSAI Fact Book 2015

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

A livello europeo l'area attorno a Londra contiene un elevato numero di aeroporti attivi, quindi di competizione indiretta. Quasi tutte le rotte verso l'Europa in partenza da Gatwick o Heathrow hanno delle alternative indirette.

La competizione indiretta è rilevante anche nell'area lombarda attorno a Milano. Da Malpensa oltre il 93% dell'offerta di rotte con destinazione europea è soggetta alla competizione di altri scali presenti nell'area come Linate e Orio al Serio. L'aeroporto di Malpensa è collocato al terzo posto, dopo gli aeroporti londinesi di Gatwick e Heathrow, per intensità di competizione indiretta. Il rapporto tra il volume d'offerta alternativa degli aeroporti territorialmente concorrenti (tra cui Linate) e l'offerta dello scalo relativa alle tratte sottoposte a concorrenza è sensibilmente superiore all'unità.

Accessibilità agli scali attuale e prospettica⁴

Dal punto di vista aeroportuale, dunque dal punto di vista del servizio alla domanda di trasporto generata dall'area di riferimento dell'aeroporto, la scala di priorità rispetto all'accessibilità a terra dello scalo 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 Malpensa quest'area corrisponde all'*hinterland* milanese, le parti più urbanizzate della fascia pedemontana (dalla provincia di Varese a quella di 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).

Attuale accessibilità ferroviaria all'aeroporto di Malpensa

Per quanto riguarda la quantità e qualità dei collegamenti ferroviari, la "potenza di fuoco" espressa da Trenord nell'offerta del servizio di collegamento tra Milano Città e l'aeroporto di Malpensa è senz'altro significativa. In termini complessivi, si tratta di 129 corse giornaliere che danno luogo a una frequenza media oraria nel corso delle 20 di servizio a una corsa ogni 18-19 minuti per direzione. Il tempo minimo di percorrenza – 29' – è assolutamente adeguato e competitivo anche rispetto agli *standard* internazionali (il centro di Monaco è collegato all'aeroporto con due diversi servizi che impiegano rispettivamente 43' e 53'). Tutte le corse sono interamente effettuate da materiale rotabile specificamente concepito per il servizio aeroportuale, recente, con buone prestazioni e buoni livelli di *comfort*. Salvo i pochi comuni compresi nel percorso tra Malpensa e Saronno (Ferno-Lonate Pozzolo, Busto Arsizio Nord, Castellanza, Rescaldina) servite da alcune delle corse del Malpensa Express e le città in cui ferma entro le due ore di percorso il servizio svizzero TILO verso Locarno (Gallarate, Luino), Malpensa non è collegata in via diretta su ferro alla sua *catchment area* stretta.

Futura accessibilità ferroviaria all'aeroporto di Malpensa

• Potenziamento tratta Novara-Malpensa

Il progetto complessivo consiste nel potenziamento di un itinerario ferroviario che si propone come gronda nord per passeggeri e merci al fine, da un lato, di decongestionare il nodo di Milano e, dall'altro, di realizzare un corridoio diretto di connessione tra l'alta capacità ferroviaria Torino-Milano, l'aeroporto di Malpensa, la Brianza e, in prospettiva, l'asse di gronda nordest ferroviaria che dal Gottardo arriva a Bergamo. Il collegamento Novara-Malpensa è indispensabile per una connessione diretta tra la linea ad Alta Capacità Torino-Milano e l'aeroporto di Malpensa. L'intervento riguarda il potenziamento della tratta delle Ferrovie Nord Milano da Novara a Busto Arsizio, dove si connette con la linea già in esercizio Novara-Malpensa. Contestualmente è prevista l'integrazione funzionale della linea con la stazione AV/AC di Novara sulla Torino-Milano. Nel dicembre 2011 è stato approvato il progetto esecutivo della tratta Castano Primo-Turbigo, i cui lavori si sono conclusi nel dicembre 2014. Discorso a parte merita, invece, la variante di Galliate, il cui progetto comprende anche la connessione tra la linea storica e la linea AV/AC Milano-Torino, consentendo l'attivazione di un servizio diretto tra

4. Fonte: OTI Nord-Ovest, "Obiettivo 2021: Rapporto Intermedio", 2016.

Torino e Malpensa utilizzando la rete AV/AC. Dal 2011 ad oggi il progetto preliminare è fermo al CIPE per la mancanza dei finanziamenti necessari alla sua realizzazione, pari a 87 milioni di Euro. Tuttavia, l'urgenza di riammodernare tre ponti lungo il torrente Langosco ha reso necessario la realizzazione di uno stralcio funzionale dell'opera finanziato con 6 milioni di Euro dalla Regione Lombardia. L'8 gennaio 2016 è stato pubblicato il bando per l'appalto integrato (progettazione esecutiva e lavori) e la previsione è di avviare i cantieri per la fine del 2016 e di concluderli per la metà del 2017.

- **Potenziamento tratta ferroviaria Rho-Gallarate e raccordo Y per la connessione diretta tra Rho-Fiera/Expo e Malpensa**

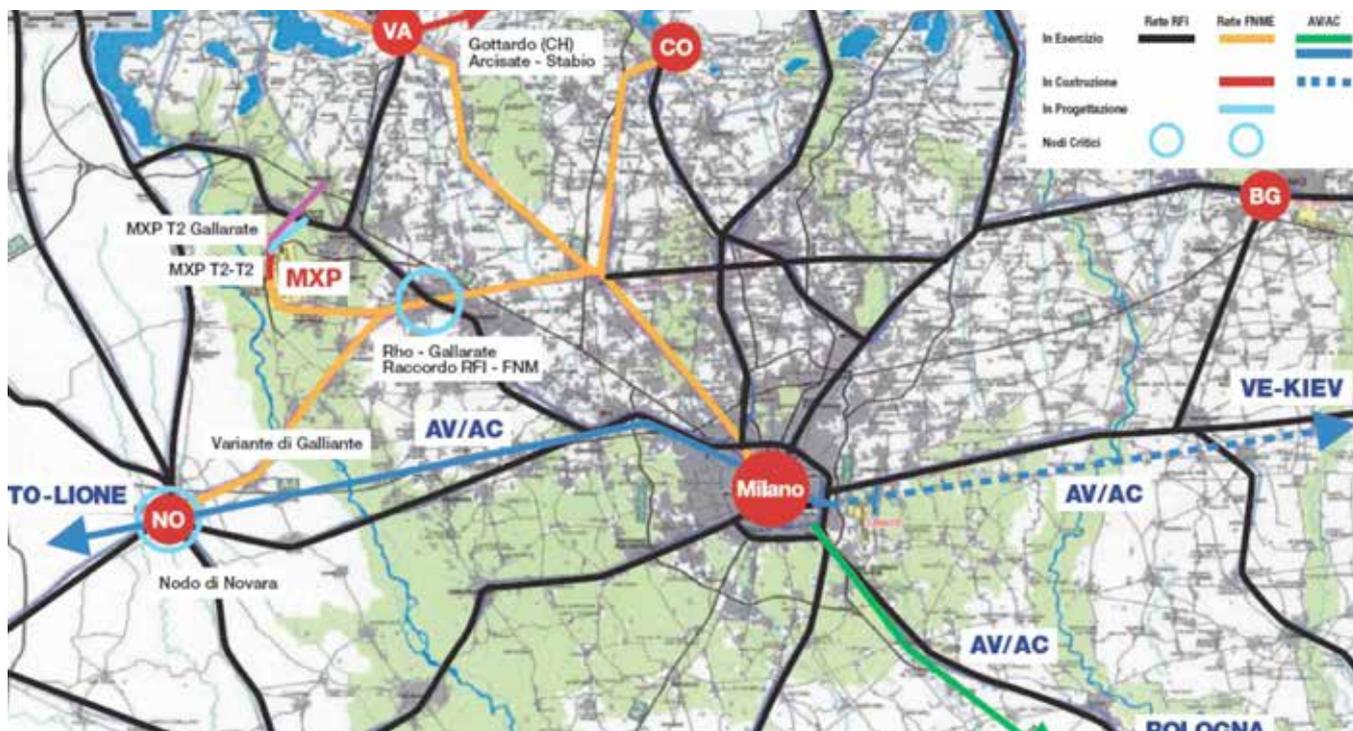
Il progetto prevede la realizzazione di un tratto di quadruplicamento, in affiancamento ai due esistenti, lungo la tratta ferroviaria tra Rho e Parabiago, con prosecuzione che prevede la realizzazione di un terzo binario tra le stazioni di Parabiago e Gallarate. Il potenziamento della tratta suddetta permette di ottenere un incremento della capacità disponibile tale da soddisfare le esigenze di mobilità previste sulla direttrice, rientrando nel più ampio scenario infrastrutturale di accessibilità da Sud all'aeroporto di Malpensa. Il progetto complessivo comprende infatti la realizzazione di un raccordo a singolo binario a raso che congiunge la linea RFI Rho-Arona (all'altezza di Legnano) alla linea FNM Saronno-Malpensa (all'altezza di Busto Arsizio). Il costo complessivo degli interventi è di circa 622 milioni di Euro. Per quanto riguarda la tratta Rho-Parabiago, nel 2011 era in corso la gara d'appalto per la progettazione esecutiva e la realizzazione dell'opera. A seguito dell'accoglimento da parte del TAR del ricorso presentato dal Comitato Civico Rho-Parabiago, che ha annullato la Delibera CIPE di approvazione e finanziamento del progetto definitivo, il Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici, riunitosi il 26 settembre 2014, ha indicato modifiche anche significative al progetto del potenziamento Rho-Parabiago e del raccordo Y. Alla fine del

2015 RFI attendeva ancora dei riscontri su come procedere da parte del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti. Intanto il progetto, che godeva di 402 milioni di Euro di stanziamenti statali, per effetto dell'annullamento della Delibera CIPE, è stato defianziato di 380 milioni circa. Per quanto riguarda la tratta Parabiago-Gallarate, dal 2011 è fermo all'approvazione del CIPE il progetto definitivo, che è privo della copertura finanziaria.

- **Collegamento nord da Malpensa con le linee per il Sempione e il Gottardo**

Il progetto consiste in un collegamento a doppio binario tra il *Terminal 2* di Malpensa e l'esistente linea del Sempione attraverso due allacciamenti, verso Gallarate (direzione Milano) e verso Domodossola (direzione Sempione). Tale progetto nel lungo periodo realizzerà l'obiettivo strategico di mettere in rete l'aeroporto di Malpensa con il territorio attraverso le direttrici del Sempione e del Gottardo e, quindi, di aumentarne significativamente il bacino d'utenza. I recenti orientamenti di RFI prevedono la realizzazione di una prima fase funzionale che, con un investimento di 135 milioni di Euro (a fronte di oltre un miliardo del progetto finale), permette la realizzazione di una linea a binario semplice tra il *Terminal 2* e la linea Gallarate-Domodossola da e verso Nord (direzione Sempione) e da e verso Sud (direzione Milano). Nel 2011 doveva essere approvato il progetto preliminare redatto da RFI che, a fronte di un investimento complessivo di 1 miliardo di Euro, prevedeva la realizzazione di uno stralcio funzionale dell'opera dal costo di 135 milioni consistente in una linea a binario unico fino all'attuale linea Gallarate-Domodossola. Nel corso del 2015 Ferrovie Nord e SEA hanno ottenuto dalla Commissione europea il cofinanziamento al 50% del costo della progettazione di una linea a doppio binario tra il *Terminal 2* e l'attuale linea del Sempione. Il progetto preliminare, attualmente in corso, dovrebbe concludersi per settembre 2016 e il costo dell'intervento dovrebbe essere compreso tra i 170 e i 250 milioni di Euro.

Nuove opere ferroviarie di potenziamento dell'accessibilità di Malpensa



- **Ferrovia Arcisate-Stabio**

Il progetto prevede la realizzazione di una nuova linea ferroviaria tra Mendrisio e Varese che colleghi la linea storica del Gottardo, attraverso la linea Milano-Varese, con l'aeroporto di Malpensa (mediante il raccordo X a Busto Arsizio). Il progetto prevede la realizzazione di un nuovo tratto di linea a doppio binario che collega l'esistente binario di Stabio con la linea Varese-Porto Ceresio ad Arcisate. Il nuovo collegamento misura complessivamente circa 8,3 km, di cui 3,3 km su nuova sede. I lavori sulla tratta svizzera, che nel 2011 erano in corso, sono stati ultimati il 26 novembre 2014. Nel 2011 erano in corso i lavori sulla tratta italiana (avviati nel 2010), interrotti nel 2013 per problemi connessi allo smaltimento delle terre da scavo contenenti arsenico. Nella seduta del 6 agosto 2015 il CIPE ha approvato la variante al piano di gestione delle terre e rocce da scavo e l'individuazione dei nuovi siti di stoccaggio delle terre di scavo. L'avanzamento dell'appalto si attesta a circa il 50% del totale. L'attivazione della nuova linea è programmata per dicembre 2017.

Accessibilità viaria all'aeroporto di Malpensa

Quello viario rappresenta attualmente il più importante sistema di collegamento all'aeroporto di Malpensa. Il mezzo privato può contare su due autostrade esistenti (A8 e A4 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).

Nei prossimi anni sono previsti investimenti infrastrutturali di ampia portata sulla rete viaria lombarda, il cui completamento dovrebbe avere un impatto positivo sulla qualità dei collegamenti verso gli aeroporti di Milano, sia in termini di riduzione dei tempi di percorrenza che di facilità di accesso⁵.

- **Magenta-Abbiategrosso-Vigevano-Tangenziale Ovest di Milano**

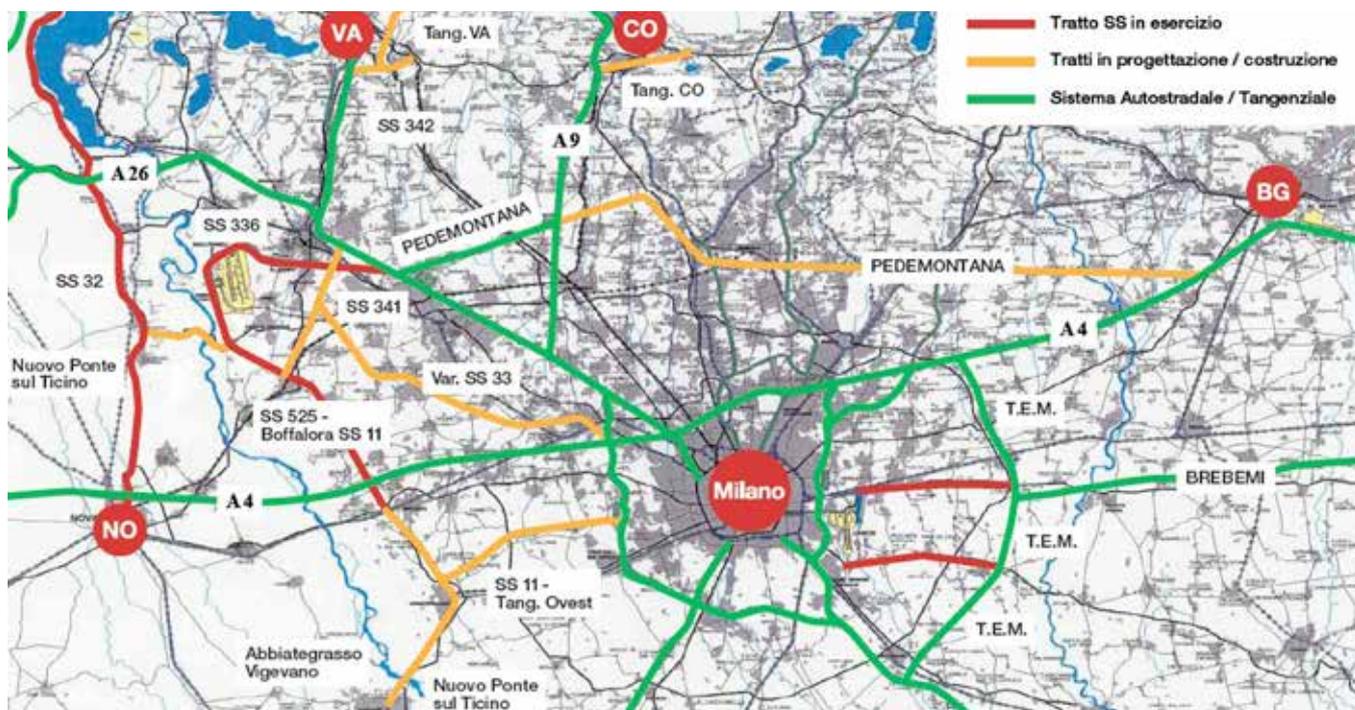
L'intervento si configura come prosecuzione della Malpensa-Boffalora/A4 e, nell'ambito dei collegamenti per Malpensa, si pone come asse viario esterno alla Tangenziale Ovest di Milano finalizzata a favorire i collegamenti tra Milano, l'ovest milanese e la A4 in corrispondenza della superstrada Malpensa-Boffalora. Il Progetto si divide in 3 tratte: tratta A da Magenta ad Albairate; tratta B da Albairate alla Tangenziale Ovest di Milano; tratta C da Albairate a Vigevano (variante di Abbiategrosso e adeguamento in sede

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

fino al nuovo Ponte sul Fiume Ticino). Nel 2011 era in corso la progettazione definitiva dello stralcio funzionale Magenta-Abbiategrosso-Vigevano da avviare in via prioritaria con i finanziamenti disponibili ed era in corso la realizzazione del nuovo ponte sul Ticino a Vigevano. Nel 2015 l'intervento viene finanziato nell'ambito del Contratto di programma ANAS per un importo di 220 milioni di Euro ma, a seguito della contrarietà di diversi enti locali al tracciato previsto, è in corso di redazione da parte di ANAS lo

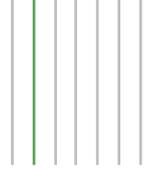
studio di fattibilità di un nuovo tracciato tra Albairate e Magenta da presentare al CIPE entro l'estate del 2016 insieme al progetto definitivo della tratta Vigevano-Albairate (il cui tracciato è stato confermato). I cantieri del nuovo ponte sul Ticino a Vigevano, di competenza della Provincia di Pavia, nel 2011 erano in corso e alla fine del 2015 avevano un avanzamento solo del 35%, a seguito del fallimento dell'impresa mandataria che ha tenuto fermi i lavori per oltre un anno.

Nuove opere viarie di potenziamento dell'accessibilità di Malpensa



- **Variante SS341 Vanzaghello-Samarate**
L'intervento, di 9,4 km complessivi, vuole realizzare il collegamento tra la Malpensa-Boffalora, all'altezza di Vanzaghello, e l'Autostrada A8, attraverso la nuova bretella di Gallarate. L'opera si attesterà in prossimità dell'arrivo della Pedemontana Lombarda in modo da realizzare un collegamento rapido fra il Nord della Lombardia con la A4 (direzione Torino) e Milano (SS11 e Tangenziale Ovest). L'opera ha un costo di 261,78 milioni di Euro, di cui disponibili 133,02 milioni con i quali è possibile realizzare uno stralcio funzionale prioritario costituito dal tratto compreso tra la SS 336 e l'Autostrada A8 (Bretella di Gallarate), indispensabile per garantire la continuità trasportistica dei flussi veicolari provenienti dalla Pedemontana Lombarda e diretti a Malpensa e viceversa. Nel 2011 era stato ultimato il progetto definitivo, che alla fine del 2015 risultava ancora fermo (dal 2013) al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per l'approvazione del CIPE.

- **Variante SS33 del Sempione Rho-Gallarate**
La variante al Sempione, cosiddetto "Sempione bis", consiste in un tracciato stradale di circa 30 Km a carreggiata unica con una corsia per senso di marcia. L'ipotesi di tracciato si separa dall'attuale SS33 a Rho, all'altezza dell'intersezione con la Tangenziale Ovest di Milano, ed attraversa i territori comunali di Pogliano Milanese, Vanzago, Nerviano, Parabiago, Canegrate, Busto Garolfo, Dairago, Villa Cortese e Busto Arsizio per terminare all'altezza di Samarate dove, intersecandosi con un'altra infrastruttura in fase di progetto, la variante alla SS341, crea un collegamento con l'Autostrada A8. Il costo dell'opera è di 420 milioni di Euro di cui finanziati 42,27 milioni. Nel 2011 era in corso il progetto preliminare di uno stralcio funzionale da avviare con i finanziamenti disponibili, che alla fine del 2015 era ancora fermo (dal 2013) al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per l'approvazione del CIPE.



Accessibilità attuale e futura all'aeroporto di Linate

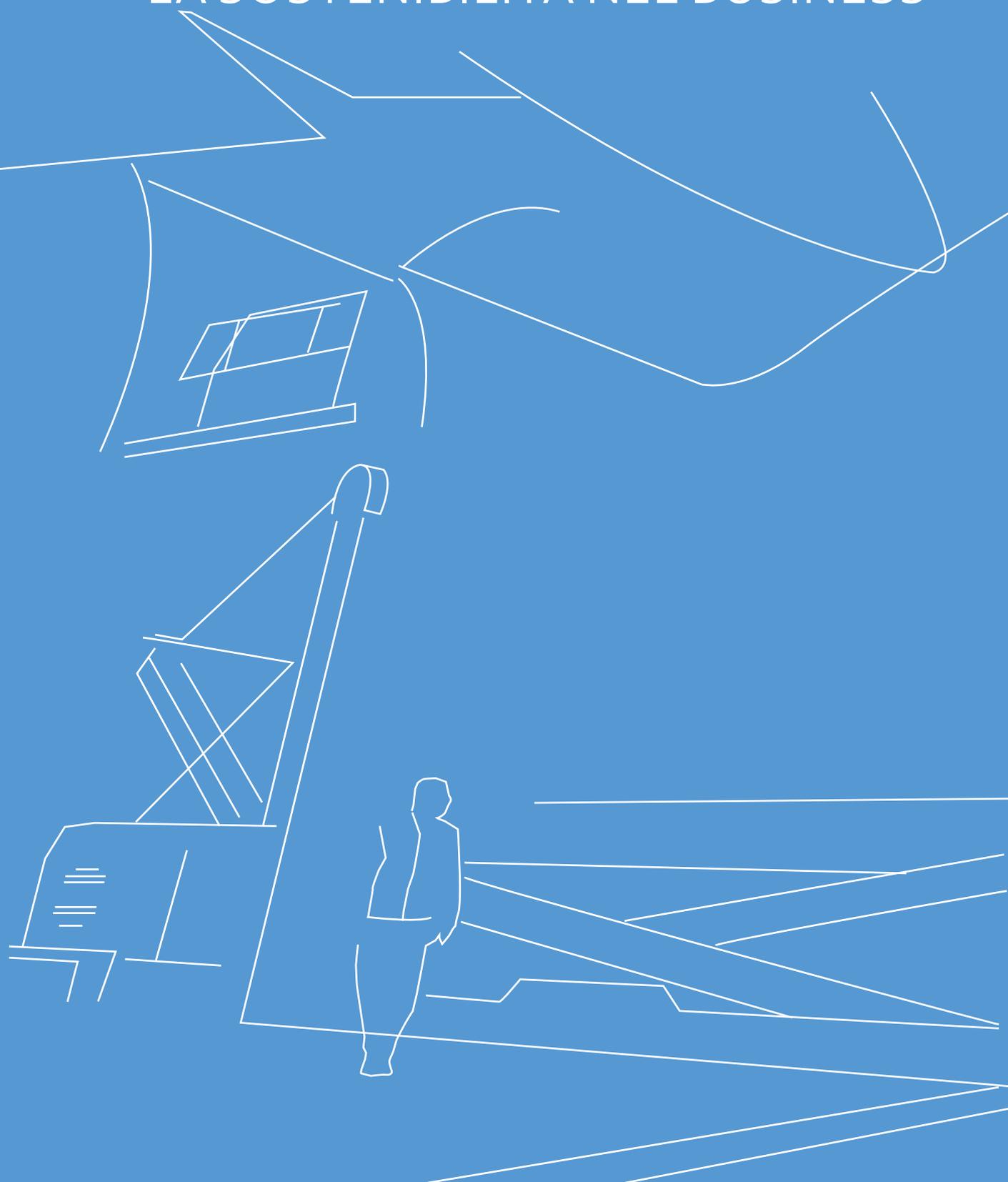
- **Metropolitana 4 Lorenteggio-Linate**

Il progetto prevede la realizzazione di una metropolitana ad automazione integrale (senza conducente) che collega lungo un percorso di 14,2 km l'aeroporto di Linate con la stazione FS di Milano San Cristoforo (sulla linea ferroviaria Milano-Mortara), per un totale di 21 fermate. Il costo complessivo dell'opera è di 1,8 miliardi di Euro, di cui 958 milioni di Euro dello Stato, 461 dei

privati e 400 del Comune di Milano. Nel 2011 dovevano essere ancora avviati i cantieri, la cui apertura è avvenuta nel 2012. Alla fine del 2015 risultavano in corso i lavori di realizzazione della tratta tra Linate e Forlanini FS e quelli preparatori in corrispondenza delle stazioni al di fuori della Cerchia dei Bastioni. Tra il 2016 e il 2019 si avvierà lo scavo delle gallerie e la realizzazione delle stazioni, mentre tra il 2020 e il 2022, anno in cui si prevede l'apertura all'esercizio, si realizzeranno gli impianti.



COME INTEGRIAMO LA SOSTENIBILITÀ NEL BUSINESS





LA GOVERNANCE DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

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

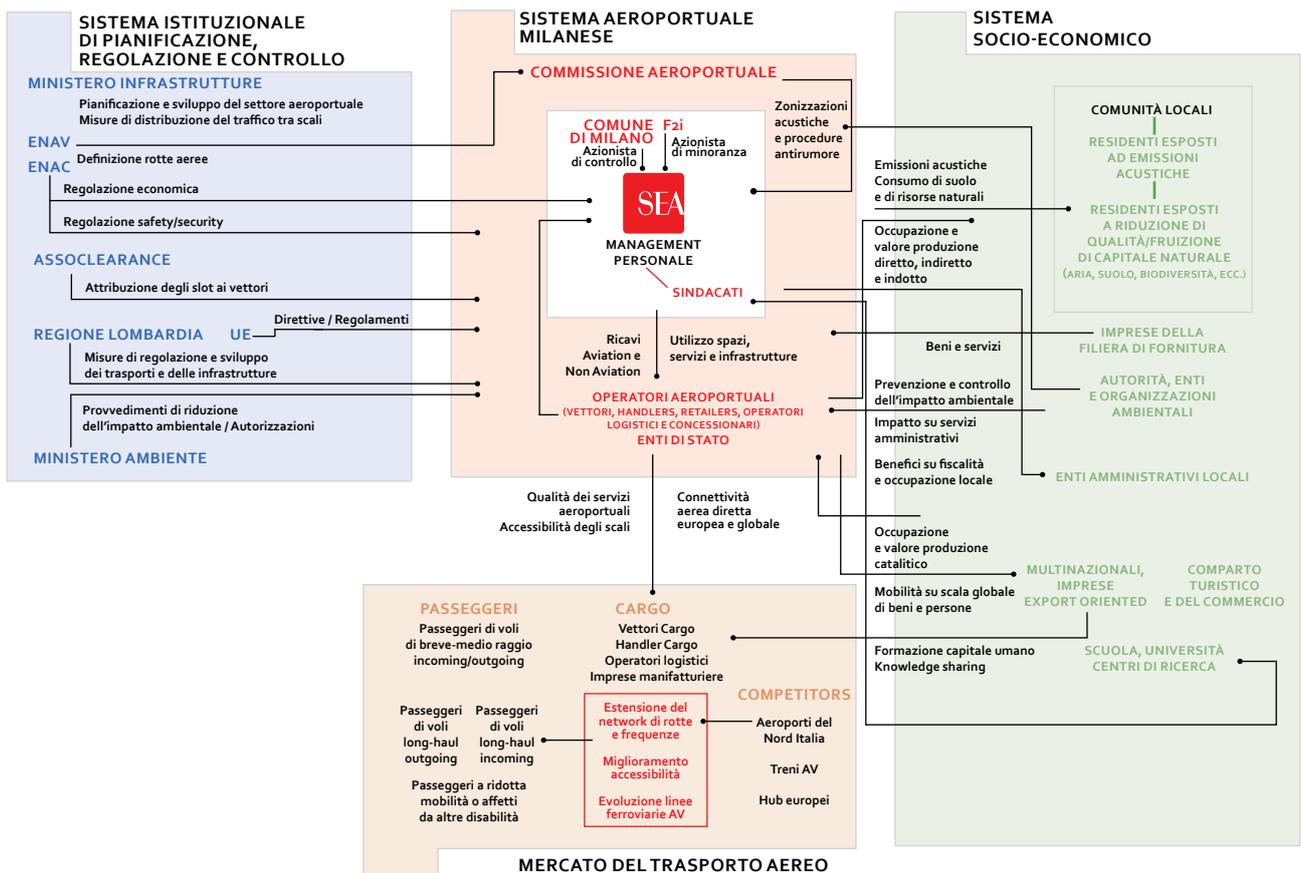
- priorità alle scelte mirate all'accrescimento del valore aziendale nel medio-lungo periodo;
- costante tensione all'armonizzazione degli obiettivi economici con la qualità dell'offerta di connettività aerea erogata al territorio, in ragione del profilo di interesse generale sotteso al ruolo che svolgiamo;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

- disponibilità al confronto con gli *stakeholder* nella definizione e implementazione delle direttrici di sviluppo, in un'ottica finalizzata alla generazione di benefici diffusi e alla minimizzazione delle esternalità negative.

Ecosistema socio-economico di riferimento

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

Mappa degli *stakeholder* di 1° livello del Gruppo SEA



Ciò sia nel realizzare opere di ampliamento degli scali, sia nel mettere a disposizione spazi e servizi agli operatori aeroportuali, sia nell'assicurare la massima sinergia d'azione tra tutti gli operatori aeroportuali per garantire ai passeggeri voli continui, sicuri ed efficienti. Nella mappa sono rappresentati i nostri principali *stakeholder* di 1° livello, ovvero coloro con cui sviluppiamo i rapporti più diretti e intensi.

Strategia di CSR e modello di governance della sostenibilità

La nostra strategia di *Corporate Social Responsibility* ha l'obiettivo di valorizzare le dinamiche relazionali tra la nostra organiz-

zazione e i suoi *stakeholder*, così da rendere questi ultimi – più che semplici destinatari di una quota del valore generato dall'azienda – dei veri e propri contributori qualificati delle principali scelte strategiche di *business* che hanno un impatto significativo sul contesto di cui essi sono parte. Tale obiettivo rappresenta la risposta più assennata alle profonde e delicate interdipendenze che caratterizzano le scelte e le decisioni di aziende come SEA – chiamata a progettare, realizzare e gestire infrastrutture di trasporto aereo – e che impattano fortemente sui suoi risultati di medio-lungo periodo.

Modello di governance della sostenibilità SEA

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

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

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

- analizzare le linee guida per lo sviluppo, l'implementazione e il monitoraggio delle politiche di sostenibilità da integrare nel nostro modello di *business*;
- valutare, in base alla mappatura dei principali *stakeholder*, obiettivi e modalità di coinvolgimento degli stessi nella defi-

nizione delle scelte aziendali e nella relativa attuazione;

- discutere e partecipare alla definizione del modello di *reporting* integrato delle *performance* di sostenibilità;
- monitorare l'andamento degli indicatori rilevanti per la *performance* aziendale in termini di sostenibilità e proporre eventuali interventi correttivi.

Al *Group Sustainability Committee*, presieduto dal Presidente e convocato con cadenza quadrimestrale, partecipano i tre *Chief* aziendali e i responsabili delle Direzioni/Funzioni a loro diretto riporto. Nel corso del 2015 il *Group Sustainability Committee* ha svolto 2 riunioni.

I driver della strategia

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

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

Decision making integrato

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

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

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

Ascolto e coinvolgimento degli stakeholder

Realizziamo annualmente una *survey* su un campione (100-120) di *stakeholder* aziendali – suddivisi per categorie – per rilevare la loro percezione su qualità della relazione con SEA, valutazione del *management* e azioni di SEA che hanno diretto impatto su di loro. A queste rilevazioni abbiamo affiancato nel 2012 un *Multi-Stakeholder Workshop*, momento strutturato di confronto con gli *stakeholder* aziendali più rappresentativi su progetti e temi strategici rilevanti.

Nel 2015 abbiamo realizzato un approfondimento sulle tematiche emerse nel corso degli anni precedenti, attraverso un'indagine qualitativa basata sulla realizzazione di 21 interviste in profondità con gli esponenti delle varie categorie di *stakeholder*. Il coinvolgimento dei nostri *stakeholder* interni ed esterni risulta, inoltre, particolarmente significativo su progetti aziendali come l'elaborazione del Sistema Etico e il *The Social Challenge*.

Accountability

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

Da 4 anni abbiamo in corso una *partnership* con CeRSt-LIUC che ha l'obiettivo di misurare, in maniera sempre più precisa e affidabile, le esternalità socio-economiche generate, su scale territoriali diverse, dai nostri aeroporti di Malpensa e Linate. L'obiettivo è da un lato definire il ruolo economico che i nostri aeroporti rivestono nel contesto lombardo e nazionale, dall'altro supportare modalità ottimali di confronto con il territorio.

Cittadinanza sociale

Nel 2012 abbiamo elaborato una *Policy* di *Corporate Citizenship*. Lo *statement* è stato creato per definire strategie di investimento sociale organiche, efficaci e progressivamente correlate con il profilo di *business* dell'azienda. Gli investimenti sociali che sono stati realizzati negli ultimi 4 anni hanno riscontrato la consapevolezza del fatto che il nostro compito come azienda non si esaurisce nel gestire bene i nostri aeroporti, ma abbraccia anche il saper costruire relazioni di sintonia:

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

SISTEMA ETICO E DIAMANTE DEI VALORI

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

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

Qual è la sua funzione

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

Classificazione degli *statement* del sistema etico

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

Il Sistema Etico ha il compito di porre in evidenza ai destinatari il nostro stile imprenditoriale e i relativi ambiti decisionali e operativi in cui chi si trova a poter fruire di una certa discrezionalità - potenzialmente in grado di comportare una iniqua distribuzione

di costi e benefici tra azienda e *stakeholder* (c.d. dilemmi etici) - viene indirizzato verso modelli di risposta ispirati al nucleo fondamentale dei valori aziendali.

Dalla *mission* alla *vision* etica

MISSION	VISION ETICA
La missione del Gruppo SEA è la creazione di valore per tutti i soggetti direttamente coinvolti nelle attività del Gruppo: azionisti, clienti e dipendenti .	SEA riconosce quali caratteristiche peculiari e distintive dei propri processi di creazione del valore: <ul style="list-style-type: none"> • 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 <i>business</i>, 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.
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 passaggeri, 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 <i>catchment area</i> fra le più sviluppate in Europa, proponendosi quale punto di riferimento per la crescita dell'economia e del territorio dell'intero Nord Italia .	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.
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.	SEA identifica i presupposti fondanti di questa filosofia imprenditoriale nello sviluppo di relazioni, sia interne all'organizzazione che tra l'organizzazione e i propri <i>stakeholder</i> , improntate al concreto esercizio del rispetto , della trasparenza e della co-operazione .

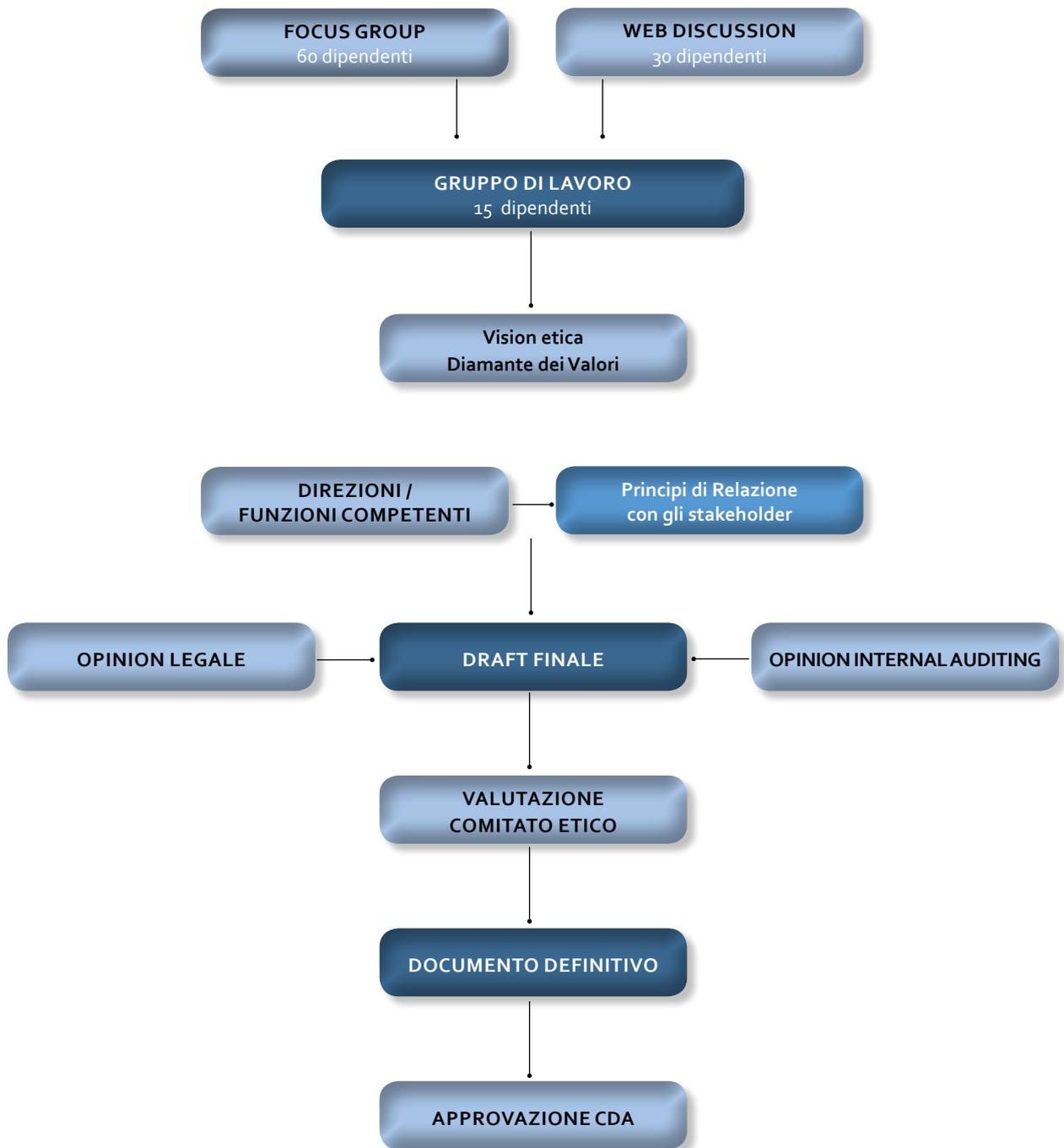


Come è stato realizzato

Il processo di revisione e integrazione del Codice Etico ha seguito una metodologia *bottom-up*, basata sull'ampio coinvolgimento di tutte le categorie professionali dell'organizzazione, oltre che

di rappresentanze delle principali categorie di *stakeholder*. Il lavoro di elaborazione è stato costantemente alimentato dalla messa in campo di strumenti di ascolto (*focus group, web discussion, ecc.*) e coinvolgimento strutturato.

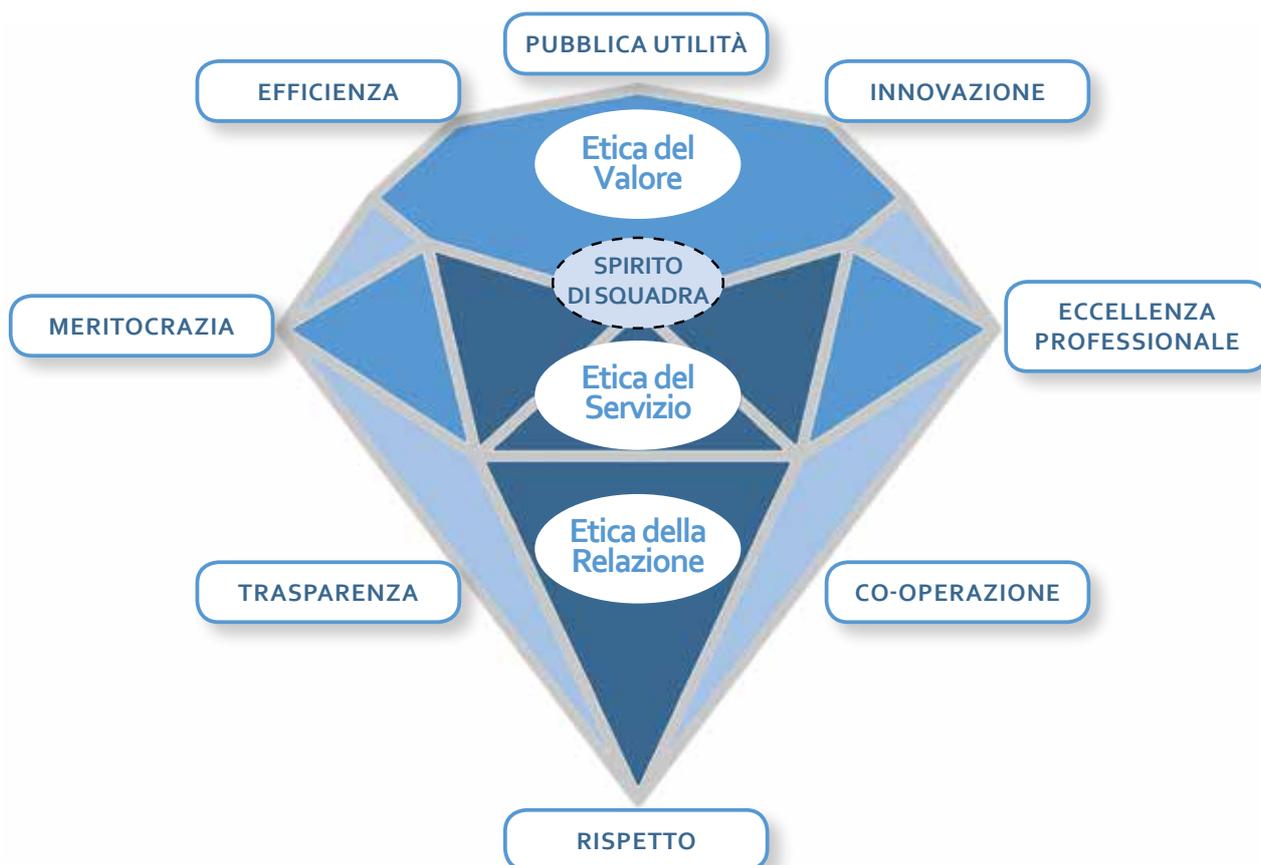
Processo di realizzazione del sistema etico



I valori del diamante

- Sono il precipitato di buone prassi che abbiamo realizzato nel tempo e che hanno supportato la nostra organizzazione nelle diverse fasi della sua evoluzione.
- Sono anche paradigmi generativi di prassi non ancora o non del tutto attuate, che chiedono alla nostra organizzazione di impegnarsi in una sfida di cambiamento.
- La loro trama sottende una concezione della nostra azienda come «parte di un sistema complesso e interdipendente».

Diamante dei Valori



COME DEFINIAMO LE PRIORITÀ DEL NOSTRO IMPEGNO: LA MATERIALITY MATRIX

Cos'è la materialità

La materialità è la dimensione all'interno della quale un determinato aspetto del rapporto tra l'azienda e i suoi *stakeholder* è in grado di influenzare la capacità della prima di creare valore. Sono due le caratteristiche che devono essere considerate per valutare la materialità di un aspetto dell'attività aziendale:

- se produce impatti significativi dal punto di vista economico, sociale o ambientale;
- se può influenzare in maniera sostanziale le valutazioni o le decisioni degli *stakeholder* in merito all'azienda.

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

Costruire il cruscotto della materialità

Per poter effettuare una valutazione in merito alla *materiality* di un aspetto è necessario partire dalla più ampia platea di fattori riconoscibili come caratterizzanti il rapporto tra l'azienda e i suoi pubblici. Nella definizione di materialità viene posta una forte

enfasi sia sugli *stakeholder* esterni che su quelli interni, poiché le loro ragionevoli aspettative e interessi devono essere presi in considerazione come un importante punto di riferimento. Attraverso una valutazione congiunta tra azienda e *stakeholder* della rilevanza di questi fattori in termini di impatto sulle reciproche aspettative e utilità, si arriva a definire una selezione di *item* che costituiscono i fronti di impegno primari per intraprendere un percorso di sviluppo sostenibile da parte dell'azienda.

Come abbiamo realizzato la materiality matrix

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

Continui investimenti nel miglioramento della qualità dei servizi.
 Diventare operatore aeroportuale di riferimento a livello europeo per l'innovazione digitale.

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

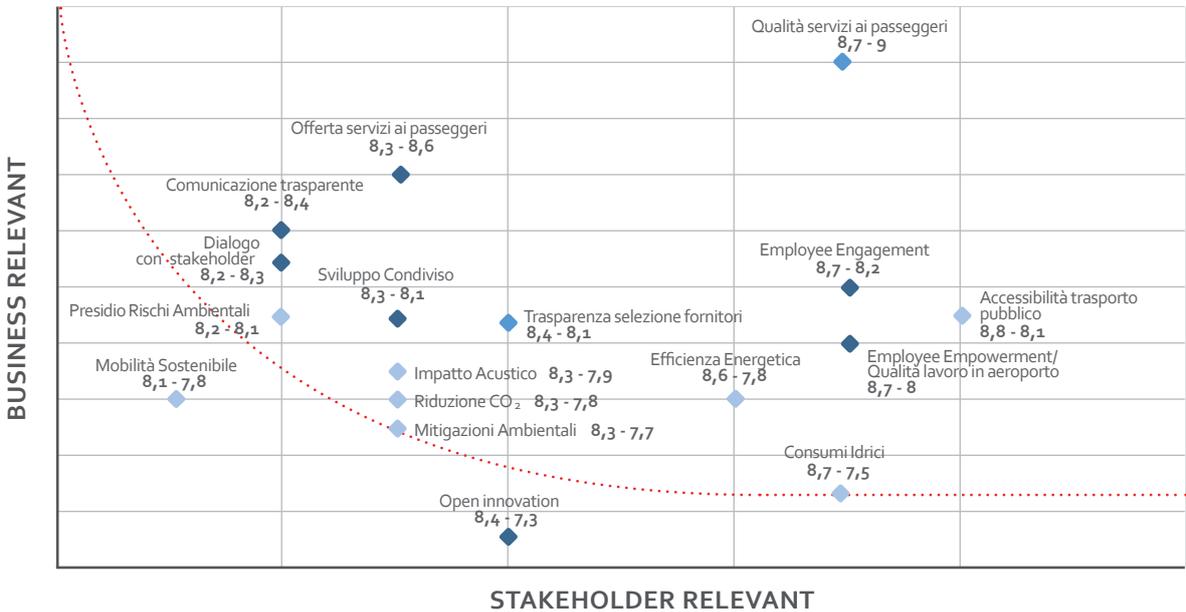
BUSINESS CHALLENGES DI MEDIO TERMINE

- 1. Sviluppo del capitale infrastrutturale**
 Nuovi *Master Plan* per Malpensa e Linate fondamentali per la strategia di sviluppo.
 Evoluzione infrastrutturale dei due scali in coerenza con la visione strategica di lungo periodo.
- 2. Incremento del valore generato dal *Business Aviation***
 Breve-medio raggio: ulteriore sviluppo dei vettori *low cost*.
 Lungo raggio: sviluppo nuovi vettori e collegamenti; sviluppo traffico *incoming extra-UE*.
Cargo: consolidamento di Malpensa come *hub* merci.
- 3. Espansione del *Business Non Aviation***
 Ulteriore diversificazione e miglioramento dell'offerta commerciale.

L'individuazione degli *item* caratterizzanti il rapporto con i nostri *stakeholder* è stata realizzata in un periodo compreso tra il 2012 e il 2013, durante il quale abbiamo messo in campo numerose iniziative di rilevazione della "*stakeholder voice*". Successivamente, la pesatura degli *item* individuati è stata effettuata mediante una *survey* realizzata nel 2013, che ha coinvolto complessivamente 111 soggetti, di cui 80 *stakeholder* esterni e 31 *manager* SEA (14 dirigenti e 17 quadri). Gli *item* complessivamente sottoposti al campione sono stati 45, distribuiti in 4 categorie, corrispondenti alle *business challenges*. Sia gli *stakeholder* che il *management* SEA sottoposto all'indagine hanno valutato tutti gli *item* in base a due dimensioni d'impatto:

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

Materiality matrix



Attribuzione delle *materiality issues* alle *business challenges*

<p>1. Sviluppo del capitale infrastrutturale</p> <p>Sviluppo Condiviso Dialogo con gli <i>stakeholder</i> Impatto acustico Mitigazioni ambientali Riduzione CO₂ Presidio rischi ambientali</p>	<p>2. Incremento del valore generato dal <i>Business Aviation</i></p> <p>Qualità dei servizi ai passeggeri Accessibilità degli scali attraverso trasporto pubblico Qualità del lavoro in aeroporto</p>
<p>3. Espansione del <i>Business Non Aviation</i></p> <p>Incremento dell'offerta di servizi ai passeggeri</p>	<p>4. Efficienza operativa</p> <p><i>Employee Empowerment</i> <i>Employee Engagement</i> Trasparenza selezione fornitori Risparmio energetico Consumi idrici</p>

COME COLTIVIAMO L'ECCELLENZA NEI PROCESSI

La ricerca dell'eccellenza nella gestione dei processi viene tradotta in SEA nella volontà di non accontentarci, di pretendere – da noi stessi e dall'organizzazione per cui lavoriamo – ciò che serve per spostare costantemente in avanti il confine delle nostre capacità. Coltivare l'eccellenza significa porci ogni giorno il problema del ben fatto, frutto di un atteggiamento consapevole verso il nostro compito e ben direzionato verso il conseguimento dei nostri e dei comuni obiettivi.

Riteniamo di collocarci nell'alveo dell'eccellenza quando:

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

La nostra politica ambientale ed energetica

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

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

- elevata osservanza del dettato normativo;
- continuità nell'impegno di miglioramento delle *performance* ambientali ed energetiche;
- sensibilizzazione e coinvolgimento di tutti gli attori presenti nel sistema aeroportuale per un responsabile impegno orientato al rispetto e alla salvaguardia del patrimonio comune rappresentato dall'ambiente in cui operiamo;
- priorità di scelta per l'acquisto di prodotti e servizi che adottino analoghi criteri di sostenibilità ambientale con particolare attenzione per quanto riguarda il risparmio energetico, la riduzione delle emissioni atmosferiche, acustiche e il consumo di acqua;
- individuazione delle fonti e controllo delle emissioni di CO₂ prodotte, sia quelle dirette sia quelle indirette, attraverso il coinvolgimento degli *stakeholder*, nell'ambito della riduzione delle emissioni di gas serra fissata dal protocollo di Kyoto e da successivi accordi e convenzioni internazionali;
- costante livello di monitoraggio e verifica dei processi legati agli aspetti energetici, alle emissioni atmosferiche, acustiche, al ciclo dell'acqua e in generale dei differenti fenomeni che caratterizzano l'interazione con l'ecosistema;
- elevato livello di ascolto e di comunicazione da/verso un ampio spettro di interlocutori esterni in un'ottica di trasparenza e di condivisione.

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

In tal senso la funzione *Environment and Airport Safety* assicura agli *stakeholder* operanti nelle attività *aviation* dei nostri aeroporti – tramite *Committee* periodici tenuti mensilmente – le informazioni che riguardano l’ambiente e la *safety* operativa e, sul fronte esterno, assicura un rapporto adeguato con gli enti territoriali e istituzionali.

Gli indirizzi e gli strumenti di gestione delle nostre politiche ambientali ed energetiche sono periodicamente oggetto di verifiche interne ed esterne e alimentano l’impegno da noi assunto in

merito alla diffusione verso gli *stakeholder* di una dettagliata reportistica inerente i processi ambientali ed energetici dei nostri aeroporti.

I sistemi di gestione certificati

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

Sistemi di gestione certificati

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

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

I progetti di green innovation in ambito europeo

A livello europeo SEA conferma la sua presenza nell’*Environmental Strategy Committee* e nel *Technical and Operational Safety Committee*, di ACI Europe, l’associazione europea degli aeroporti.

Inoltre, SEA ha ulteriormente incrementato la propria presenza in Europa promuovendo *partnership* progettuali con primari soggetti aeroportuali, territoriali e scientifici.

L’azione è finalizzata anche ad assicurare una necessaria dimensione internazionale e una più marcata presenza di cultura ed esperienze nell’interscambio europeo. SEA ritiene che il contesto europeo rappresenti sempre di più l’orizzonte verso il quale delineare confronti e sinergie nella logica di un mantenimento della posizione di *leadership* tecnica e culturale che storicamente la caratterizza. A tale proposito, ha promosso e continua a pro-

muovere significative collaborazioni con altre realtà aeroportuali e territoriali europee per progetti incentrati sulla gestione energetica e sull’evoluzione delle procedure di manutenzione nonché dei sistemi di controllo dell’infrastruttura aeroportuale, intesa come infrastruttura strategica in relazione con il territorio circostante, finalizzate alla riduzione e razionalizzazione dei consumi energetici, idrici e delle emissioni.

La dimensione progettuale internazionale di SEA è, quindi, concentrata sulle seguenti tematiche:

- energia
- emissioni
- acque
- rumore
- mobilità sostenibile
- *safety* e *security*.

Attualmente sono in corso i seguenti progetti:

- **DREAM** – (*Distributed Renewable resources Exploitation in electric grids through Advanced heterarchical Management*) che vuole porre, attraverso l'utilizzo di reti intelligenti "smart grid", le basi per un nuovo approccio di gestione eterarchico di complesse reti elettriche. L'applicazione dei principi basati su agenti autonomi nel controllo e nella gestione della rete di distribuzione elettrica, consentirà al sistema di monitorare e ottimizzare costantemente le condizioni operative e renderà, inoltre, la rete di distribuzione più resistente ai guasti. La fattibilità economica e tecnica di questi nuovi meccanismi di controllo verrà sperimentata tramite la realizzazione di diversi test specifici su alcuni siti dei partner europei del progetto. L'aeroporto di Milano Malpensa è stato scelto tra questi siti, grazie alla presenza di una moderna e sofisticata rete di distribuzione e grazie alla presenza della centrale di trigenerazione, gestita da SEA Energia, che produce energia elettrica, calore ed acqua refrigerata (parte dell'energia elettrica è ceduta all'esterno tramite la rete nazionale, mentre calore ed acqua refrigerata sono utilizzati solo all'interno dell'aerostazione). Sulla base dei risultati dei test, verranno inoltre effettuate alcune simulazioni al computer per studiare gli effetti e i benefici su larga scala.

- **WATERNOMICS** – *ICT for Water Resource Management* che ha l'obiettivo di migliorare le modalità gestionali delle intere reti di distribuzione idrica finalizzato anche al risparmio dei consumi e a una migliore razionalizzazione di portate e pressioni di esercizio. Il governo del *Water Footprint* comporterà un approccio inizialmente molto orientato a misurazioni e controlli (dinamici ed in tempo reale) dei consumi per tipologie ed utenza. Tale approccio, finalizzato alla razionalizzazione dei consumi, fornirà, in tempo reale, informazioni sul consumo e la disponibilità di acqua agli utenti finali e ai *decision makers* in materia di gestione e controllo delle acque. Il perfezionamento della gestione finalizzata al raggiungimento di significative riduzioni dei consumi verrà attuato successivamente, attraverso un'azione articolata di intervento sulle componenti impiantistiche.

SEA ha messo a disposizione del progetto un'area test all'interno dell'aeroporto di Milano Linate, dove poter implementare, testare e validare la soluzione sviluppata nell'ambito delle attività progettuali.

Nel 2015 è partito un ulteriore progetto, della durata di 24 mesi, nell'ambito della nuova programmazione europea HORIZON 2020:

- **OCTAVE**, incentrato sul tema della sicurezza, ha come obiettivo l'implementazione di un sistema affidabile di autenticazione biometrica (*TBAS = Trusted Biometric Authentication Service*) che, attraverso il riconoscimento vocale, consenta l'accesso ad aree sensibili non soggette a sorveglianza, a strutture, ed a servizi *on-line*. Anche per questo progetto,

SEA metterà a disposizione del consorzio internazionale un'area in cui verrà testata la gestione degli accessi: la piattaforma ecologica di Linate il cui ingresso è consentito agli *handler* di pulizia aerei e a altri soggetti che operano per conto di SEA.

L'impegno sulle differenti problematiche e sfide ambientali colloca entrambi gli aeroporti di SEA in una netta posizione di *leadership* in ambito nazionale e tra i più avanzati in Europa.

LA NOSTRA CITTADINANZA D'IMPRESA

La politica di Corporate Citizenship

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

- la rilevanza della *corporate citizenship* è definita dall'intensità del suo collegamento con la strategia aziendale e non dalla quantità di risorse impiegate;
- le attività di *corporate citizenship* vengono realizzate rispondendo all'esigenza di tutelare le prerogative:
 - degli azionisti, in merito all'utilizzo più corretto, efficiente ed aziendalmente fruttuoso delle risorse complessivamente gestite dal *management*;
 - degli *stakeholder 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 degli aeroporti con ambiti internazionali.

Gli investimenti in Corporate Citizenship

Il Gruppo SEA ritiene molto importante il rapporto con l'ambiente economico e sociale circostante ed è impegnato in un confronto franco e continuo con le amministrazioni locali e con le istanze che le comunità limitrofe hanno espresso nel corso del tempo.

Erogazioni liberali nell'ultimo triennio (Euro)

	2015	2014	2013
Totale Liberalità	820.242	614.500	665.797
<i>di cui: cultura/istruzione</i>	714.900	584.000	625.197
<i>di cui: manifestazioni sportive</i>	27.000	12.000	12.000
<i>di cui: sociale/assistenziale</i>	78.342	18.500	28.600
Progetti di Corporate Citizenship	81.500	150.400	199.421
Totale contributi erogati	901.742	764.900	865.218

Fonte: SEA

La maggior parte dei contributi liberali erogati riguarda il sostegno a iniziative culturali, in particolare all'attività della Fondazione del Teatro alla Scala di Milano. SEA è infatti socio fondatore della Fondazione e in quanto tale partecipa attivamente al raggiungimento degli obiettivi di diffusione della cultura musicale nel mondo, supporta la valorizzazione del patrimonio artistico nazionale – contribuendo a mantenerne elevato il livello qualitativo – e prende parte alla vita artistica della Scala.

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

Nel 2015 abbiamo avviato una nuova modalità di selezione delle iniziative sociali da finanziare, denominata "The Social Challenge". Si tratta di un processo partecipato di individuazione e selezione di progetti sociali elaborati da Organizzazioni non profit operanti nelle province di Milano e Varese, a beneficio dei quali rendiamo annualmente disponibili 6 contributi da 10 mila Euro ciascuno. Vengono presi in considerazione unicamente i progetti la cui realizzazione è prevista nelle province di Milano o di Varese (nelle quali sono presenti rispettivamente gli aeroporti di Linate

e Malpensa) e relativi all'ambito sociale, ambientale o culturale. Al centro del processo ci sono i dipendenti di SEA, che ogni anno vengono invitati a:

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

Un ruolo attivo è proposto anche alle Organizzazioni non profit aventi sedi operative nelle province di Milano o Varese, le quali sono invitate a presentare ai Promotori i loro progetti sociali – da sottoporre ai dipendenti di SEA – che, se opzionati da questi ultimi, vengono ammessi al medesimo iter di valutazione e votazione riservato ai progetti presentati dai dipendenti.

The Social Challenge edizione 2015

	N° PROGETTI	MILANO	VARESE	MI/VA
Progetti presentati	138	94	39	5
da dipendenti	48	26	22	-
da associazioni	90	68	17	5
<i>di cui adottati</i>	56	41	14	1
Progetti ammessi alla valutazione	104	67	36	1
Dipendenti coinvolti nella presentazione dei progetti		84		
Dipendenti votanti al referendum		588		

Fonte: SEA

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

Nel 2015, al fine di qualificare ulteriormente i nostri investimenti sociali, abbiamo realizzato una *partnership* con Fondazione Opes, qualificato fondo di investimenti in progetti imprenditoriali ad elevato impatto sociale. Abbiamo acquisito in tal modo il ruolo di erogatore di capitale filantropico da investire – attraverso Opes – in imprese economicamente sostenibili, capaci di favorire il progresso sociale e l'emancipazione dalla povertà. Opes è il primo *Social Venture Capital* italiano capace di finanziare le imprese sociali che operano nei settori critici dello sviluppo: salute, accesso all'acqua e a servizi igienici di base, energia, educazione, sovranità alimentare. La sua *mission* è supportare imprese sociali e imprenditori illuminati che propongono soluzioni innovative e durevoli per rispondere alle esigenze più persistenti della popolazione alla base della piramide. Il *target* di Opes sono imprese sociali già esistenti – ad uno stadio iniziale di sviluppo e che stiano cercando di validare il proprio *business model* – localizzate in Africa Orientale (Kenya, Uganda, Tanzania) e in India. Opes incanala capitali filantropici, nella forma di investimenti, per perseguire impatto sociale e ritorni finanziari. Tutti i fondi che ritornano a Opes vengono reinvestiti in nuove imprese sociali.

Il valore distribuito ai nostri stakeholder

Nel 2015 il Gruppo SEA ha generato valore economico per un importo pari a circa 642,4 milioni di Euro, in crescita del 3,3% rispetto all'anno precedente.

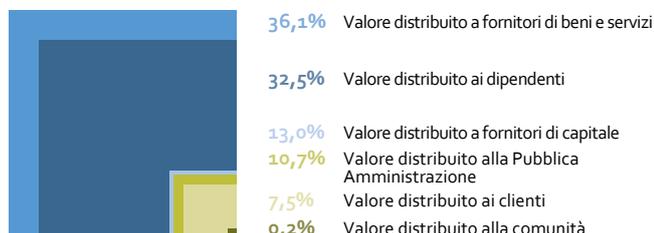
Il valore economico distribuito è aumentato del 9,2% rispetto all'anno precedente, passando da 499,3 milioni nel 2014 a 545,0 milioni nel 2015. Nel 2015 alla remunerazione del personale sono stati destinati 177,0 milioni di Euro, pari al 32,5% del valore e al 27,5% di quello generato. Rispetto all'anno precedente, è aumentata la quota di valore indirizzata ai fornitori di capitale dell'organizzazione (azionisti e istituti di credito), sia in termini assoluti (51,0 milioni di Euro nel 2014 e 70,8 milioni di Euro nel 2015), sia come incidenza sul totale del valore distribuito (rispettivamente il 10,2% nel 2014 e il 13,0% nel 2015). In particolare, la quota dei dividendi (ordinari e straordinari) che nel 2014 ammontavano a 26,5 milioni di Euro, nel 2015 sono pari a 50,9 milioni di Euro. La quota di valore riservata ai fornitori di beni e servizi (costi operativi riclassificati) è stata pari a 196,9 milioni di Euro nel 2015 (rispetto a 188,6 milioni di Euro del 2014) e incide per il 36,1% del valore complessivamente distribuito, mentre quella destinata alla Pubblica Amministrazione sotto forma di imposte e tasse è stata pari a 58,5 milioni di Euro (10,7% del valore distribuito). È stata infine pari allo 0,17% nel 2015 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 (milioni di Euro)

		2015	2014
Valore economico direttamente generato		642.408	621.634
a) Ricavi	Ricavi di gestione	642.408	621.634
Valore economico distribuito		545.002	499.290
b) Costi operativi riclassificati	Costi di materiali di consumo e altri costi operativi riclassificati	196.990	188.554
c) Costi commerciali	Costi commerciali	40.786	43.101
d) Retribuzioni e <i>benefit</i> delle risorse umane	Costi del lavoro	176.979	161.501
e) Pagamenti ai fornitori di capitale	Oneri finanziari e dividendi distribuiti nell'esercizio	70.845	51.029
f) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	Imposte sul reddito correnti e oneri tributari	58.500	54.340
g) Investimenti nella comunità	Liberalità, sponsorizzazioni e collaborazioni	902	765
Valore economico trattenuto	<i>Calcolato come differenza tra il Valore economico generato e il Valore economico distribuito</i>	97.406	122.344

Fonte: SEA

Valore economico distribuito dal Gruppo nel 2015



L'Impatto socio-economico dell'aeroporto di Malpensa

L'aeroporto di Malpensa svolge a beneficio dell'intero territorio lombardo (ma spesso si può parlare dell'intero Nord-Ovest italiano) il ruolo di attrattore di capitali, di generatore di opportunità lavorative, di 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 abbiamo ritenuto opportuno costruire una piattaforma di dati attraverso cui misurare periodicamente l'impatto socio-economico generato sul territorio dall'aeroporto di Malpensa. Coerentemente con gli approcci più diffusi nella letteratura relativa alle infrastrutture e alle reti di trasporto, sono state combinate e integrate tra loro analisi di impatto diretto, indiretto, indotto e catalitico, con la finalità di capire quali sono le ricadute socio-economiche di cui l'aeroporto è direttamente protagonista oltre che generatore, piuttosto che solo attivatore, o ancora attore centrale, sebbene non esclusivo.

LE TIPOLOGIE DI IMPATTO ANALIZZATE

- **Impatto diretto**

È quello generato dall'insieme delle attività economiche che forniscono servizi ai passeggeri e alle merci operando all'interno del sedime aeroportuale (ad esempio: vettori, negozi, bar e ristoranti, autonoleggi, banche, spedizionieri, *cargo*, *handler*, società di *catering*, ecc.).

- **Impatto indiretto**

È rappresentato dall'indotto economico generato da attività che forniscono servizi a passeggeri e merci operando all'esterno del sedime aeroportuale e dalle filiere di fornitura – attivate dai gestori delle attività dirette – che non erogano servizi diretti.

- **Impatto indotto**

È rappresentato dall'incremento di domanda finale causata dalla spesa dei percettori di reddito coinvolti a vario titolo nelle attività innescate dalla presenza dell'aeroporto.

- **Impatto catalitico di tipo turistico**

È quello generato attraverso le spese effettuate sul territorio (alberghi e ristoranti posti fuori dal sedime aeroportuale, noleggio auto, ecc.) dai turisti e da tutti coloro che raggiungono il territorio stesso attraverso l'aeroporto.

Sono state inoltre valutate le ricadute dell'attività aeroportuale sul sistema delle imprese, sul mercato del lavoro, sul modello di specializzazione, sulla competitività e l'attrattività del territorio, sulla sua propensione all'innovazione e sul gettito fiscale in varia misura raccolto dalle Pubbliche Amministrazioni locali.

Sulla base di dati aggiornati al 2015 - contenuti in uno studio commissionato al Prof. Massimiliano Serati, Direttore del *Centro di Ricerca per lo Sviluppo del Territorio - LIUC Università Cattaneo* - il nostro sistema aeroportuale genera complessivamente, tra impatto diretto, indiretto indotto e catalitico di tipo turistico, ricadute sul territorio lombardo quantificabili in più di 13 miliardi di Euro, alle quali corrisponde una capacità di attivare oltre 80.000 posizioni lavorative. Questi numeri confermano il complesso di infrastrutture aeroportuali gestite da SEA come uno dei "sistemi produttivi" più importanti di tutto il territorio regionale.

Le attività economiche operanti «on site» presso l'aeroporto di Malpensa nel 2015 risultavano intorno alle 500 unità. La lista delle attività economiche presa in considerazione corrisponde a quella delle aziende che hanno richiesto l'emissione di *badge* per operare nell'ambito della stazione aeroportuale.

Sulla base di dati aggiornati al 2015 l'impianto produttivo di Malpensa genera ricadute sul territorio lombardo quantificabili in più di 16 miliardi di Euro alle quali corrisponde una capacità di attivare oltre 110.000 posizioni lavorative. Questi numeri confermano l'aeroporto come uno degli "impianti produttivi" più importanti di tutto il territorio regionale.

L'impatto diretto generato dallo scalo in termini occupazionali si quantifica in circa 16.700 posizioni attivate (SEA incide per il 9,5% del dato complessivo) e in un valore della produzione pari a 3,173 miliardi di Euro. Dall'analisi della distribuzione sul territorio delle ricadute occupazionali dirette generate dall'aeroporto di Malpensa, effettuata attraverso la riclassificazione dei *badge* rilasciati agli addetti in base al comune di residenza nel 2015, emerge come più del 70% degli occupati risieda in Lombardia, più del 6% nella vicina Provincia di Novara e il 20% circa sia invece residente fuori regione. In Provincia di Varese, dove ha sede l'aeroporto di Malpensa, risulta occupata quasi la metà degli addetti, mentre i comuni del CUV raccolgono il 17-18% dell'occupazione generata dallo scalo (il 37% dell'occupazione direttamente generata da Malpensa in Provincia di Varese).

Impatto socio-economico generato dall'aeroporto di Malpensa



Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati SEA e ISTAT

Il valore della produzione riconducibile alle attività economiche *on-site* nel 2015 è pari a 3 miliardi e 173 milioni di Euro. Di questi, il 9,3% è direttamente imputabile a SEA. Il valore della produzione è il prodotto tra valore aggiunto e i prezzi finali di settore. Sulla base degli effetti diretti è possibile calcolare gli effetti indiretti e indotti generati dall'aeroporto utilizzando a tal fine i moltiplicatori (rispettivamente leonteviano e keynesiano) prodotti dalla tabella *input/output* regionalizzata.

Il valore totale (diretto, indiretto e indotto) della produzione generata attraverso l'attività dell'aeroporto di Malpensa è pari a circa 5,6 miliardi di Euro, mentre l'occupazione derivata è vicina alle 24.000 unità. Tra le varie tipologie di effetti catalitici si è valutato quello collegato con i fenomeni di attivazione turistica generati dall'aeroporto. È stata pertanto 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: 3.000 interviste realizzate nel biennio 2013-2014 a passeggeri internazionali in partenza dal T1 o T2 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 nel 2014. 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 oltre 4 miliardi di Euro. Tenendo conto anche degli impatti indiretti e indotti generati sul territorio, essa supera i 7 miliardi. La dimensione occupazionale generata dall'*incoming* turistico riferibile a Malpensa è superiore alle 40.000 unità. Se si considerano anche gli impatti indiretti e indotti, essa supera le 57.000 posizioni lavorative.



IMPATTI DELLA GESTIONE E DELLO SVILUPPO DEL CAPITALE INFRASTRUTTURALE



EVOLUZIONE DEGLI INVESTIMENTI INFRASTRUTTURALI

Il Gruppo SEA nel triennio 2013-2015 ha realizzato investimenti per un valore complessivo di 281,0 milioni di Euro, volti princi-

palmente 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 Gruppo SEA (milioni di Euro)

	2015	2014	2013	Totale 2013-2015
Milano Malpensa <i>Terminal 1</i>	35,4	59,4	43,8	138,6
Milano Malpensa <i>Terminal 2</i>	0,7	0,3	0,7	1,7
Milano Malpensa <i>Cargo</i>	5,9	0,4	9,5	15,8
Milano Linate	3,3	0,1	1,1	4,5
Infrastrutture di volo	4,6	3,7	18,4	26,7
Interventi vari	24,1	13,3	14,4	51,8
Beni mobili	12,7	13,0	8,6	34,3
Devoluzioni gratuite fabbricati	-	7,5	-	7,5
Totale	86,8	97,7	96,5	281,0

Fonte: SEA

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

Investimenti realizzati nello scalo di Malpensa

Gli interventi *air-side* realizzati nel corso del 2015 hanno riguardato alcune opere finalizzate al progressivo sviluppo dello scalo ma, soprattutto, attività correlate agli obiettivi di mantenimento/incremento dei livelli di sicurezza e funzionalità operativa.

L'area di movimento, oltre che da vari interventi minori di manutenzione ordinaria e straordinaria, è stata pertanto interessata dai lavori di adeguamento delle infrastrutture alle nuove tipologie di velivoli di grandi dimensioni (codice F) che operano ormai regolarmente sull'aeroporto, da lavori di adeguamento e rinnovo degli aiuti visuali luminosi presenti in diverse *taxiway*, dalla prima parte delle opere di riqualifica e potenziamento riguardanti la zona destinata alle operazioni di *de-icing* posta nell'area Sud-Ovest del sedime e da altre opere finalizzate all'incremento dei livelli di funzionalità (nuovi serbatoi di *kilfrost* per *de-icing*) e di *safety* (piattaforma per simulazione emergenze VV.F.) garantiti dall'aeroporto.

Durante il 2015 sono stati completati i lavori per l'ampliamento del *Terminal 1* correlati al cosiddetto progetto "terzo/terzo" (in totale sono stati resi disponibili circa 90.000 m² di spazi aggiuntivi, di cui circa 65.000 m² dedicati al servizio diretto dei passeg-

geri e alle attività commerciali) e si sono realizzati importanti interventi di *restyling* estesi a varie aree dell'edificio esistente, in modo da garantire anche in queste zone livelli di finitura e di qualità analoghi a quelli che caratterizzano le aree di nuova apertura. Il satellite sud è stato interessato da interventi finalizzati ad accogliere il progressivo sviluppo del traffico *low cost* registrato sullo scalo (nuovi voli Ryanair).

Al *Terminal 2* sono stati attivati degli interventi di potenziamento operativo dell'intera struttura, che nel 2015 hanno riguardato solo le aree di pre-imbarco e alcuni servizi in atrio partenze, ma che rientrano in un piano di riqualifica che si svilupperà nel corso del 2016 e include la riconfigurazione dell'atrio partenze, il potenziamento dei sistemi di controllo di sicurezza dei passeggeri in partenza, il rinnovo dei caroselli di restituzione bagagli, lo sviluppo di alcune aree commerciali, ecc.

Per quanto riguarda l'area *cargo*, si evidenzia l'avvio dei lavori per la realizzazione del nuovo magazzino FedEx, ubicato nella zona Sud-Ovest del sedime. Il nuovo edificio entrerà in esercizio nel corso del 2016 e parallelamente andranno in realizzazione altri progetti di sviluppo della medesima area riguardanti, oltre che la realizzazione di nuovi sistemi di accesso veicolare *land-side*, la costruzione di altri nuovi edifici "di prima linea" destinati alla gestione del traffico merci e gestiti da operatori specializzati del settore.

Investimenti realizzati nello scalo di Linate

Nel corso del 2015 anche a Linate sono stati realizzati vari interventi sulle infrastrutture *air-side* dell'aeroporto, dettati sia da esigenze di manutenzione straordinaria della configurazione esistente, sia dalla volontà di garantire un sempre più sicuro e funzionale utilizzo dello scalo da parte degli aeromobili.

Si ricordano, in particolare, gli interventi riguardanti la ripavimentazione di alcune aree della pista di volo principale e di alcuni tratti delle *taxiway* e del piazzale di sosta aeromobili; la riqualifica dell'impianto per il rilevamento delle lampade guaste di pista 18/36; la prosecuzione di vari interventi di adeguamento degli impianti AVL (ad es.: sostituzione di cavi a basso isolamento) e degli apparati di cabina e di torre. Sono stati inoltre individuati nuovi punti di rilascio aeromobili sul piazzale Nord, che consentono una più agevole movimentazione dei velivoli.

Nel *terminal* passeggeri si è proceduto al potenziamento della zona destinata ai controlli di sicurezza dei passeggeri in partenza (previa spostamento del "varco staff") e sono state realizzate varie opere di *restyling*, di manutenzione straordinaria e di *revamping* degli impianti esistenti.

Altri interventi hanno riguardato in particolare la zona Ovest del sedime, con varie opere di rinnovo delle strutture esistenti destinate al servizio della "Business Aviation", che proseguiranno nel corso del 2016 e includeranno anche la realizzazione di un nuovo *hangar* di rimessaggio dei velivoli e la rimodulazione di una parte del piazzale di sosta aeromobili.

COME CONDIVIDIAMO I NOSTRI PROGETTI DI SVILUPPO: IL MASTER PLAN 2030 DI MALPENSA

In corrispondenza della rielaborazione del *Master Plan* di Malpensa, con orizzonte 2030, abbiamo varato un articolato piano di *public consultation* mirato a coinvolgere i principali *stakeholder*.

L'obiettivo che ci siamo posti è di adottare modalità strutturate di dialogo con gli attori del territorio per capire come rendere complementari – e non conflittuali – le loro istanze con le esigenze di sviluppo del traffico aeroportuale. Riteniamo che lavorando d'intesa con le comunità locali – oltre che con compagnie aeree, autorità di regolamentazione, esperti e altri *stakeholder* – sia possibile individuare soluzioni sostenibili alle nostre sfide e condividere benefici, costi e rischi connessi alla gestione dei nostri aeroporti in modo equo ed efficace. L'approccio è basato su 4 presupposti metodologici, assunti come essenziali per una efficace e costruttiva interazione:

- massima trasparenza, chiarezza e diffusione delle informazioni riguardanti il progetto;
- proattività di SEA nell'attivazione dei processi di dialogo e confronto;
- utilizzo delle migliori competenze disponibili per la valutazione degli impatti ambientali;
- netta separazione tra processo di dialogo/confronto sui contenuti del *Master Plan* e atti di erogazioni liberali al territorio da parte di SEA.

Nel processo di coinvolgimento degli *stakeholder* sulle linee guida del *Master Plan* 2030 ci siamo fatti interpreti dell'anticipazione delle più evolute disposizioni normative e dell'applicazione delle migliori esperienze realizzate a livello internazionale.

Indicazioni di normative di futura adozione già acquisite nel processo di *Master Plan*

RIFERIMENTO NORMATIVO

DIRETTIVA 2014/52/UE
in materia di valutazione degli impatti ambientali.
Obbligo di recepimento nelle legislazioni degli Stati membri entro maggio 2017.

DIRETTIVA 2014/24/UE
in materia di appalti per opere pubbliche.
*Recepita nell'ordinamento italiano con D.Lgs. 50/2016 – c.d. "Codice Appalti".
In attesa di pubblicazione del regolamento applicativo.*

INDICAZIONI ACQUISITE NEL PROCESSO DI MASTER PLAN

- Coinvolgimento del pubblico interessato al progetto in una fase precoce delle procedure decisionali (art. 6, comma 2)
- Accessibilità elettronica delle informazioni pertinenti (art. 6, comma 3)
- Tempi di consultazione del pubblico interessato non inferiori a 30 gg. (art. 6, comma 4)
- Considerazione attenta delle relazioni con il tema dell'impatto sanitario (art. 3, comma 1)
- Previsione dell'istituzione del "*debat public*" in fase di programmazione e progettazione di grandi progetti infrastrutturali aventi impatto sull'ambiente o sull'assetto del territorio

Fonte: SEA

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

INFORMAZIONE

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

DIALOGO

Attivazione di una piattaforma digitale attraverso la quale gli *stakeholder* qualificati potranno acquisire materiale informativo e trasmetterci opinioni, commenti, proposte, analisi e valutazioni in merito a quanto esposto nelle linee guida del progetto.

CONFRONTO

Organizzazione di un ciclo di 6 *workshop* di illustrazione delle linee guida del progetto dedicati ai rappresentanti di tutte le categorie di *stakeholder* interessati.

Strumenti di coinvolgimento

INFORMAZIONE	DIALOGO	CONFRONTO
<p><i>Guidelines del Master Plan</i> in formato cartaceo ed elettronico (scaricabile da piattaforma <i>on-line</i> e <i>corporate website</i>).</p>	<p>Piattaforma digitale realizzata con i criteri dell'“<i>agorà telematica</i>” attraverso la quale scambiare documenti e far pervenire commenti e opinioni.</p>	<p>Realizzazione di 6 <i>workshop</i> dedicati alle seguenti categorie di <i>stakeholder</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Istituzioni Territoriali • Vettori e operatori aeroportuali • Residenti, Comitati Civici e Associazioni Ambientaliste • <i>Business Community</i>

Il processo di consultazione strutturato degli *stakeholder* in merito al *Master Plan* non ha come finalità assoluta il raggiungimento della totale soddisfazione delle parti coinvolte, ma è finalizzato a garantire che:

- i contenuti del progetto siano valutati e compresi sino in fondo da tutte le parti interessate;
- SEA abbia modo di poter prendere in considerazione e valutare tutte le proposte alternative a quanto ipotizzato nelle linee guida.

Con il processo partecipativo intendiamo fornire agli *stakeholder* l'opportunità di influenzare il punto di vista di SEA sul progetto, generando in tal modo legittimazione collettiva delle scelte di sviluppo dell'aeroporto.

LE ESTERNALITÀ AMBIENTALI LEGATE ALL'ATTIVITÀ DEI NOSTRI AEROPORTI

Emissioni di CO₂

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

Le emissioni di anidride carbonica sono suddivise come segue:

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

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

Scopo 3 – Altre emissioni indirette derivanti dalle attività delle Società del Gruppo ma prodotte da fonti non appartenenti o non controllate dalle Società stesse, quali trasferte di lavoro e viaggi casa-lavoro dei dipendenti.

Partecipiamo all'iniziativa *Airport Carbon Accreditation* lanciata da ACI Europe (*Airport Council International*), per promuovere un concreto contributo da parte degli aeroporti alla lotta contro i cambiamenti climatici.

Il progetto ha previsto l'attivazione di una serie di azioni per il controllo e la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO₂ da parte del gestore aeroportuale, degli operatori, degli aeromobili e di tutti i soggetti che lavorano nel sistema aeroportuale.

L'*Airport Carbon Accreditation* prevede quattro possibili livelli di accreditamento:

- **Mapping** – verifica delle emissioni sotto il diretto controllo del gestore aeroportuale (scopo 1 e 2);
- **Reduction** – creazione di un piano di riduzione delle emissioni (scopo 1 e 2);
- **Optimisation** – calcolo delle emissioni prodotte dagli *stakeholder* aeroportuali e coinvolgimento degli stessi nei piani di riduzione (scopo 3);
- **Neutrality** – raggiungimento della “*Carbon Neutrality*” per le emissioni, sotto il diretto controllo del gestore aeroportuale (scopo 1 e 2) con l'acquisto di *off-set*.

Nel 2015 abbiamo confermato la nostra posizione di *leadership* europea per entrambi gli aeroporti di Linate e Malpensa, all'interno del gruppo "3+ neutralità".

Emissioni di CO₂ del Gruppo SEA (tCO₂)

	2015	
	Malpensa	Linate
Scopo 1	117.675	58.580
Scopo 2	116	90
Scopo 3	2.343	889

Fonti: *Energia elettrica, fattore di emissione utilizzato*: Emission factor for grid electricity @ Airport Carbon Accreditation Guidance Document Issue 9 v2: August 2015.

Gasolio per riscaldamento e gas naturale, fattori di conversione ed emissioni utilizzati: tabella parametri standard nazionali; coefficienti utilizzati per l'inventario delle emissioni di CO₂ nell'inventario nazionale UNFCCC (media dei valori degli anni 2012-2014). Tali dati possono essere utilizzati per il calcolo delle emissioni dal 1° Gennaio 2015 al 31 Dicembre 2015.

Fonte: SEA

Emissioni di CO₂ del Gruppo SEA (KgCO₂/unità di traffico)

	2015		
	Malpensa	Linate	Totale
Scopo 1	5,02	6,00	5,31
Scopo 2	0,00	0,01	0,01
Scopo 3	0,10	0,09	0,10
Scopo 1 + Scopo 2	5,02	6,01	5,31

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

Fonte: SEA

Monitoraggio aree limitrofe a Malpensa – Valori medi mensili biossido di azoto (NO₂)

NO ₂ Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	Ferno	Lonate Pozzolo	Somma Lombardo	Busto Arsizio	Gallarate	Varese
	µg/m ³					
Gennaio	41,3	45,7	48,9	53,0	62,1	56,1
Febbraio	46,5	48,0	47,7	57,3	68,5	55,7
Marzo	50,0	38,6	37,5	44,0	55,9	51,8
Aprile	26,7	25,0	30,3	28,9	41,4	43,2
Maggio	15,4	19,2	26,2	24,1	31,0	37,2
Giugno	15,7	17,6	18,4	21,9	27,2	34,5
Luglio	14,8	19,8	48,4	23,8	26,6	35,5
Agosto	11,8	21,1	34,5	17,7	24,1	29,0
Settembre	20,8	26,4	39,9	29,7	38,6	34,4
Ottobre	30,3	28,3	41,9	31,1	42,0	36,5
Novembre	48,2	45,7	55,8	36,5	53,7	51,4
Dicembre	55,8	59,0	62,5	45,4	59,6	56,5

Fonte: ARPA Lombardia, 2015

Qualità dell'aria

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*).

SEA, in quanto gestore aeroportuale, 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 ogni aeroporto.

Per garantire un efficace controllo della qualità dell'aria l'Agenda 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, estratti dai valori giornalieri pubblicati da ARPA per l'area di Malpensa, sono ricavati dalle 3 stazioni di monitoraggio poste nelle immediate vicinanze dell'aeroporto (Ferno, Lonate Pozzolo, Somma Lombardo) e di altre centraline collocate in area urbanizzata (Busto Arsizio, Gallarate, Varese).

Gli ossidi di azoto in generale (NO_x), sono prodotti durante i processi di combustione a causa della reazione che, ad elevate temperature, avviene tra l'azoto e l'ossigeno contenuto nell'aria. Pertanto, tali ossidi sono emessi direttamente in atmosfera a seguito di tutti i processi di combustione ad alta temperatura

(impianti di riscaldamento, motori dei veicoli, combustioni industriali, centrali di potenza, ecc.), per ossidazione dell'azoto atmosferico e, solo in piccola parte, per l'ossidazione dei composti dell'azoto contenuti nei combustibili utilizzati.

Monitoraggio aree limitrofe a Malpensa – Valori medi mensili particolato (PM10)

PM10 Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	Ferno	Busto Arsizio	Gallarate	Varese
	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	39	44	46	34
Febbraio	41	47	45	36
Marzo	38	38	40	39
Aprile	24	21	24	24
Maggio	19	18	23	20
Giugno	20	19	21	20
Luglio	26	24	26	26
Agosto	19	18	19	19
Settembre	17	14	16	17
Ottobre	29	27	33	26
Novembre	46	45	50	38
Dicembre	68	73	77	55

Fonte: ARPA Lombardia, 2015

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 (Li-

mito-Pioltello e Milano-Parco Lambro) e di altre centraline poste in aree urbanizzate (Milano-Città Studi, Milano-Marche, Monza, Vimercate).

Monitoraggio aree limitrofe a Linate – Valori medi mensili biossido di azoto (NO₂)

NO2 Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	Limite Pioltello	Mi Città studi	Monza	Vimercate	Mi Parco Lambro	Mi Marche
	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	49,7	61,2	59,4	59,0	71,2	91,4
Febbraio	52,0	61,2	58,8	57,8	74,8	99,3
Marzo	41,6	49,2	45,4	42,3	55,7	90,7
Aprile	29,2	34,3	38,0	33,0	32,2	76,2
Maggio	26,7	28,6	29,4	23,4	20,1	57,6
Giugno	26,8	28,4	27,2	21,8	22,2	57,0
Luglio	22,9	23,2	26,4	21,6	20,3	47,5
Agosto	23,5	29,5	26,2	16,8	27,1	46,7
Settembre	35,4	33,6	39,7	23,8	30,4	84,1
Ottobre	48,1	51,0	46,6	26,1	37,9	86,4
Novembre	68,5	66,8	70,4	-	56,3	86,8
Dicembre	71,3	66,3	96,6	71,5	65,8	80,2

Fonte: ARPA Lombardia, 2015

Monitoraggio aree limitrofe a Linate – Valori medi mensili particolato (PM10)

PM₁₀ Limite annuale: 40 µg/m³ media annua	Limite Pioltello	Mi Città studi	Monza	Vimercate
	µg/m³	µg/m³	µg/m³	µg/m³
Gennaio	56	58	57	58
Febbraio	56	60	50	55
Marzo	38	43	46	48
Aprile	23	31	27	28
Maggio	24	26	24	24
Giugno	25	27	23	25
Luglio	27	26	26	29
Agosto	24	22	23	25
Settembre	22	23	20	21
Ottobre	40	36	33	32
Novembre	59	64	52	53
Dicembre	77	83	84	87

Fonte: ARPA Lombardia, 2015

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.

Emissioni acustiche

Dal 2001 assicuriamo il monitoraggio del rumore di origine aeronautica negli aeroporti di Linate e Malpensa, in ottemperanza alla vigente normativa nazionale.

Il sistema è dotato di 22 stazioni sul campo (16 a Malpensa e 6 a Linate) e di 4 centraline mobili, quest'ultime utilizzate per campagne di misura specifiche.

Operiamo in collaborazione e sotto lo stretto controllo dell'ARPA (Agenzia Regionale Protezione Ambiente) al fine di migliorare l'azione di monitoraggio e la salvaguardia del territorio che circonda i nostri scali.

ARPA, in base ai criteri definiti nelle Linee guida della Regione Lombardia, ha classificato del tipo "Monitoraggio" 4 delle 6 postazioni di Linate e 10 delle attuali 16 postazioni di Malpensa.

Il D.M. 31 ottobre 1997 stabilisce che l'indice da utilizzare per la misurazione del rumore di origine aeroportuale è il livello di valutazione del rumore aeroportuale (LVA). Inoltre classifica il

territorio circostante gli aeroporti in tre aree di rispetto caratterizzate da soglie massime crescenti di rumore ammesso, in base alla tipologia di insediamenti ivi presenti:

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

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

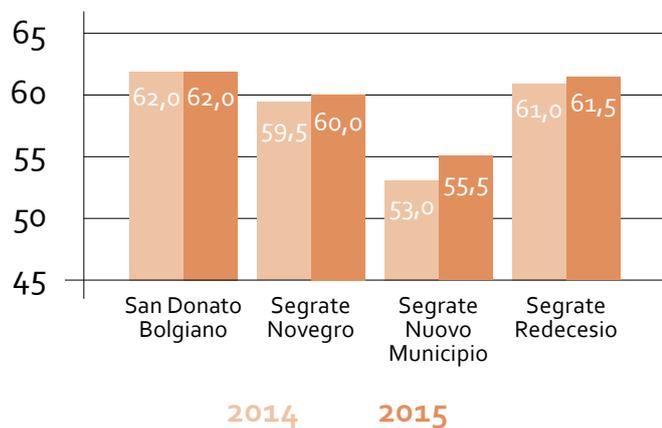
La Commissione di Linate ha approvato nel 2009 la zonizzazione, mentre la Commissione Aeroportuale di Malpensa non vi è ancora pervenuta.

Il dato acustico rilevato dalle centraline è analizzato con l'ausilio di un sistema informatico. Tramite l'utilizzo dei tracciati radar dei singoli voli, forniti da ENAV, è possibile distinguere il rumore di origine aeronautica dal rumore complessivo.

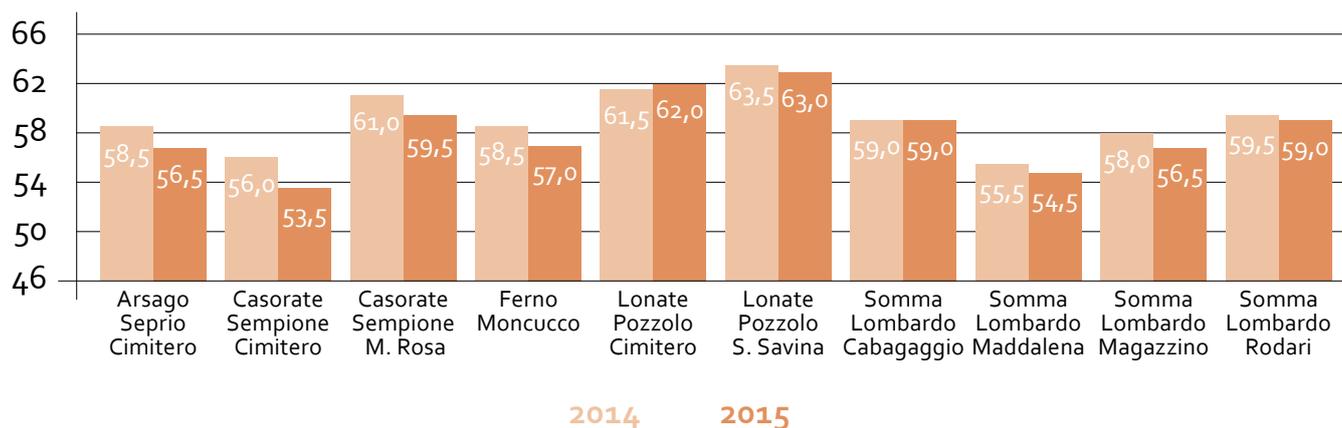
Le informazioni di dettaglio relative alle emissioni acustiche e all'operatività dei nostri scali sono presenti in un'apposita sezione del sito web www.seamilano.eu

Monitoraggio rumore LVA dB(A)

Linate



Malpensa



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 LVA relativi alle tre settimane a maggior traffico, identificate nell'anno 2015.

Fonte: SEA

Scarichi e sversamenti

La gestione degli scarichi

La gestione degli scarichi idrici è principalmente correlata ai sistemi di collettamento e allontanamento/depurazione dei reflui di tipo civile (o a questi assimilati) provenienti dalle infrastrutture aeroportuali e alle acque di dilavamento meteorico di superfici scolanti impermeabili.

Il collettamento e l'allontanamento delle acque reflue domesti-

che 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.

Caratterizzazioni dello scarico fognario

Linate

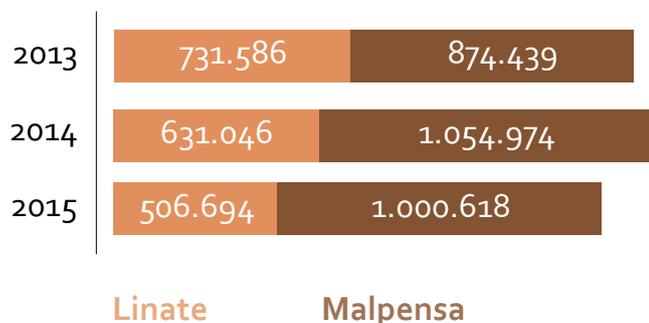
Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2015	2014	2013	
COD	mg/l	47,7	86,0	151,4	500
BOD ₅	mg/l	23,1	27,0	52,5	250
Fosforo totale	mg/l	1,3	1,0	2,7	10

Malpensa

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2015	2014	2013	
COD	mg/l	203,5	254,4	246,7	500
BOD ₅	mg/l	87,4	73,1	86,4	250
Fosforo totale	mg/l	3,5	3,3	3,8	10

Fonte: SEA

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

Scarichi idrici in fognatura (m³)

Nota: I dati di Linate non comprendono i valori relativi agli scarichi di SEA Energia. Con riferimento allo scalo di Linate, nel 2013, gli scarichi sono stati pari al totale dei prelievi dai pozzi. Dal 2014 gli scarichi sono stati stimati pari al totale dei prelievi dai pozzi, al netto delle perdite stimate della rete acquedottistica.

Fonte: SEA

Il trattamento del *de-icing*, relativo allo sbrinamento degli aeromobili durante il periodo invernale, e quando richiesto dalle compagnie aeree, è svolto in piazzole dedicate, dotate di un sistema di raccolta di eventuali reflui derivanti dall'attività e trattati come rifiuto speciale.

Liquido *de-icing* smaltito (ton)

	2015	2014	2013
Malpensa	–	15	44
Linate	91	45	68

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
		2015	2014	2013	
Cromo VI	mg/l	0,01	0,005	0,0	0,2
Rame	mg/l	0,02	0,006	0,0	0,1
Piombo	mg/l	0,01	0,005	0,0	0,2
Zinco	mg/l	0,10	0,05	0,2	0,5
Idrocarburi totali	mg/l	0,29	0,2	0,5	5,0

Fonte: SEA

Malpensa – Caratterizzazione degli scarichi sul suolo

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2015	2014	2013	
PH	Unità pH	7,3	7,3	7,4	8,0
COD	mg/l	14,4	10	16,3	100,0
BOD ₅	mg/l	10,3	10	6,8	20,0
Solidi sospesi totali	mg/l	6,4	5	6,5	25,0
Fosforo totale	mg/l	0,1	0,1	0,5	2,0
Piombo	mg/l	0,01	0,01	0,0	0,1
Cromo VI	mg/l	0,01	0,01	0,0	0,2
Rame	mg/l	0,01	0,01	0,0	0,1
Idrocarburi totali	mg/l	0,1	0,1	0,5	5,0
Zinco	mg/l	0,05	0,01	0,0	0,5
Tensioattivi totali	mg/l	0,2	0,2	0,3	0,5

Fonte: SEA

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

La gestione degli sversamenti

Ci impegniamo a operare attentamente e a garantire una corretta gestione di potenziali sversamenti. In caso di sversamenti accidentali di carburanti o di oli in aree operative, piste e piazzali, si provvede a intercettare i fluidi prima che gli stessi interessino la rete di drenaggio delle acque meteoriche.

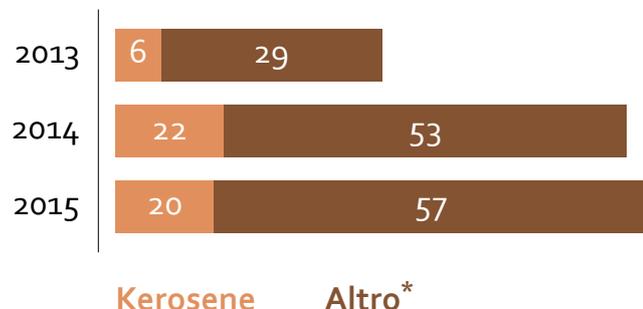
Negli aeroporti è attiva una specifica procedura applicabile sulle aree di movimento dei *terminal* nel rispetto delle norme in materia di tutela ambientale.

In tali condizioni, sono attivate le nostre funzioni Manutenzione Scalo e Gestione Operativa Ambientale al fine di coordinare gli interventi di pulizia, bonifica e ripristino, nelle aree interessate, delle condizioni di agibilità e 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 applicate a entrambi i nostri scali.

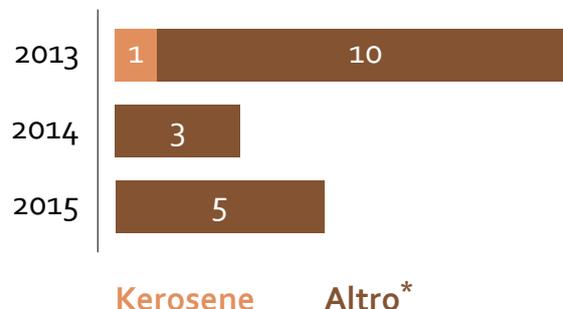
Gli sversamenti presi in considerazione sono quelli ritenuti rilevanti, ovvero quelli che hanno visto coinvolta una superficie pari o maggiore a 20 m².

Sversamenti rilevanti (n.)

Malpensa



Linate



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

Fonte: SEA

Sullo scalo di Malpensa si registra un leggero miglioramento per gli sversamenti da kerosene mentre sono in leggero aumento gli sversamenti da olio idraulico determinati da rotture di mezzi operativi, dovuti principalmente alla vetustà dei mezzi utilizzati dagli *handler* che operano sottobordo. Sono stati attivati specifici *Working Group* per la mitigazione degli eventi e alcuni *handler* hanno in atto un riammodernamento del parco mezzi.

SAFETY AERONAUTICA

Negli aeroporti di Milano è attivo un efficace *Safety Management System* (SMS), validato e controllato anche da ENAC, per garantire in termini di *safety* aeronautica il mantenimento dei più alti livelli di sicurezza e di qualità del servizio attraverso il mantenimento delle infrastrutture di volo e degli impianti, dei processi e procedure operative e della formazione del personale coinvolto. Il confronto e l'approfondimento delle tematiche che costituiscono i capisaldi della struttura del *Safety Management System* sono trattati mensilmente nei *Safety Board* e nei *Safety Committee* di

Linate e di Malpensa, garantendo una completa e diffusa trattazione dei temi di sicurezza delle operazioni. La partecipazione attiva di tutti gli operatori aeroportuali, compagnie aeree, enti istituzionali e soggetti attori delle differenti attività presenti nei due aeroporti, permette un ampio confronto e un costruttivo dibattito sulle principali tematiche trattate.

Per monitorare l'efficacia del *Safety Management System* aeroportuale, SEA utilizza alcuni elementi quantitativi riferiti sia a Linate sia a Malpensa. Gli indicatori dei principali eventi riscontrati negli scali di SEA non hanno evidenziato particolari problematiche dal punto di vista del mantenimento di adeguati livelli di *safety* aeronautica. Di seguito l'incidenza percentuale di tre indicatori significativi rispetto ai GSR (*Ground Safety Report*) ricevuti.

I GSR ricevuti nel 2015 sono stati rispettivamente 641 per Malpensa e 701 per Linate; 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, anzi hanno evidenziato un netto miglioramento delle *performance* di *safety*.

Malpensa (%)	2015	2014	2013
Danneggiamento aeromobili	3,9	5,4	4,2
FOD	3,1	3,7	4,8
Mancate precedenze	8,7	7,7	8,4

Linate (%)	2015	2014	2013
Danneggiamento aeromobili	2,3	3,8	2,5
FOD	1,3	2,5	3,5
Mancate precedenze	9,6	9,3	4,3

Fonte: SEA

Wildlife Strike: prevenzione e monitoraggio

Le attività di prevenzione e di monitoraggio del fenomeno *wildlife strike* sono disciplinate dal "Piano di riduzione del rischio da impatto con uccelli e animali selvatici" e dalla relativa Procedura Operativa, entrambi inseriti nei manuali di aeroporto (distinti per Linate e per Malpensa) e redatti da SEA in qualità di gestore aeroportuale in conformità alla circolare ENAC APT 16/2004 e certificati dall'ente stesso. Sono, inoltre, periodicamente soggetti ad *audit* sia da parte dell'autorità che a opera di personale interno.

Gli aspetti relativi al tema specifico del *bird strike* sono trattati nella Circolare ENAC APT-01B "Direttiva sulle procedure da adottare per la prevenzione dei rischi di impatto con volatili negli aeroporti", in linea con le disposizioni ICAO Annex 14. Sia il Piano sia la Procedura Operativa si attengono alle linee guida della circolare, garantendo una costante attività di mo-

nitore 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*, società italiana *leader* del settore di prevenzione del *bird strike* e che svolge la propria attività nella maggior parte degli aeroporti nazionali).

Tutti gli interventi effettuati sono documentati con i *bird strike monitoring form* e con i *bird strike reporting form* alimentando un *database* gestito attraverso un programma *software* chiamato "*Bird Strike Management System*".

Rispetto al 2014 le segnalazioni di *bird strike* tanto a Linate quanto a Malpensa sono sostanzialmente stabili così come si può vedere sia dal rateo annuale su 10.000 movimenti sia dall'indicatore di rischio (BRI2) nella tabella.

Indicatori di rischio di *wildlife striking*

	Linate			Malpensa		
	2015	2014	2013	2015	2014	2013
<i>Wildlife Strike</i> ¹	3,1	2,7	5,8	2,2	3,2	3,0
<i>Wildlife Strike</i> ²	0,22	0,20	0,28	0,14	0,19	0,17

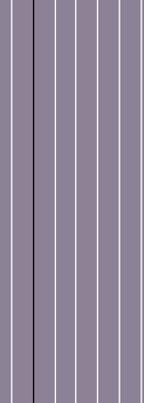
1. Rateo annuale per 10.000 movimenti.

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

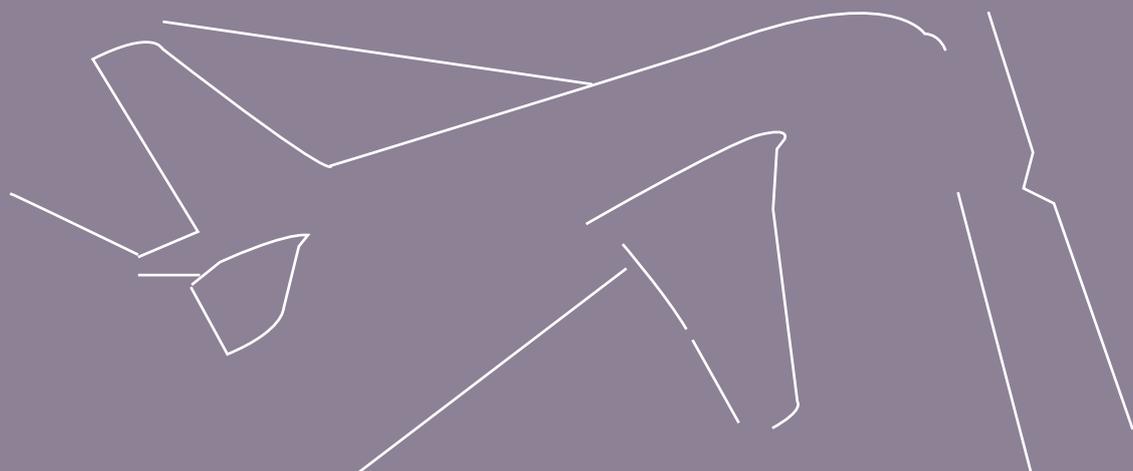
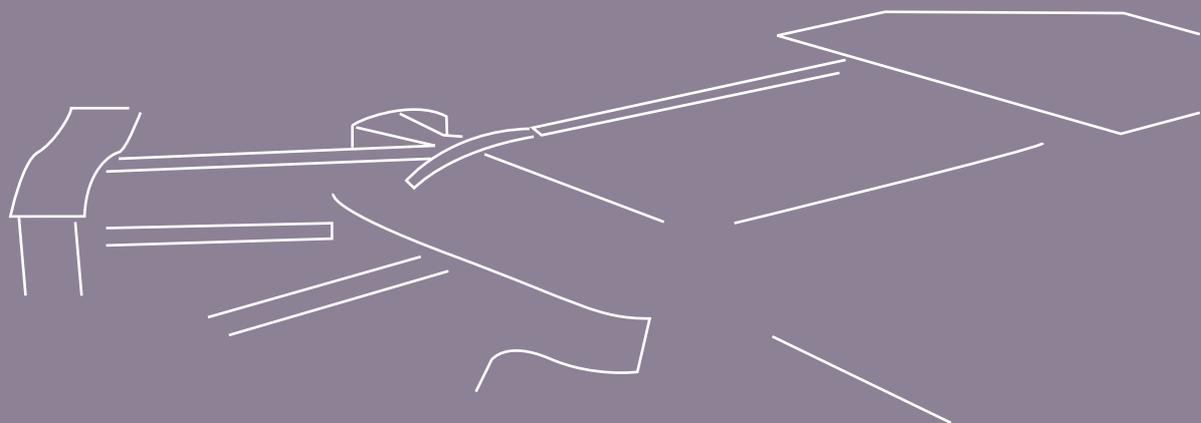
Fonte: SEA

SEA continua nell'attività di controllo e gestione del fenomeno attuando con sistematicità azioni di prevenzione e mitigazione, quali aumento di strumenti dissuasivi, utilizzo di prodotti utilizzati dopo lo sfalcio dell'erba per il controllo delle popolazioni di invertebrati e una campagna di contenimento delle avicole e dei

lombrichi. A Malpensa, il differente contesto naturale circostante, i comportamenti delle specie pericolose (piccioni, cornacchie, gheppi, ecc.), unito a una buona gestione del verde, consentono di contenere il disturbo della fauna al traffico aereo.



VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION





IL PROFILO DEI NOSTRI CLIENTI AVIATION

Nel 2015 la ridotta concentrazione delle quote di traffico ha continuato a rappresentare un fattore caratterizzante del sistema aeroportuale milanese. In particolare, nel 2015 Malpensa si è confermato l'aeroporto con la quota dell'offerta del primo vettore più contenuta a livello continentale. L'offerta a Malpensa è la meno concentrata rispetto a quella di tutti gli altri principali scali europei. Infatti il 4,8% del traffico passeggeri è realizzato dai vettori easyJet e Alitalia con peso sostanzialmente tra di loro equivalente (25,5% e 22,8%) con oltre 7 milioni di passeggeri, prevalentemente serviti a Malpensa per easyJet, e oltre 6 milioni per il Gruppo Alitalia.

Principali vettori passeggeri operanti su Malpensa

Presso l'aeroporto di Malpensa al 31 dicembre 2015 erano presenti 120 compagnie aeree, ovvero il 4% in meno rispetto al 2014. È stata confermata la presenza di tutte le principali alleanze internazionali di vettori:

- *Star Alliance* al 31 dicembre 2015 rappresenta il 19% del traffico passeggeri (18% al 31 dicembre 2014);
- *Sky Team* e *One World* a fine 2015 rappresentano rispettivamente il 9% (10% al 31 dicembre 2014) e l'8% (9% al 31 dicembre 2014) del traffico passeggeri di Malpensa.

Al 31 dicembre 2015 lo scalo di Malpensa è collegato con 175 destinazioni nazionali e internazionali, il 17% in meno rispetto al 2014 (quando erano 212). 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 36,4% del traffico passeggeri di Malpensa. La compagnia inglese ha confermato il ruolo di Milano *Terminal 2* quale importante base per l'Europa continentale con una crescita nel 2015 del 3,7%.

Malpensa - Top 10 vettori passeggeri (% incidenza su n. passeggeri)

Vettore	2015	2014
easyJet	36,4	34,7
Lufthansa	5,8	5,9
Emirates	4,5	3,8
Alitalia	4,3	5,1
Neos	2,9	2,6
Vueling Airlines	2,6	1,8
Turkish Airlines	2,5	2,4
Meridiana fly	2,2	2,6
TAP	1,8	1,7
Qatar Airways	1,6	-
Altri vettori	35,5	37,3

Fonte: SEA

Principali vettori passeggeri operanti su Linate

Al 31 dicembre 2015 l'aeroporto di Linate vede la presenza di 20 compagnie aeree (rispetto alle 21 dell'anno precedente) e risulta collegato con 49 scali, sia nazionali sia *intra-UE*. L'attività di Linate è significativamente influenzata dal traffico del Gruppo Alitalia, che nel 2015 ha rappresentato il 58,4% 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 2015.

Linate – Top 10 vettori passeggeri (% incidenza su n. passeggeri)

Vettore	2015	2014
Gruppo Alitalia	58,4	60,3
Meridiana fly	7,4	8,1
British Airways	5,2	5,6
Air France	4,9	4,7
easyJet	4,6	5,3
KLM	4,0	4,2
Lufthansa	3,7	4,2
Air Berlin	3,1	-
Iberia	2,2	2,2
Brussels Airlines	1,5	1,4
Altri vettori	5,1	2,9

Fonte: SEA

Principali vettori Cargo

Tra i vettori "*all cargo*" che operano presso l'aeroporto di Malpensa, al 31 dicembre 2015 si contano 16 compagnie aeree. Il *business cargo* di Malpensa è distribuito tra un ampio numero di vettori: nel 2015 il 65% del totale merci trasportato risulta spalmato su 13 compagnie aeree. Tra queste Cargolux – primario operatore internazionale del settore – ha una posizione di assoluta preminenza, mentre la crescita più elevata pari al 68,7%, rispetto al 2014, è stata registrata da European Air Transport.

Malpensa – Volumi movimentati dai principali vettori cargo (ton)

Vettore	2015	2014
Cargolux Group	80.171	80.700
Air Bridge Cargo Airlines	37.720	28.597
Federal Express Corporation	34.821	35.812
Qatar Airways	34.535	35.499
European Air Transport	27.386	16.232
Silk Way	18.806	22.083
Etihad Airways	17.915	18.424
Nippon Cargo Airlines	16.901	14.632
Korean Air	16.376	19.881
Saudi Arabian Airlines	13.051	12.032
Asiana Airlines	11.766	12.326
Cathay Pacific Airways	8.529	10.217
Turkish Airlines	7.793	10.675
Altri	29.690	11.718
Totale attività "all cargo" *	355.460	328.828
Totale attività cargo Malpensa	500.054	459.696

* Il dato è riferito ai volumi movimentati delle sole attività "all cargo"

Fonte: SEA

IL PROFILO DEI NOSTRI PASSEGGERI

L'obiettivo dell'indagine è anche quella di conoscere le caratteristiche del passeggero che utilizza gli scali gestiti da SEA (dati socio-demografici, abitudini di viaggio, etc.) per potere offrire un servizio in linea con le sue peculiarità. Per la verifica del profilo dei passeggeri degli aeroporti di SEA è effettuata una rilevazione mensile, in base a quote di campionamento specifiche per i tre terminal. Il totale degli intervistati nell'anno 2015 è pari a 4.725.

Principali caratteristiche dei passeggeri dei nostri scali nel 2015

	Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Genere maschile	62%	55%	65%
Età media (anni)	42	42	44
Cultura universitaria	49%	40%	48%
Residenti in Italia	73%	85%	75%
Motivo di viaggio principale	Vacanza/Turismo	Vacanza/Turismo	Lavoro/Affari/Studio
Permanenza media in aeroporto (minuti)	137	125	104

Fonte: CFI Group

La tabella seguente elenca i primi 10 vettori, in termini di incidenza percentuale sul volume complessivo delle merci, operanti su Malpensa nel 2015.

Malpensa - % di merce movimentata dai primi 10 vettori cargo

Vettore	2015	2014
Gruppo Cargolux	16,0	17,6
Qatar Airways	9,3	9,2
Air Bridge Cargo Airlines	7,5	6,2
Federal Express	7,0	7,8
Emirates	6,0	6,9
European Air Transport	5,4	3,5
Etihad Airways	5,2	5,6
Korean Air	4,2	4,6
SW Italia	3,8	-
Cathay Pacific Airways	3,6	4,3
Altri vettori	32,0	29,4

Fonte: SEA

I soggetti da intervistare sono selezionati secondo una procedura sistematica (uno ogni 10) ai filtri del controllo sicurezza, quindi in partenza. Tale procedura consente la casualità e la conseguente rappresentatività del campione intervistato per ciascuno dei tre terminal.

Il controllo del campione rilevato (e la ponderazione dei dati) prevede la verifica delle destinazioni e della quota di passeggeri in transito, terminal per terminal e per trimestre.

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 da SEA nel 2015 sono stati pari a 395,9 milioni di Euro (+2,3% rispetto all'anno precedente), pari al 57,0% dei ricavi totali del Gruppo.

Su tale andamento hanno influito l'incremento dei diritti aereo-

portuali derivanti dal Contratto di Programma nonché dai maggiori volumi di traffico registrati a seguito di nuovi collegamenti o incrementi di frequenze su rotte esistenti. La componente preponderante dei ricavi *Aviation* è rappresentata dai proventi da diritti e infrastrutture centralizzate, che nel 2015 hanno pesato per l'84,4% del totale, seguiti dai corrispettivi per i servizi di sicurezza (12,3%) e da quelli per l'utilizzo di spazi in regime regolamentato (3,3%).

Incidenza ricavi da attività *Aviation*

	2015	2014 - riesposto
Ricavi gestione <i>Aviation</i> (migliaia di Euro)	395.877	386.884
Ricavi <i>Aviation</i> (% su ricavi totali)	57,0	56,5
Altri ricavi (% su ricavi totali)	43,0	43,5

Fonte: SEA

Tipologia di ricavi da attività *Aviation*

	2015 (migliaia di Euro)	2014 - riesposto (migliaia di Euro)	% su totale Ricavi <i>Aviation</i> 2015
Diritti e infrastrutture centralizzate	333.923	316.701	84,4
Utilizzo spazi in regime regolamentato	13.121	20.935	3,3
Controlli di sicurezza	48.833	49.248	12,3
Totale	395.877	386.884	100

Fonte: SEA

PERFORMANCE COMPETITIVE DEL BUSINESS AVIATION

SEA attua il suo modello di *business* basato su una molteplicità di vettori presenti in competizione tra loro, sia in ambito passeggeri che *cargo*. Questo modello di traffico si conferma ancora oggi

una scelta strategica vincente, che ha consentito a SEA di leggere tempestivamente le evoluzioni di mercato, attuando la piena fungibilità e indipendenza dalle scelte dei singoli vettori. Il 2015 ha visto l'apertura di 13 nuove destinazioni e l'ingresso di 7 nuovi vettori.

Azioni di espansione del traffico a Malpensa (n.)

	2015	2014	2013	TOTALE 2013-2015
Nuovi vettori	7	7	5	19
Nuovi servizi*	24	25	27	76
Incremento frequenze da parte di vettori già presenti su rotte già da essi operate	13	55	59	127
Aumento complessivo di frequenze settimanali (nuovi servizi + incremento frequenze)	112	147	168	427

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

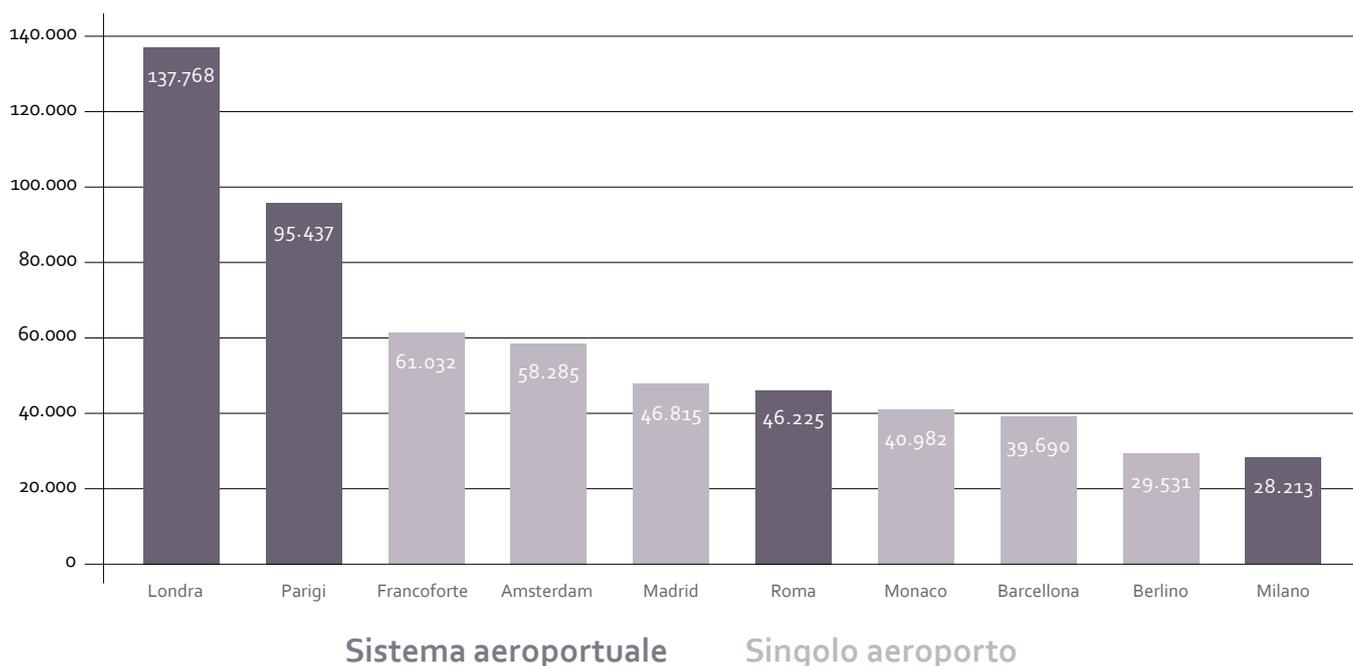
Fonte: SEA

Traffico passeggeri

Gli aeroporti di Milano si collocano tra i principali sistemi aeroportuali europei – con 28,1 milioni di passeggeri trasportati nel 2015 (al netto dei transiti) – e al 2° posto in Italia e al 10° posto in Europa per volumi di traffico passeggeri e al 1° posto in Italia e al 5° posto in Europa per volumi di traffico merci.

A livello nazionale Malpensa è il secondo aeroporto per volumi di traffico passeggeri, con circa 18,5 milioni di passeggeri nel 2015 (al netto dei transiti), nonché quello con la maggior incidenza in Italia di traffico *extra-UE*, mentre Linate nel 2015 è diventato il quarto scalo italiano con più di 9 milioni di passeggeri.

Ranking dei principali aeroporti/sistemi aeroportuali europei per volumi di traffico passeggeri nel 2015 (.000 pax)*



* Compresi transiti
Fonte: SEA, ACI Europe

Nel corso del 2015 gli aeroporti gestiti dal Gruppo SEA hanno evidenziato un aumento di oltre 429 mila passeggeri (+1,6%) e una diminuzione di oltre 1.000 movimenti (-0,4%) rispetto al 2014, registrando per lo scalo di Malpensa una diminuzione dei

passeggeri del 1,2% e dei movimenti del 3,9% mentre lo scalo di Linate ha registrato un aumento del 7,3% del numero di passeggeri e dell'5,7% dei movimenti.

Indicatori di performance del Business Aviation del sistema aeroportuale SEA

	Movimenti (n.)			Passeggeri (n.)			Merci (ton.)		
	2015	2014	Δ %	2015	2014	Δ %	2015	2014	Δ %
Malpensa	156.642	162.953	-3,9	18.444.778	18.669.740	-1,2	500.054	459.696	8,8
Linate	96.049	90.833	5,7	9.638.763	8.984.285	7,3	12.434	12.719	-2,2
Sistema aeroportuale	252.691	253.786	-0,4	28.083.541	27.654.025	1,6	512.488	472.415	8,5

Fonte: SEA

Malpensa

Nel corso del 2015 il traffico sulle rotte intercontinentali servite a Milano Malpensa si è attestato a circa 5,6 milioni di passeggeri (+4,8% rispetto al 2014).

Malpensa – Numero di movimenti diurni e notturni* (in arrivo e in partenza) – 2015

Movimenti	Passeggeri	Cargo	Aviazione Generale	Voli di Stato	Totale
Arrivo diurni	66.994	3.614	–	–	–
Partenza diurni	71.051	3.785	–	–	–
Arrivo notturni	6.081	1.630	–	–	–
Partenza notturni	2.016	1.471	–	–	–
Totale	146.142	10.500	3.842	n.d.	160.484

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

Fonte: SEA

Nel corso del 2015 è stata ulteriormente rafforzata la politica commerciale *Aviation* di SEA, con specifiche attività finalizzate a incrementare il traffico e la rete di collegamenti, sia con l'acquisizione di nuovi vettori, sia con la crescita dell'operatività di quelli già operanti, nell'ottica di una sempre migliore connettività degli aeroporti e a servizio della *catchment area* di riferimento.

La strategia di sviluppo SEA è orientata all'individuazione e acquisizione di nuovi vettori *extra* europei, che operino principalmente su grandi *hub* con un ampio portafoglio di connessioni e contestualmente all'ampliamento del *network* europeo e domestico, stimolando gli operatori già presenti a effettuare nuovi investimenti e cercando altresì di cogliere nuove opportunità, sia tra gli operatori *legacy* sia nell'ambito dei vettori *low cost*.

Una particolare attenzione viene dedicata al comparto *cargo*, con l'obiettivo di attrarre nuovi vettori e attivare nuove rotte,

anche collaborando con operatori integrati, nella prospettiva di consolidare la *leadership* di mercato di Malpensa, che ha gestito nel 2015 oltre il 50% dell'attività nazionale del settore aereo merci.

L'attività commerciale *Aviation* viene sviluppata tramite un costante, quotidiano contatto con i vettori, la partecipazione a eventi internazionali di settore e l'organizzazione di *roadshow* dedicati, mentre tra i principali strumenti di *marketing* sono stati sviluppati specifici programmi di supporto come "*welcome package*" e iniziative "*tailor made*" dirette a sostenere e comunicare i programmi delle compagnie aeree. In questo contesto, è altresì da menzionare l'intensa attività di *lobbying* nell'ambito dei 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.

Malpensa – Numero di passeggeri in arrivo e partenza – 2015

	Voli nazionali	Voli internazionali	Totale
Passeggeri in arrivo	1.271.511	7.965.083	9.236.594
Passeggeri in partenza	1.263.364	7.944.820	9.208.184
Totale passeggeri	2.534.875	15.909.903	18.444.778

Fonte: SEA

Malpensa – Numero di passeggeri per origine e destinazione, trasferimenti e transiti – 2015

	Origine e destinazione	Transiti diretti	Totale
Nazionali	2.534.875	–	–
Internazionali	10.317.490	–	–
Intercontinentali	5.592.413	–	–
Totale	18.444.778	127.604	18.572.382

Fonte: SEA

Sul fronte dell'offerta lungo raggio diversi vettori hanno incrementato la capacità: Oman Air ha aumentato le frequenze portando a giornaliero il collegamento su Muscat, Korean Air dalla *summer* ha operato tre voli diretti su Seoul (prima combinati con Roma) e ha aggiunto una quarta frequenza, Air China ha potenziato i propri collegamenti da Malpensa portando a giornaliero il volo su Pechino oltre a quello su Shanghai (quest'ultimo diventa giornaliero per la prima volta anche nella *winter*), Thai ha aggiunto una quarta frequenza su Bangkok, Qatar ha incrementato la capacità offerta del 30% con l'introduzione dell'A330 anche sul secondo volo giornaliero e anche United ha aumentato i posti offerti operando con B777 invece che con B767. Alitalia, in occasione di Expo, ha potenziato i voli lungo raggio da Malpensa con un nuovo volo giornaliero su Abu Dhabi, tre voli settimanali stagionali su Shanghai, due su Algeri e ha portato a giornaliero, dai quattro voli settimanali attuali, il servizio su Tokyo. Tra gli *upgrading* di servizio ricordiamo Emirates che dal 1 giugno ha introdotto l'A380 sul volo per New York.

Una nuova destinazione, Santiago del Cile, si aggiunge alla connettività intercontinentale: il vettore Latam si sostituisce infatti dalla *winter* a TAM introducendo la prosecuzione sul volo San Paolo verso la capitale cilena.

Il nuovo vettore privato iraniano Mahan Air ha inaugurato nel mese di giugno due nuovi voli su Teheran e con l'inizio della *winter* ha incrementato il servizio con una terza frequenza.

Il *network* europeo si arricchisce di nuove destinazioni: Anversa (Jetairfly), Izmir (SunExpress), Southampton e Cardiff (FlyBe).

Anche l'offerta *low cost* ha registrato diversi incrementi: il nuovo vettore turco Pegasus ha introdotto un servizio su Istanbul (4 voli/settimana), Wizz Air ha aumentato le frequenze su Budapest (da 11 a 14 settimanali), Vueling ha potenziato la propria presenza a Malpensa con nuovi voli su Parigi Orly annunciando inoltre uno sviluppo per il 2016 con Amsterdam, Las Palmas e Alicante. easyJet ha introdotto tre nuove destinazioni nel *network* da Malpensa (Stoccarda da aprile, Glasgow e Tallin da dicembre) e annunciato il posizionamento di ulteriori tre aeromobili a partire dalla *summer* 2016.

Linate – Numero di passeggeri in arrivo e partenza nel 2015

	Voli nazionali	Voli internazionali	Totale
Passeggeri in arrivo	2.537.544	2.307.942	4.845.486
Passeggeri in partenza	2.482.416	2.310.861	4.793.277
Totale passeggeri	5.019.960	4.618.803	9.638.763

Fonte: SEA

Il mese di dicembre ha visto l'avvio dell'attività di Ryanair dal *Terminal 1* che collega quattro destinazioni per complessive 28 frequenze settimanali: Londra Stansted (due voli/giorno), Comiso (1 volo/giorno), Bucharest (quattro voli/settimana) e Siviglia (tre voli/settimana).

Destinazioni del traffico passeggeri dal *Terminal 1* – 2015

Area geografica	%
Europa	54,5
Medio Oriente	17,7
Estremo Oriente	8,1
Nord America	8,8
Centro/Sud America	4,2
Africa	6,7

Fonte: SEA

La distribuzione del traffico passeggeri per area geografica ha messo in evidenza principalmente crescite verso l'America del Nord (+6,1%), il Medio Oriente (+15%), l'Estremo Oriente (+19,6%) e l'America Centrale (+13,6%).

Linate

A partire dalla stagione *winter* 2014, il D.M. Lupi ha esteso la possibilità di operare collegamenti di linea "*point to point*" a tutti gli aeroporti comunitari, lasciando inalterati i limiti di capacità oraria dello scalo. I vettori *partner* di Etihad quali airberlin e FlyNiki, in accordo con Alitalia, hanno pertanto trasferito il proprio operativo dallo scalo di Malpensa su Linate, con conseguente riduzione del *market share* diretto di Alitalia a favore dei citati vettori. Il vettore Alitalia, nel corso del 2015, ha evidenziato un andamento positivo per i passeggeri (+4%) principalmente grazie alle tratte Cagliari e Alghero verso cui il vettore ricopre il ruolo principale che garantisce il servizio di continuità territoriale. *Trend* positivi anche verso Amsterdam, London City, Copenaghen, Berlino e Düsseldorf queste ultime non presenti nel 2014.

La navetta Linate-Fiumicino è diminuita del 6% attestandosi a 1,2 milioni di passeggeri. Tale risultato è dovuto al vettore

easyJet che da maggio 2015 ha ridotto progressivamente i collegamenti fino alla cancellazione definitiva.

Linate – Numero di passeggeri per origine e destinazione, trasferimenti e transiti nel 2015

	Origine e destinazione	Transiti diretti	Totale
Nazionali	5.019.960	-	-
Internazionali	4.618.803		
Totale	9.638.763	2.300	9.641.063

Fonte: SEA

Linate – Numero di movimenti diurni e notturni* (in arrivo e in partenza) nel 2015

Movimenti	Passeggeri	Cargo	Aviazione Generale	Voli di Stato	Totale
Arrivo diurni	46.171	173	-	-	46.344
Partenza diurni	47.469	192	-	-	47.661
Arrivo notturni	1.465	215	-	-	1.680
Partenza notturni	168	196	-	-	364
Totale	95.273	776	22.601	n.d.	118.650

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

Fonte: SEA

Puntualità dei voli passeggeri

Secondo i dati di puntualità 2015 raccolti tra i membri del gruppo di lavoro ACI Europe - EAPN (*European Airport Punctuality Network*), in Europa si evidenzia un lieve peggioramento rispetto al 2014 sia in partenza sia in arrivo.

Il dato di puntualità degli aeroporti di Malpensa e di Linate risulta essere sempre superiore alla media del *network* EAPN.

Linate detiene il primato di puntualità in partenza tra gli scali compresi nella classifica EAPN.

Malpensa consolida la propria posizione superiore ai valori della media europea ed è in linea con gli aeroporti Europei di dimensioni analoghe (tra cui Vienna, Atene e Manchester).

Il 2015 sarà ricordato per gli eventi non prevedibili che hanno determinato situazioni di emergenza con pesanti ripercussioni sulla puntualità. A Stoccolma nel mese di aprile, come a Malpensa nel mese di maggio, le violenti piogge hanno allagato parte dei *terminal*. A Roma Fiumicino nel mese di maggio un rovinoso incendio ha devastato l'area *airside* del *Terminal 3* e nel mese di luglio un altro violento incendio nei pressi dello scalo ha penalizzato l'operatività. Gli aeroporti tedeschi di Francoforte, Düsseldorf e Monaco hanno fronteggiato il più pesante sciopero nella storia di Lufthansa.

Ranking EAPN Puntualità voli in partenza (% entro 15 min.)

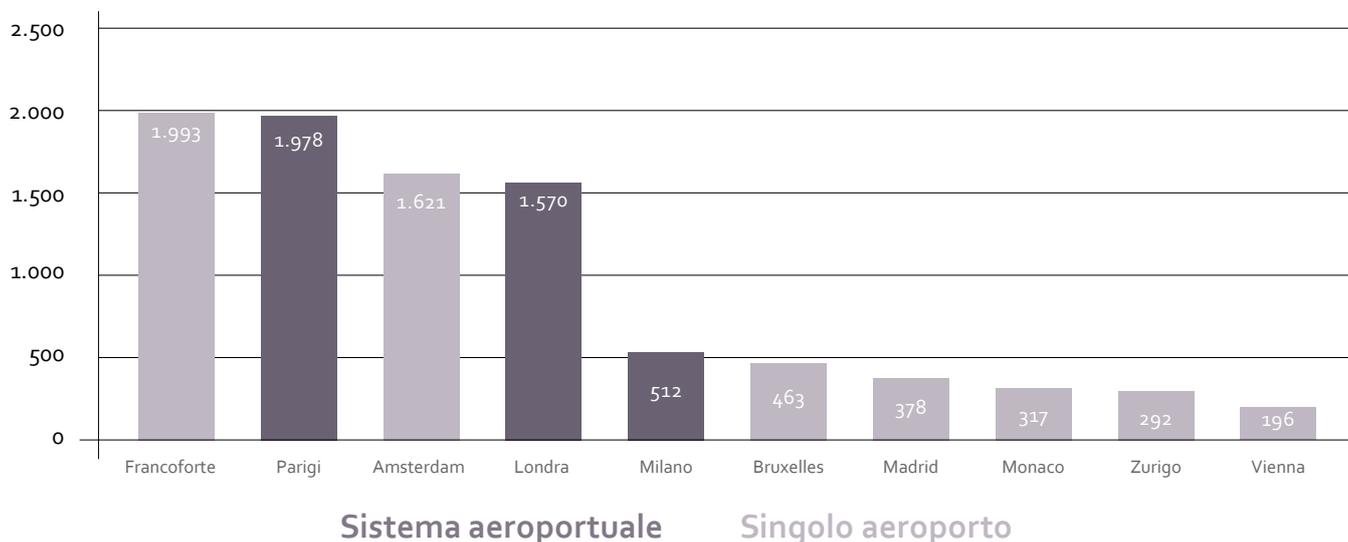
	2015	2014	2013
Malpensa	82,3	82,6	84,0
Linate	88,4	90,8	92,2
EAPN	79,5	81,6	83,5

Fonte: SEA

Traffico merci

Anche nel settore del trasporto merci gli aeroporti di Milano si confermano tra i principali aeroporti/sistemi aeroportuali in Europa (5° posto), risultando primi in Italia con oltre 500.000 tonnellate trasportate via aerea. Il traffico *cargo* a Malpensa nel 2015 ha registrato un incremento (8,8%) rispetto all'anno precedente che ha consentito al sistema aeroportuale milanese di mantenere la 5° piazza nel *ranking* europeo.

Ranking dei principali aeroporti/sistemi aeroportuali europei per volumi di merci nel 2015 (migliaia di tonnellate)

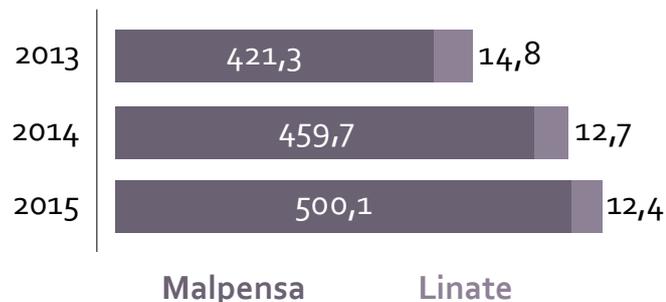


Le merci in transito non sono considerate.
Fonte: SEA, ACI Europe

Nel 2015 il traffico merci gestito dagli aeroporti di Milano Malpensa e Milano Linate si è attestato su un volume pari a oltre

512.000 tonnellate, registrando un aumento di oltre 40.000 tonnellate (8,5%) rispetto al 2014.

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



Fonte: SEA

In particolare l'aeroporto di Malpensa ha realizzato il record storico di volumi merci trattati sullo scalo superando le 500.000 tonnellate di merce trasportata con una crescita del 9%.

L'andamento del traffico all-cargo ha evidenziato un incremento dell'8,0% raggiungendo le 355.000 tonnellate di merce trasportata.

Nel mese di febbraio del 2015, DHL Express ha rafforzato ulteriormente la propria presenza su Malpensa, con l'utilizzo di 3 aeromobili basati destinati a nuovi collegamenti con destinazione Lipsia, Stati Uniti e Hong Kong. Si segnala inoltre l'inizio dell'operatività di un nuovo vettore cargo, SW Italia che ha operato con

un B747-400 con destinazione Baku in Azerbaijan. Gli altri vettori all-cargo che hanno contribuito allo sviluppo nell'anno sono: AirBridgesCargo, Nippon Cargo e Saudi Arabian Airlines.

Il traffico merci dei vettori all-cargo servito dal Gruppo SEA a Malpensa evidenzia crescita diverse tra loro a seconda delle aree di destinazione finale (Europa +24,6%, Estremo Oriente +12%, Nord America +3,9%).

Il traffico belly è cresciuto del +11%, realizzando 145 mila tonnellate di merce trasportata. Tra i vettori con aeromobili con configurazione mista, Emirates risulta il principale vettore per quantità di merce movimentata, mentre i principali incrementi in rapporto all'anno precedente si attribuiscono a Qatar Airways, Alitalia, Korean Airlines, Turkish Airlines e Oman Air.

Malpensa – Merci in arrivo e partenza su tutti i voli (cargo e passeggeri) nel 2015

(Ton.)	Cargo	Passeggeri	Totale
Arrivo	132.970	67.148	200.118
Partenza	222.490	77.446	299.936
Totale merci	355.460	144.594	500.054

Fonte: SEA

Linate – Merci in arrivo e partenza su tutti i voli (cargo e passeggeri) nel 2015

(Ton.)	Cargo	Passeggeri	Totale
Arrivo	4.769	1.075	5.844
Partenza	5.201	1.389	6.590
Totale merci	9.970	2.464	12.434

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	2015	2014
Europa	24,5	22,7
Medio Oriente	29,8	31,6
Estremo Oriente	26,0	25,8
Nord America	15,8	16,7
Centro-Sud America	2,9	2,4
Africa	1,0	0,8

Fonte: SEA

Connettività

La connettività di un aeroporto rappresenta un indicatore della sua posizione relativa – e quindi della sua competitività – all'interno del *network* aeroportuale considerato. Un primo indice di connettività è basato sul numero medio di voli necessari a raggiungere gli altri aeroporti: se l'aeroporto è collegato direttamente con tutti gli altri scali del *network* il suo indice di connettività è pari a 1. Esistono aeroporti che risultano raggiungibili ricorrendo a più di 1 volo e in questo caso si parla di connessione indiretta, il che prevede la presenza di un aeroporto connettore. Nel *ranking* dei 30 aeroporti globalmente meglio connessi (selezionati su una rete che comprende 3.875 aeroporti nel mondo) figurano 2 aeroporti italiani: Fiumicino occupa la 17° posizione (-4 rispetto all'anno precedente) e Malpensa la 26° (invariata rispetto all'anno precedente), con un indice di connettività pari a 2,66. Il confronto tra indici di connettività mondiali ed europei (riferiti a un campione di 471 aeroporti continentali) evidenzia come i grandi aeroporti siano maggiormente concentrati sui flussi intercontinentali, mentre gli aeroporti minori sviluppano una rete *point-to-point* più intensa a livello europeo. A livello di connettività europea, Malpensa è l'aeroporto che ha guadagnato maggior-

mente posizioni nell'ambito dei primi 30, passando dal 28° al 19° posto (indice pari a 1,90).

Indice di connettività dei primi 10 aeroporti italiani

Rank Italia	Aeroporto	Indice di connettività mondiale	Indice di connettività europeo
1	Roma Fiumicino	2,61	1,89
2	Milano Malpensa	2,66	1,90
3	Venezia	2,83	1,97
4	Pisa	3,06	2,03
5	Bologna	3,08	2,06
6	Napoli	3,06	2,09
7	Catania	3,10	2,10
8	Olbia	3,13	2,14
9	Palermo	3,09	2,15
10	Bergamo	3,27	2,18

Fonte: ICCSAI Fact Book 2015

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 l'aeroporto di Malpensa il numero di aeroporti collegati in giornata è pari a 403, mentre i tempi medi di connessione sono pari a 325 minuti.

Anche l'aeroporto di Linate esprime una buona connettività in rapporto ai tempi di viaggio, risultando collegato con 400 aeroporti raggiungibili in giornata con un tempo medio pari a 344 minuti.

Accessibilità al prodotto interno lordo europeo

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

L'aeroporto di Malpensa si colloca al 9° posto del *ranking* europeo basato sulla percentuale di PIL continentale raggiungibile. L'80,39% del PIL europeo è raggiungibile direttamente facendo base dall'aeroporto di Malpensa, mentre un ulteriore 18,95% è raggiungibile attraverso uno scalo intermedio. Malpensa si colloca invece al 14° posto (guadagnando 6 posizioni rispetto all'anno precedente) della graduatoria degli aeroporti europei basata sulla percentuale di popolazione continentale raggiungibile. Il 92,9% della popolazione UE è raggiungibile da Malpensa di-

rettamente, mentre il restante 7,1% è accessibile attraverso uno scalo intermedio. Oltre alla capacità complessiva di raggiungere il *network* europeo, che include anche destinazioni raggiunte con elevati tempi di viaggio, assume un ruolo rilevante anche l'indicazione relativa alla quota parte dell'Europa raggiungibile in tempi limitati, considerando in particolare l'insieme delle destinazioni per le quali è possibile effettuare un volo di andata e ritorno entro la giornata (*day trip*). La tabella seguente riporta la graduatoria degli aeroporti europei per numero di destinazioni per le quali è possibile effettuare un *day trip* rimanendo a destinazione almeno 4 ore. L'aeroporto di Malpensa si colloca in 14° posizione, tra gli aeroporti europei, per numero di destinazioni continentali per le quali è possibile effettuare il *day trip*, con un tempo medio di 744 minuti. Quest'ultimo dato è di particolare importanza per quegli aeroporti (tra cui quelli milanesi) che sviluppano traffico principalmente attraverso clientela *business*.

Network europeo raggiungibile con *day trip*

Rank	Aeroporto	N. aeroporti connessi in giornata	Tempo medio
1	Copenaghen	220	719'
2	Amsterdam	216	693'
3	Monaco	209	694'
4	Oslo	209	736'
5	Düsseldorf	209	737'
6	Stoccolma-Arlanda	207	733'
7	Bruxelles	204	726'
8	Zurigo	202	713'
9	Londra Heathrow	202	724'
10	Barcellona	199	738'
11	Amburgo	194	738'
12	Francoforte	190	666'
13	Parigi CDG	187	691'
14	Milano Malpensa	178	744'
15	Vienna	176	737'

Fonte: Elaborazione su dati ICCSAI Fact Book 2015

È stata inoltre stilata una graduatoria basata sulla quota di PIL europeo raggiungibile entro le prime due ore di volo. A differenza della raggiungibilità misurata solo in base alla presenza di collegamenti, la raggiungibilità delle varie destinazioni in funzione dei tempi di viaggio appare più indicativa della qualità dei collegamenti assicurabili da ciascuno scalo.

L'aeroporto di Francoforte è il primo in Europa per percentuale di PIL europeo raggiungibile in funzione del tempo di viaggio.

PIL europeo raggiungibile in funzione del tempo di viaggio

Rank	Aeroporto	% PIL entro 2 ore	% PIL 2-4 ore
1	Francoforte	88,84	10,71
2	Parigi CDG	87,50	11,79
3	Zurigo	87,41	11,99
4	Amsterdam	87,23	12,13
5	Monaco	86,24	13,04
6	Stoccarda	82,26	16,91
7	Bruxelles	81,64	17,54
8	Ginevra	80,48	18,57
9	Milano Malpensa	80,39	18,95
10	Basilea	79,12	20,30

Fonte: ICCSAI Fact Book 2015

Partendo da Francoforte si raggiunge l'89% del PIL europeo entro le 2 ore di viaggio. Malpensa è il primo tra gli aeroporti italiani (unico facente parte della top 10 europea), collocato in 9° posizione (6 posizioni guadagnate rispetto al 2013) con oltre l'80% del PIL europeo raggiungibile entro le 2 ore e oltre il 98% raggiungibile entro le 4 ore.

QUALITÀ DEI SERVIZI AVIATION EROGATI AI PASSEGGERI

Dal 1° gennaio 2015, sono entrate in vigore le nuove circolari ENAC:

- GEN-06 – Qualità dei servizi nel trasporto aereo: le Carte dei Servizi standard per gestori aeroportuali e vettori aerei;
- GEN-06 – Applicazione del regolamento (CE) n. 1107/2006 e qualità dei servizi erogati alle persone con disabilità e a mobilità ridotta nel trasporto aereo

che hanno modificato il set degli indicatori di qualità della Carta dei Servizi del Gestore Aeroportuale.

Il nuovo cruscotto degli indicatori, più coerente con l'evoluzione dei servizi aeroportuali, si arricchisce di parametri specifici per misurare la soddisfazione dei passeggeri a ridotta mobilità che usufruiscono dei servizi presenti in aeroporto.

I *target* 2015 sono presenti unicamente per gli indicatori già presenti nel vecchio schema normativo e confermati dalle nuove circolari. Infatti, solo per questi indicatori è stato possibile condividere con gli *stakeholder* i risultati conseguiti nel 2014 e formalizzare i relativi obiettivi per il 2015.

Per i nuovi indicatori di qualità introdotti dalle Circolari, il monitoraggio delle *performance* è iniziato nel 2015 e ha consentito di raccogliere i necessari elementi per formalizzare gli obiettivi 2016.

In termini generali le *performance* registrate nel 2015 sono state molto positive. Tutti i parametri hanno registrato livelli di servizio molto soddisfacenti e gli obiettivi (ove formalizzati), sono stati raggiunti per la quasi totalità.

Indicatori di regolarità del servizio

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Puntualità complessiva dei voli	% dei voli puntuali/totale voli in partenza	Target 2015	78,0	78,0	85,0
		Risultato 2015	83,7	84,0	88,5
Tempi di riconsegna del 1° bagaglio dal <i>block-on</i> dell'aeromobile	Tempo in minuti calcolato dal <i>block-on</i> dell'aeromobile alla riconsegna del 1° bagaglio nel 90% dei casi	Target 2015	27'	26'	18'
		Risultato 2015	23'	23'	17'
Tempi di riconsegna dell'ultimo bagaglio dal <i>block-on</i> dell'aeromobile	Tempo in minuti calcolato dal <i>block-on</i> dell'aeromobile alla riconsegna dell'ultimo bagaglio nel 90% dei casi	Target 2015	37'	37'	25'
		Risultato 2015	36'	27'	24'
Tempo di attesa a bordo per lo sbarco del 1° passeggero	Tempo di attesa in minuti dal <i>block-on</i> nel 90% dei casi	Target 2015	3'	3'	4'
		Risultato 2015	4'	3'	2'
Percezione complessiva sulla regolarità e puntualità dei servizi ricevuti in aeroporto	% di passeggeri soddisfatti	Target 2015	95,0	95,0	95,0
		Risultato 2015	98,0	97,5	98,2

Fonte: SEA

Rispetto agli obiettivi previsti, è continuato nel 2015 il miglioramento della puntualità dei voli in partenza, soprattutto da Linate che detiene il primato di puntualità in partenza tra gli scali europei compresi nella classifica EAPN, confermando la capacità degli scali di gestire e di coordinare l'insieme delle attività a terra di tutti gli Enti coinvolti.

Sull'aeroporto di Malpensa nonostante il recupero di puntualità operato dallo scalo (+1,8 punti) rispetto allo scorso anno, la puntualità in partenza è in diminuzione, influenzata dal forte peggioramento della puntualità in arrivo.

Lo stesso fenomeno si registra sull'aeroporto di Linate, nonostante il recupero di puntualità operato dallo scalo pari a +1,9 punti rispetto all'anno precedente.

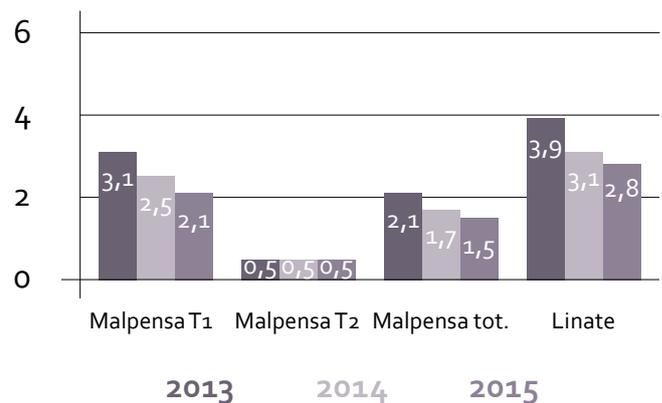
La *performance* relativa ai tempi di riconsegna bagagli si attesta, anche per quest'anno, su valori ben superiori a quanto dichiarato nella Carta dei Servizi per tutti i *terminal*, nonostante gli standard più restrittivi rispetto all'anno precedente (90% dei casi).

Al *Terminal 1* la riconsegna del primo bagaglio entro 23 minuti è stata assicurata per il 96,5% dei voli, mentre la riconsegna dell'ultimo bagaglio entro 36 minuti è stata rispettata per il 93,1%.

Al *Terminal 2* la riconsegna del primo bagaglio entro 23 minuti è stata assicurata per il 97,1% dei voli mentre la riconsegna dell'ul-

timo bagaglio entro 36 minuti è stata rispettata nel 98,8% dei casi.

Numero dei bagagli disguidati (ogni 1.000 passeggeri)



Fonte: SEA

Il valore dei bagagli disguidati sul *Terminal 1* è in miglioramento, mentre si ritiene fisiologico e incompressibile il dato del *Terminal 2*. Il valore di Linate registra un lieve miglioramento.

Indicatori dei servizi di sportello/varco

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sul servizio biglietteria	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	100,0	100,0	100,0
Tempo di attesa al <i>check-in</i>	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi rilevati	Target 2015	10'	14'	6'
		Risultato 2015	20'53"	14'46"	6'50"
Percezione del tempo di attesa al <i>check-in</i>	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	93,0	93,0	95,0
		Risultato 2015	97,3	98,3	96,7
Tempo di attesa ai controlli di sicurezza	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi rilevati	Target 2015	7'50"	8'10"	9'40"
		Risultato 2015	6'28"	7'57"	8'53"
Percezione del tempo di attesa al controllo passaporti	% di passeggeri soddisfatti	Target 2015	95,0	95,0	95,0
		Risultato 2015	98,5	100,0	98,0

Fonte: SEA

L'impegno di SEA è di rendere agevoli tutte le attività di accettazione e imbarco mantenendo pieno rispetto delle procedure di sicurezza e di controllo. In questa logica SEA mette a disposizione anche un percorso agevolato (*Fast Track*) per passeggeri che, avendone titolo, desiderano ridurre al minimo il tempo di attesa in coda ai filtri. Nell'aerostazione i passeggeri trovano, oltre ai banchi gestiti normalmente dal personale di assistenza, anche postazioni di *self check-in*, messe a disposizione dalle compagnie aeree più importanti.

Il loro utilizzo è semplice e veloce, anche per i passeggeri meno esperti. Nel caso del *Terminal 1* il mancato rispetto dei *target*

stabiliti per l'attesa al *check-in* è legato, di fatto, alle procedure richieste per il trattamento dei voli ad alto rischio (che includono, ad esempio, il *profiling* dei passeggeri) e dei *charter*. Queste tipologie di volo richiedono tempi più elevati, che, tuttavia, non generano disservizio né insoddisfazione tra i passeggeri. Resta il problema che la loro incidenza negativa sui risultati non può al momento essere scorporata.

Per far fronte all'innalzamento delle misure di sicurezza, SEA ha potenziato le risorse infrastrutturali e umane dedicate a tali attività, riuscendo a mantenere i tempi di attesa in linea con i *target* dichiarati.

Indicatori dei servizi di informazione alla clientela

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Sito <i>web</i> di facile consultazione e aggiornato	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	89,2	91,8	91,5
Percezione sull'efficacia dei punti di informazione operativi	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	95,0	95,0	95,0
		Risultato 2015	98,9	98,4	98,0
Percezione sulla chiarezza, comprensibilità ed efficacia della segnaletica interna	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	92,0	92,0	90,0
		Risultato 2015	97,1	98,3	97,0
Percezione sulla professionalità del personale (<i>info point, security</i>)	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	95,0	95,0	95,0
		Risultato 2015	96,4	97,6	98,3
Percezione complessiva sull'efficacia e sull'accessibilità dei servizi di informazione al pubblico (<i>monitor, annunci, segnaletica interna, ecc.</i>)	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	93,0	93,0	95,0
		Risultato 2015	98,7	98,8	98,2
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
Punti di informazione operativi (banchi + <i>virtual desk</i>)			14	4	5
N. blocchi <i>monitor</i> informativi			210	66	46

Fonte: SEA, CFI Group

Le informazioni sui voli che SEA rende disponibili al pubblico seguono le indicazioni ricevute dalle compagnie o dagli enti di controllo.

Il servizio informazioni gestito da SEA è a disposizione del passeggero attraverso la presenza in aerostazione di *virtual desk* e attraverso il servizio telefonico di *Call Center* che risponde al numero 02.232323.

Tutti i dati in tempo reale sui voli, sull'operatività dell'aeroporto, sui mezzi pubblici di trasporto (linee, frequenze, orari, prezzi) e sui parcheggi sono disponibili sul sito *internet* all'indirizzo www.seamilano.eu e nelle pagine di Televideo e di Mediavideo. Nell'aerostazione è disponibile la "Guida Ufficiale Aeroporti di Milano", aggiornata con le informazioni sugli orari dei voli e con informazioni dettagliate sulle modalità di accesso a città/aeroporto e sui parcheggi.

Customer Satisfaction

L'opinione dei propri utenti – passeggeri, accompagnatori, visitatori e dipendenti – assume una grande importanza per il Gruppo SEA che, grazie a tali *feedback*, attua una continua politica di monitoraggio e miglioramento del livello qualitativo e degli *standard* dei servizi offerti. Le indagini svolte nel corso del 2015 da CFI Group (primario istituto di ricerche di mercato) e relative ai servizi resi negli aeroporti di Malpensa e di Linate hanno evidenziato

un livello stabile e più che positivo nel grado di soddisfazione da parte dei passeggeri.

Il nuovo sistema di valutazione della *Customer Satisfaction* basato sul *Customer Satisfaction Index* (CSI) ha espresso, nel 2015, valori di CSI (scala 0-100) in miglioramento rispetto ai dati del 2014:

	2015	2014
Malpensa T1	73	70
Malpensa T2	72	70
Linate	70	67
Sistema	72	69

Fonte: SEA, CFI Group

Da alcuni anni SEA partecipa al programma ACI ASQ (Airport Service Quality) che vede coinvolti circa 300 aeroporti su scala mondiale e oltre 90 nel contesto europeo.

Il programma è basato sui risultati delle interviste effettuate ai passeggeri in partenza dagli aeroporti partecipanti. Il questionario utilizzato è comune in tutti gli aeroporti e questo consente di ottenere un *benchmark* omogeneo della soddisfazione espressa per i servizi ricevuti nei vari scali del mondo e di individuare le eccellenze, le esperienze più significative (*Best Practice*) a cui SEA fa sempre più riferimento per implementare i nuovi servizi

e migliorare l'esperienza di viaggio del passeggero negli scali di Milano.

Nel corso del 2015 i passeggeri transitati al *Terminal 1* di Malpensa hanno apprezzato in maniera più significativa rispetto al 2014 tutti i servizi messi a disposizione nel nuovo scalo rinnovato. I lavori di *restyling* dell'aeroporto che hanno interessato moltissime aree hanno favorito il miglioramento, da un lato, dell'efficienza delle attività operative e, dall'altro, l'aspetto generale delle aree di attesa e delle aree commerciali offrendo un ambiente rinnovato, luminoso, spazioso, confortevole e rassereneante.

ACI AWARDS: Milano Malpensa miglior aeroporto d'Europa

Nel 2015 Milano Malpensa è stato riconosciuto come il miglior aeroporto europeo nella categoria 10-25 milioni di passeggeri da una giuria di esperti del settore in ambito ACI EUROPE per gli eccellenti risultati conseguiti nella qualità dei servizi e per le nuove infrastrutture messe a disposizione delle compagnie aeree e dei passeggeri. Sono stati apprezzati i livelli di qualità raggiunti nell'erogazione dei servizi di *customer service*, della *security*, nella *shopping experience* e nei servizi innovativi dedicati alle varie tipologie di passeggeri che transitano a Malpensa (*Chinese Friendly Airport*, *Geronimo Stilton* per le famiglie, ecc.) con lo sviluppo delle tecnologie più avanzate per rimanere a contatto con il passeggero (esempio: *Virtual Desk*, *Wearable App*) e per offrire servizi operativi all'avanguardia (pontili mobili ad altezza variabile per l'imbarco sul nuovo A380).

Customer Relationship Management e gestione reclami

SEA è consapevole dell'importanza di mantenere e favorire un dialogo diretto e costruttivo con i clienti, ritenendo tale risorsa un elemento fondamentale di "*customer experience*", per riuscire a cogliere le sempre crescenti esigenze dell'utenza e migliorare la qualità dei servizi offerti. I canali per inviare le segnalazioni sono numerosi:

- sito (www.seamilano.eu – sezione "contatti");
- *fax*;
- modulo consegnato presso gli *Info desk*;
- lettera.

SEA tratta tutti i reclami e le segnalazioni sui servizi offerti con la massima attenzione e discrezione e si impegna a rispondere nel più breve tempo possibile e comunque entro 28 giorni dalla data di ricevimento della comunicazione. Per dare una risposta coerente ed esaustiva a tutte le richieste, tutti i reclami e le segnalazioni sono attentamente presi in esame e inoltrati ai referenti di SEA, secondo le competenze, o ai referenti degli enti aeroportuali e delle numerose società che operano in aeroporto.

Analogamente quindi alle rilevazioni di qualità, come gestore aeroportuale SEA analizza tutti i 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 del cui complessivo buon funzionamento ha per ruolo istituzionale la responsabilità. Il sistema CRM operativo, operativo dal 2012, facilitata da una parte i passeggeri nell'invio dei reclami e dall'altra la struttura SEA nella loro gestione. In effetti, chiamando il *call center*, il passeggero può ricevere informazioni sullo stato della sua pratica. Nel 2015 la percentuale di reclami inviati via *web* è stata pari al 64%, in linea con il 2014 (65%) e il tasso dei reclami sugli aeroporti milanesi è risultato pari a circa 26,0 reclami ogni milione di passeggeri; entrambi i dati sono allineati al 2014 e continuano a posizionare gli aeroporti gestiti da SEA tra i migliori scali europei.

Classificazione dei reclami per aree tematiche nel 2015 (%)

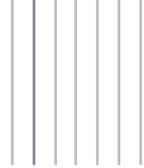
Bagagli e <i>lost & found</i>	27
Controlli sicurezza	14
<i>Check-in</i> , imbarco	10
Operativo voli	5
Parcheggi	17
<i>Comfort</i>	6
Informazioni	1
<i>Retail</i>	3
Altro	17

Fonte: SEA

Per completare il sistema di monitoraggio della qualità percepita è stato introdotto dal mese di maggio uno strumento di rilevazione della soddisfazione del passeggero H24 su singoli servizi. Lo strumento è semplice perché consente al passeggero di esprimere il suo parere immediatamente dopo avere usufruito del servizio, cliccando su uno dei quattro pulsanti disponibili sulla tastiera di un *totem*, identificato con un diverso simbolo emoticon (da "faccina allegra" a "faccina scontenta"). Tale strumento è presente in più di 50 aeroporti nel mondo (a es. Heathrow UK, Orlando US, Melbourne AU e Hong Kong).

Sono presenti 20 dispositivi distribuiti nei 3 *terminal* per monitorare aree di *security*, servizi igienici, attività commerciali e manutenzione in generale, che diventeranno 30 da metà maggio per intensificare i punti di rilevazione.

Tale monitoraggio fornisce risultati giornalieri e orari consentendo di intervenire puntualmente e migliorare gli *standard* di qualità evitando scostamenti grazie ad una nuova pianificazione delle risorse. I dispositivi hanno monitorato oltre 90 diverse aree (singoli bagni, bar, *shop*, ecc.) inviando i risultati giornalmente ai relativi responsabili operativi via *mail* (155 RIT e *supervisor security*, 65 gestori *retail* e 10 responsabili della manutenzione con relativi fornitori). Con l'informatizzazione, le *performance* di qualità



sono fruibili *day by day* sia dal *top management* sia dai responsabili operativi diventando così un obiettivo condiviso di tutti.

Progetti di *customer relationship*

Informativa ai passeggeri

È iniziato nel *Terminal 1* un percorso di rinnovamento per migliorare la soddisfazione del passeggero nei nostri aeroporti che ha richiesto l'intervento anche sulla comunicazione e l'informativa, per le quali, in collaborazione con la Direzione Relazioni Esterne e in accordo con tutte le direzioni operative coinvolte, è stata scelta come immagine protagonista della nuova informativa al passeggero una mano stilizzata.

La mano con un tratto semplice indica/guida il viaggiatore – con appositi gesti e segnali – su come comportarsi correttamente nei diversi spazi dell'aeroporto.

Lo stile comunicativo è fortemente riconoscibile, informativo e immediato, con ampio spazio alle immagini, comprensibili in ogni lingua del mondo.

Fondamentale è la scelta dei colori-guida, sui quali spicca il tratto bianco dei disegni: gli sfondi sono nelle tonalità di azzurro e blu per dare luminosità, modernità e leggerezza. In effetti la principale caratteristica terapeutica dell'azzurro e del blu è l'effetto calmante, come l'azzurro del cielo o dell'acqua.

Il blu scuro con mano aperta è utilizzato per segnalare le azioni vietate, l'indice alzato azzurro per le azioni consentite. La comunicazione oltre che a gesti e figure fisse o animate è in tre lingue: italiano, inglese e cinese ed inizia nelle aree di *check-in* con l'informativa sui bagagli a mano e da stiva.

La nuova segnaletica ha coinvolto anche la rinnovata area *security* del *Terminal 1* di Malpensa guidando, insieme all'arredo, il percorso dei passeggeri nel tragitto che dai tornelli porta ai filtri di sicurezza. L'area, progettata per migliorare la soddisfazione del passeggero e la qualità del servizio, integra normativa *security*, tecnologia, *design* e comunicazione.

Family Friendly Airport

L'iniziativa *Family Friendly Airport* è stata introdotta nel 2013 da SEA per agevolare la permanenza nei nostri scali dei passeggeri che viaggiano con figli da 0 ai 12 anni nei periodi di vacanze scolastiche.

Il progetto ha l'obiettivo di migliorare la *Customer Experience* dei passeggeri che viaggiano con bambini ed ha un impatto trasversale su *comfort*, controlli di sicurezza, informazioni, ristorazione e negozi; l'iniziativa, migliorando gli aspetti del percorso aeroportuale, mira ad incentivare la propensione all'acquisto di questo particolare segmento di utenza.

L'attività 2015 realizzata a Linate e Malpensa *Terminal 1* durante le vacanze natalizie, pasquali ed estive ha dato gli esiti positivi descritti di seguito.

Family lane

- circa 140.000 persone hanno transitato dal passaggio di sicurezza dedicato *Family lane* di Malpensa *Terminal 1* e Linate;
- sono state distribuite oltre 50.000 *brochure* realizzate in 2 edizioni con la collaborazione crescente degli operatori commerciali;
- ottima valutazione della *Family lane* nel periodo natalizio con i rilevatori *HappyOrNot* (23-31 dicembre 2015 - indice 86/100).

Aree Giochi

Sono stati installati 5 sistemi di proiettori interattivi a pavimento con le immagini di Geronimo Stilton posizionati al *Terminal 1* nei Satelliti, al *Terminal 2* e a Linate. I giochi sono stati molto utilizzati e sono risultati anche di facile manutenzione; inoltre la collaborazione fra il fornitore dei proiettori e il gestore del marchio e dei fumetti Atlantyca ha permesso di personalizzarli e variarli secondo le stagioni dell'anno.

Un'area giochi è stata arredata con un divano a forma di nuvole per potersi anche sedere.





VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION





IL PROFILO DEI NOSTRI CLIENTI NON AVIATION

Le attività commerciali *Non Aviation* che non gestiamo direttamente sono disciplinate da appositi contratti sottoscritti con operatori terzi, in forza dei quali concediamo l'organizzazione e la gestione delle attività di volta in volta rilevanti, nonché l'uso degli spazi dei sedimi aeroportuali necessari al fine dello svolgimento delle attività.

I contratti hanno durata variabile (mediamente pari a 3 anni) e non consentono il rinnovo tacito. Tali contratti prevedono generalmente come remunerazione per SEA:

- corrispettivi fissi annui per l'uso degli spazi;
- corrispettivi variabili (*royalty*) calcolati sulla base di differenti parametri, in ragione dell'attività svolta (quali, a titolo di esempio, il fatturato realizzato o le merci trattate), fermo restando un minimo garantito e assistito solitamente da una fidejussione bancaria.

Lo sviluppo delle attività *Non Aviation* prevede la realizzazione di strategie differenziate sui diversi *terminal* degli aeroporti di Malpensa e Linate, con l'obiettivo di soddisfare le esigenze delle diverse tipologie di passeggeri e utenti che caratterizzano questi scali. Tale strategia è stata sviluppata e declinata in un'ottica di collaborazione e *partnership* con i principali operatori del settore e ha portato non solo all'introduzione di modelli di vendita innovativi e all'ampliamento del portafoglio di *brand* operanti negli aeroporti di Milano, ma anche all'utilizzo di strumenti di analisi (fra cui la profilazione dei clienti, appositi piani di *marketing* e sistemi di controllo della qualità) che consentono di identificare e meglio soddisfare le esigenze dei clienti.

Punti vendita al pubblico

Nel 2015 negli aeroporti di Milano si contano 150 punti vendita, corrispondenti a 16.137 m² di spazi commerciali (+1.445 m²), di cui 12.550 m² a Malpensa (10.270 presso il T1 e 2.280 presso il T2) e 3.587 m² a Linate.

Punti vendita presenti negli aeroporti di Milano

	m ² 2015	m ² 2014	Punti vendita 2015	Punti vendita 2014
Malpensa T1	10.270	8.957	90	87
Malpensa T2	2.280	2.136	18	18
Linate	3.587	3.599	42	44

Fonte: SEA

Food & Beverage

Nel 2015 negli aeroporti di Milano sono presenti 60 bar e ristoranti, per una superficie occupata di circa 12.152 m² (+640 m²),

di cui 9.214 a Malpensa (7.521 m² al T1 e 1.693 al T2) e 2.938 m² a Linate.

Esercizi Food & Beverage presenti negli aeroporti di Milano

	m ² 2015	m ² 2014	Punti Food & Beverage 2015	Punti Food & Beverage 2014
Malpensa T1*	7.521	6.823	31	31
Malpensa T2	1.693	1.738	11	11
Linate*	2.938	2.951	18	18

* Non sono comprese le Sale VIP e le aree esterne

Fonte: SEA

PERFORMANCE ECONOMICHE DEL BUSINESS NON AVIATION

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

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

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

Incidenza ricavi da attività *Non Aviation*

	2015	2014 - riesposto
Ricavi di gestione <i>Non Aviation</i> (migliaia di Euro)	214.864	203.420
Ricavi <i>Non Aviation</i> (% su ricavi totali)	30,9	29,3
Altri ricavi (% su ricavi totali)	69,1	70,7

Fonte: SEA

Tipologia di ricavi da attività *Non Aviation*

	2015 (migliaia di Euro)	2014 - riesposto (migliaia di Euro)	% su totale Ricavi <i>Non Aviation</i> 2015
<i>Retail</i>	88.468	78.847	41,2
Parcheggi	57.150	56.746	26,6
<i>Cargo</i>	12.572	11.799	5,9
Pubblicità	12.137	9.844	5,6
<i>Premium service</i>	16.806	15.237	7,8
<i>Real estate</i>	2.610	2.965	1,2
Servizi e altri ricavi	25.121	27.982	11,7
Totale	214.864	203.420	100

Fonte: SEA

I ricavi gestionali relativi al *Business Non Aviation* registrati da SEA nel 2015 sono stati pari a circa 215 milioni di Euro (+5,6% rispetto all'anno precedente) e hanno rappresentato il 30,9% dei ricavi totali del Gruppo. A tale risultato hanno concorso la crescita dei ricavi *retail* (+12,2%) rispetto al 2014 e dei ricavi della pubblicità (+23,3%). Per i ricavi *retail*, in particolare i ricavi degli *shop* registrano un aumento del 17,4% e quelli del *food & beverage* un aumento del 5,6% rispetto allo scorso esercizio.

Retail

L'attività *retail* ha una incidenza del 41,2% sul fatturato totale del *business Non Aviation*. La voce di ricavo più significativa del *retail* è rappresentata dalla vendita al pubblico (50,2% del totale), seguita dalla voce dal *food & beverage* (20,6%), dal *car retail* (16,4%) e infine da servizi bancari (10,8%).

Tipologia di ricavi *Retail*

Fatturato servizi al dettaglio	2015 (migliaia di Euro)	2014 - riesposto (migliaia di Euro)	% su totale <i>Retail</i> 2015
<i>Shop</i>	46.190	39.348	52,2
<i>Food & Beverage</i>	18.211	17.238	20,6
<i>Car Rental</i>	14.472	14.106	16,4
Servizi bancari	9.596	8.155	10,8
Totale ricavi <i>Retail</i>	88.469	78.847	100

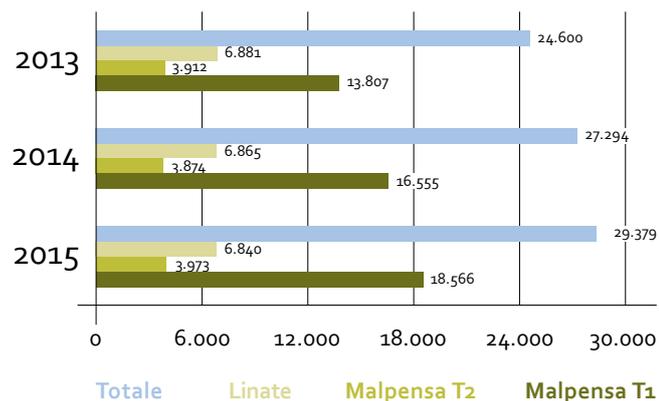
Fonte: SEA

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

L'attività di vendita al dettaglio esercitata presso i nostri aeroporti offre al pubblico e ai passeggeri un'ampia gamma di prodotti e marchi volti a soddisfare differenti tipologie di utenti e prevede una significativa caratterizzazione dell'offerta commerciale di ogni *terminal*:

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

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



Fonte: SEA

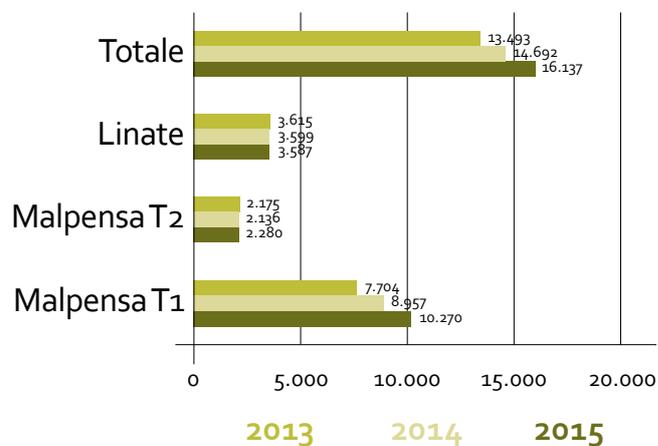
Aree *retail* degli aeroporti di Milano per milione di passeggeri (m²/passeggeri)

	2015	2014	2013
Malpensa T1	1.583,4	1.357,0	1.199,4
Malpensa T2	591,3	596,0	624,0
Linate	709,6	762,7	766,0

Fonte: SEA

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

Aree destinate ad attività di vendita al pubblico (m²)



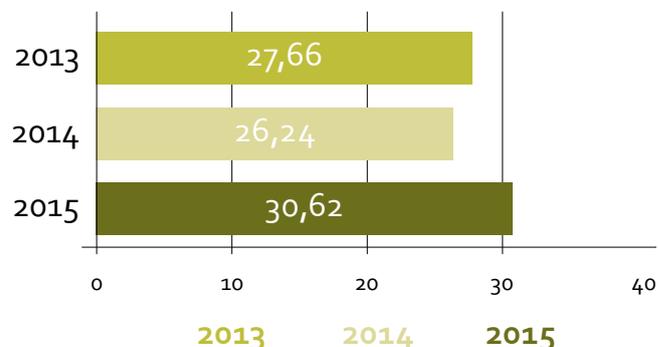
Fonte: SEA

Il 2015 è stato caratterizzato in termini di strategia commerciale dalla conclusione dei lavori della prima fase di ristrutturazione del *Terminal 1* di Malpensa.

In aprile è stata infatti inaugurata la nuova area dei filtri di sicurezza al piano *check-in*, dalla quale i passeggeri possono accedere direttamente nel cuore della galleria commerciale al piano imbarchi. L'offerta commerciale è organizzata in "piazze" tematiche, sulla base del posizionamento dei *brand*: sul percorso verso i *gate* dei voli *extra Schengen* troviamo in successione prima la Piazza del Lusso e poi la Piazza del Gusto mentre sul percorso verso i *gate* Schengen si sviluppa la Piazza del Pop che rappresenta prevalentemente *brand fast fashion*. Tutte le aree commerciali risultano oggi fruibili a tutte le tipologie di passeggero, indipendentemente dalla destinazione.

Lo scontrino medio per passeggero presso il *Terminal 1* è aumentato del 16,7%, passando da 26,24 a 30,62 Euro.

Malpensa T1 – Scontrino medio per passeggero nella vendita al pubblico (Euro)

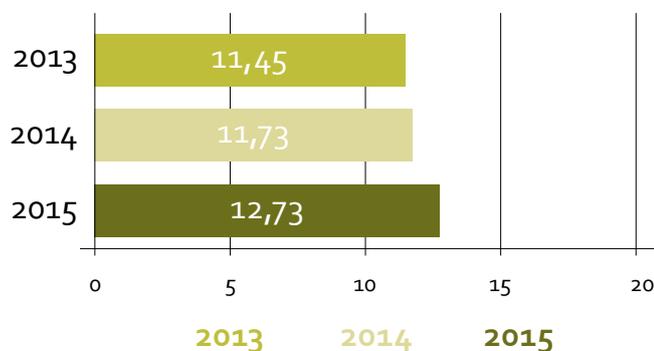


Fonte: SEA

Anche sul *Terminal 2* lo scontrino medio per passeggero è aumentato dell'8,5% passando da 11,73 a 12,73 Euro rispetto allo scorso anno.

Il *Terminal 2* ha visto nel 2015 l'apertura di nuovi *shop*, da Parfois, brand portoghese di *fast fashion* e accessori, a Piquadro a dicembre. Quest'ultima apertura, cui seguirà nei primi mesi del 2016 anche quella di Calze Gallo, rappresenta una qualificazione dell'offerta che tiene conto dell'evoluzione del profilo clienti sul *terminal* che conta ormai circa un passeggero su tre che vola per motivi di lavoro.

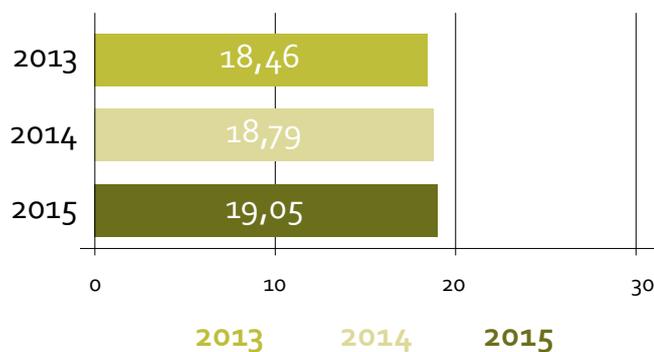
Malpensa T2 – Scontrino medio per passeggero nella vendita al pubblico (Euro)



Fonte: SEA

Un lieve aumento del 1,4% dell'importo medio dello scontrino per passeggero si registra invece a Linate che passa da 18,79 a 19,05 Euro. Su Linate si segnala l'apertura in area imbarchi di Venchi con la sua formula integrata di pralineria e gelateria che ha riscontrato un notevole gradimento dei passeggeri.

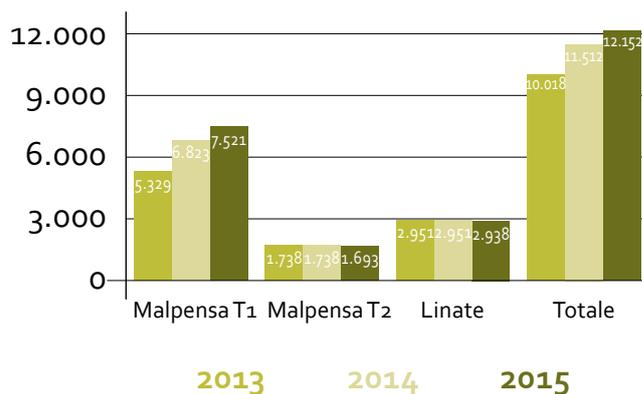
Linate – Scontrino medio per passeggero nella vendita al pubblico (Euro)



Fonte: SEA

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

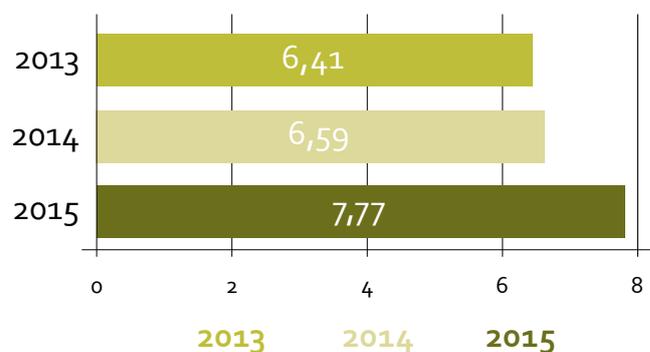
Aree destinate al food & beverage (m²)



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

Il *Terminal 1* di Malpensa ha registrato una buona *performance* dovuta all'arricchimento della sua offerta e alla qualità dei *format* realizzati: un esempio è offerto da The Italian market & kitchen e dalla recente realizzazione di un nuovo punto di caffetteria Briciole al piano *check-in*, entrambi realizzati da My Chef Elior. Il successo della formula Juice Bar, specializzato in un'offerta *healthy food*, già sperimentato da Chef Express al *Terminal 2*, ha portato alla decisione di *restyling* nella stessa direzione del *food* presente in area arrivi al *Terminal 1*. Lo scontrino medio per passeggero nel 2015 ha avuto un aumento del 17,9%, passando da 6,59 a 7,77 Euro.

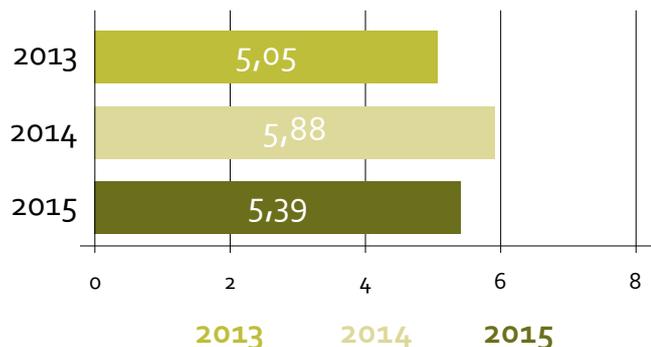
Malpensa T1 – Scontrino medio per passeggero nel food & beverage (Euro)



Fonte: SEA

Al *Terminal 2* si registra invece una diminuzione dello scontrino medio per passeggero dell'8,3%, che passa da 5,88 a 5,39 Euro.

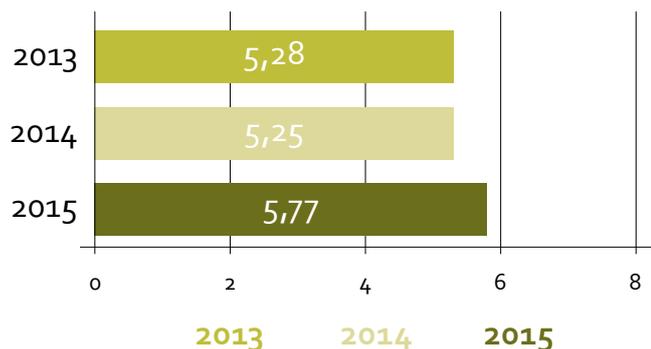
Malpensa T2 – Scontrino medio per passeggero nel food & beverage (Euro)



Fonte: SEA

Linate conferma la buone performance dei format presenti, in particolare The Bagel Factory e Panino Giusto. La strategia di adeguare sempre più l'offerta ai trend di mercato viene confermata dall'apertura a fine anno di un Ferrari Spazio Bollicine concetto di wine bar realizzato da My Chef in partnership con Ferrari Lunelli. Lo scontrino medio per passeggero nel 2015 ha avuto un incremento del 9,9%, passando da 5,25 a 5,77 Euro.

Linate – Scontrino medio per passeggero nel food & beverage (Euro)



Fonte: SEA

Parcheggi

L'attività di gestione dei parcheggi negli aeroporti di Milano è esercitata in parte direttamente da SEA e in parte, in subconcessione, dall'operatore terzo specializzato APCOA Parking Italia. SEA gestisce direttamente tutti i parcheggi dell'aeroporto di Linate e il parcheggio del *Terminal 2* di Malpensa. I parcheggi del

Terminal 1 sono invece gestiti, dall'aprile 2007, da APCOA.

La performance dell'anno è stata fortemente caratterizzata dalle difficoltà operative determinate dai lavori di costruzione della stazione ferroviaria sul *Terminal 2* di Malpensa che hanno impattato con una riduzione di capacità dei parcheggi stessi del 50%.

Numero di parcheggi (posti auto)

	2015	2014	2013
Malpensa T1	6.642	7.457	7.416
Malpensa T2	2.000	1.490	4.050
Linate	3.736	3.779	3.940
Totale	12.378	12.726	15.406

Nota: i dati si riferiscono solo al n. posti auto disponibili.

Fonte: SEA

In generale la crescita del business parcheggi è stata supportata da una costante attività di comunicazione nel posizionamento del prodotto sul mercato, accompagnata da campagne di forte taglio dei prezzi in particolare sul canale *on line* in occasione dei picchi stagionali di traffico.

Malpensa T1 - Indicatori di performance del servizio parking

Anno	Capacità (n. posti)	Transiti auto paganti (n.)	Sosta media (gg.)
2015	6.642	662.398	3,3
2014	7.457	928.088	2,6
2013	7.416	849.615	2,7

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.)
2015	2.000	190.363	2,4
2014	1.490	295.987	3,2
2013	4.050	326.449	3,4

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili e utilizzabili nel corso dell'anno.

Fonte: SEA

Particolare attenzione è stata posta a livello di comunicazione e di marketing in attività di supporto alla crescita di ViaMilano Parking, sia attraverso le campagne promozionali legate alle sta-

gionalità dell'offerta che nella valorizzazione del *brand* stesso. Questo tramite il presidio dei mezzi di comunicazione in avvicinamento agli aeroporti e della segnaletica stradale ma anche della comunicazione diretta al *target* di riferimento, su Milano in particolare ma anche in Lombardia e nelle regioni limitrofe. Attenzione anche al mercato *Business to Business*, con attività mirate al mondo *leisure tour operator* e al mondo professionale (grandi aziende) e la partecipazione a eventi e fiere di settore.

Linate - Indicatori di *performance* del servizio *parking*

Anno	Capacità (n. posti)	Transiti auto paganti (n.)	Sosta media (gg.)
2015	3.736	660.756	2,6
2014	3.779	725.093	1,6
2013	3.940	642.306	1,7

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili e utilizzabili nel corso dell'anno.

Fonte: SEA

QUALITÀ DEI SERVIZI NON AVIATION EROGATI AI PASSEGGERI

Anche per i servizi *Non Aviation* che abbiamo erogato ai passeggeri, nel 2015 le *performance* registrate sono state molto positive, raggiungendo gli obiettivi nella quasi totalità dei casi.

Indicatori di sicurezza del viaggio e sicurezza personale e patrimoniale

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione complessiva sul servizio di controllo di sicurezza delle persone e dei bagagli a mano	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d	n.d	n.d
		Risultato 2015	94,3	97,6	97,0
Percezione complessiva sul livello di sicurezza personale e patrimoniale in aeroporto	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	94,0	94,0	94,0
		Risultato 2015	96,6	98,7	97,7
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
Servizio di vigilanza interno			24h	24h	24h

Fonte: SEA, CFI Group

La percezione espressa dai passeggeri relativamente al livello di sicurezza personale e al servizio di controllo dei bagagli a mano è nell'insieme molto positiva sia a Malpensa sia a Linate. In quest'ultimo scalo, oltre alla messa a disposizione di un varco "fast track" dedicato ai clienti *VIP* e di "facilitatori" (personale che fornisce supporto ai passeggeri presso i filtri di sicurezza), è

possibile usufruire di un passaggio dedicato ai passeggeri della tratta Milano-Roma. L'attenzione del gestore è costantemente rivolta alla diminuzione del tempo di attesa in coda, senza perdere di vista l'accuratezza dei controlli.

I monitoraggi sono costanti, al fine di individuare e attuare eventuali interventi correttivi.

Indicatori di *comfort* durante la permanenza in aeroporto

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla disponibilità dei carrelli portabagagli	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	91,0	91,0	95,0
		Risultato 2015	96,6	98,5	97,4
Percezione sull'efficienza dei sistemi di trasferimento passeggeri (scale mobili, ascensori, <i>people mover</i> , ecc.)	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	92,8	92,0	90,0
		Risultato 2015	93,4	97,3	92,4
Percezione sull'efficienza impianti di climatizzazione	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	95,0	93,0	95,0
		Risultato 2015	97,4	95,8	97,1
Percezione sul livello di <i>comfort</i> complessivo dell'aerostazione	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	96,0	93,0	87,0
		Risultato 2015	98,3	97,8	94,9
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
Spazio disponibile (m ²)			146.500	30.000	33.600
Posti a sedere nelle aree di attesa			5.249	874	1.268
Carrelli portabagagli (€)			2	2	2

Fonte: SEA, CFI Group

Il senso di *comfort* che i passeggeri percepiscono nell'aerostazione è considerato di grande importanza e nel suo complesso il giu-

dizio espresso è soddisfacente, in linea con i valori dello scorso anno.

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>	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	88,5	83,0	80,0
		Risultato 2015	94,7	95,6	93,3
Percezione sul livello di pulizia in aerostazione	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	95,0	95,0	80,0
		Risultato 2015	97,7	97,9	95,8
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
N. totale <i>toilette</i>			546	147	250
N. <i>toilette</i> per disabili			57	13	15

Fonte: SEA, CFI Group

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 de-

dicati alle persone con mobilità ridotta. Il livello di soddisfazione dei passeggeri rispetto alla pulizia e funzionalità delle *toilette* è leggermente inferiore rispetto ai valori sul livello di soddisfazione della pulizia delle aerostazioni.

Indicatori dei servizi aggiuntivi

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla connettività del Wi-Fi all'interno dell'aerostazione	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	84,6	84,0	94,5
Percezione sulla disponibilità di postazioni per la ricarica di cellulari/ laptop, nelle aree comuni, ove presenti	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	69,7	64,6	86,9
Compatibilità dell'orario di apertura bar con l'orario di apertura dell'aeroporto	% voli passeggeri in arrivo/partenza compatibili con l'orario di apertura dei bar nelle rispettive aree	Target 2015	100,0	100,0	100,0
		Risultato 2015	99,0	100,0	99,0
Percezione sulla adeguatezza delle sale fumatori, ove presenti	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	76,4	69,3	88,7
Percezione su disponibilità, qualità, prezzi di negozi ed edicole	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	90,0	90,0	90,0
		Risultato 2015	96,1	94,2	96,8
Percezione su disponibilità, qualità, prezzi dei bar e ristoranti	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	77,6	68,0	72,8
Percezione su disponibilità di distributori di bibite, snack, ove presenti	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	94,5	97,5	98,8
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
Capienza del deposito bagagli (m ²)			130	Non presente	107

Fonte: SEA, CFI Group

Le informazioni sui voli che SEA rende disponibili al pubblico seguono le indicazioni ricevute dalle compagnie o dagli enti di controllo.

Il servizio informazioni gestito da SEA è a disposizione del passeggero attraverso la presenza in aerostazione di *virtual desk* e attraverso il servizio telefonico di *Call Center* che risponde al numero 02.232323.

Tutti i dati in tempo reale sui voli, sull'operatività dell'aeropor-

to, sui mezzi pubblici di trasporto (linee, frequenze, orari, prezzi) e sui parcheggi sono disponibili sul sito *internet* all'indirizzo www.seamilano.eu e nelle pagine di Televideo e di Mediavideo. Nell'aerostazione è disponibile la "Guida Ufficiale Aeroporti di Milano", aggiornata con le informazioni sugli orari dei voli e con informazioni dettagliate sulle modalità di accesso a città/aeroporto e sui parcheggi.

Indicatori di integrazione modale

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla chiarezza, comprensibilità ed efficacia della segnaletica esterna	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	93,0	93,0	90,0
		Risultato 2015	96,4	98,4	97,3
Percezione sull'adeguamento dei collegamenti città/aeroporto	% passeggeri soddisfatti	Target 2015	93,0	93,0	90,0
		Risultato 2015	96,2	96,0	96,9

Fonte: SEA, CFI Group

SEA ha il compito di sostenere e promuovere piani di intervento per la riqualifica dei collegamenti viari e ferroviari da e verso gli aeroporti, in sinergia con gli enti istituzionali competenti. L'aeroporto di Malpensa è accessibile da Milano Stazione Cadorna attraverso il servizio ferroviario "Malpensa Express", con tempi di percorrenza a partire da 29' e frequenze ogni 30', oppure con Trenitalia (arrivo a Gallarate e prosecuzione in bus o taxi) mentre il collegamento stradale è garantito dalla SS 336 (uscita Busto Arsizio dell'autostrada A8) e dalla superstrada che collega l'autostrada A4 Torino-Milano (uscita Marcallo Mesero). Tra i due terminal di Malpensa, oltre un servizio di navetta gratuito, è da poco avviato anche il collegamento ferroviario. L'aeroporto di Linate, vicinissimo alla città di Milano, è servito con autobus di linea per il centro città e con navette per la Stazione Centrale e l'aeroporto di Malpensa.

QUALITÀ DELL'OFFERTA COMMERCIALE

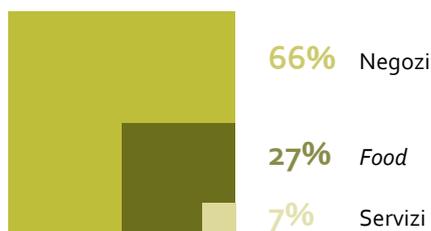
SEA ha introdotto dal 2011 il "Mystery shopping" - strumento di verifica della qualità dei servizi commerciali, basato su visite e interviste effettuate da personale "in incognito" - con l'obiettivo di acquisire informazioni strutturate sulle esperienze d'acquisto degli utenti dei propri aeroporti. All'interno del punto vendita il *mystery shopper*, simulando l'esperienza del "cliente tipo", focalizza l'attenzione su:

- stile e comportamento del personale di vendita;
- livello di conoscenza e competenza professionale;
- capacità di *problem solving*;
- efficacia nella vendita, nella *customer retention* e nel proporre acquisti supplementari;
- capacità di ascolto, empatia, gentilezza e simpatia;

- coerenza con la filosofia aziendale;
- clima interno.

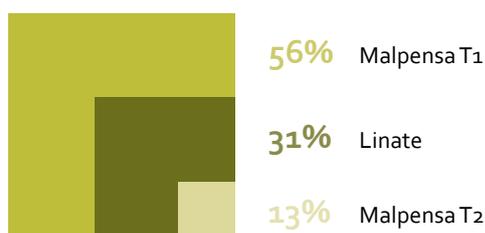
Nel corso dell'anno 2015 sono stati coinvolti 218 esercizi commerciali per un totale di 799 visite così suddivise per tipologia di negozi e per localizzazione sugli scali.

Mystery Shopping - Negozi visitati per tipologia di attività



Fonte: SEA

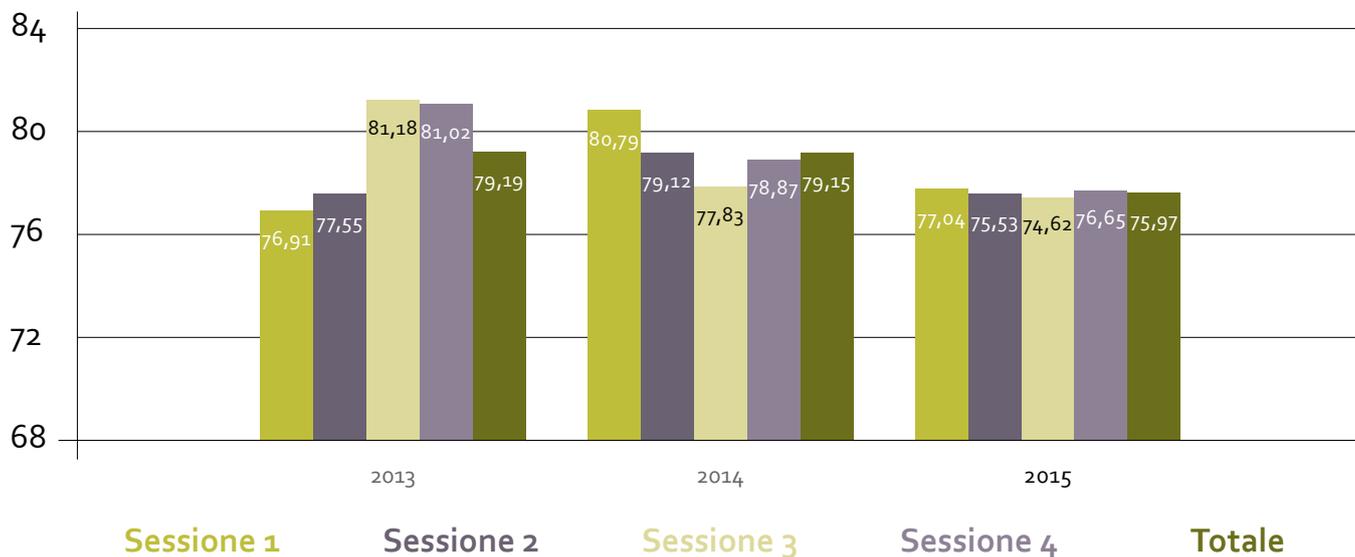
Mystery Shopping - Negozi visitati per localizzazione



Fonte: SEA

La qualità percepita degli esercizi commerciali presenti negli aeroporti gestiti da SEA nel 2015 si è attestata attorno a un valore medio di quasi 76/100 leggermente inferiore all'anno precedente.

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

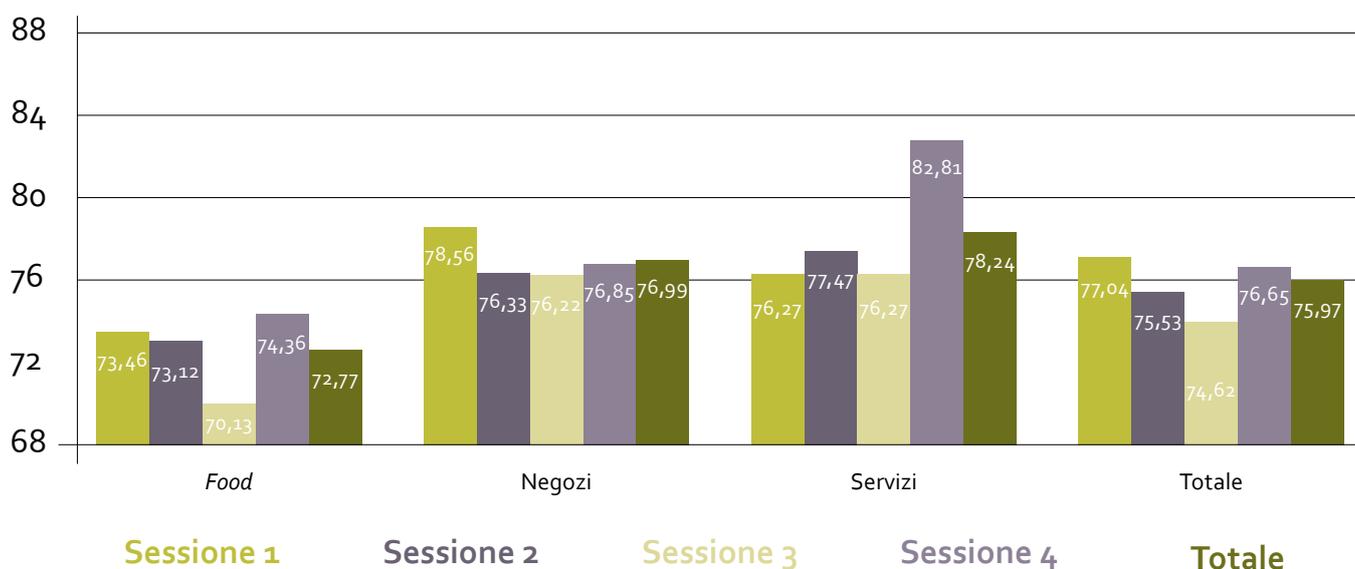


Fonte: SEA

Osservando il dato in funzione della tipologia di esercizio, emerge che le categorie dei servizi e dei negozi si attestano al di sopra del dato medio generale (rispettivamente 78,24 e 76,99), mentre

la categoria del *food* (72,77) risulta inferiore sia al dato medio generale (75,97) sia al dato 2014 (75,87).

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

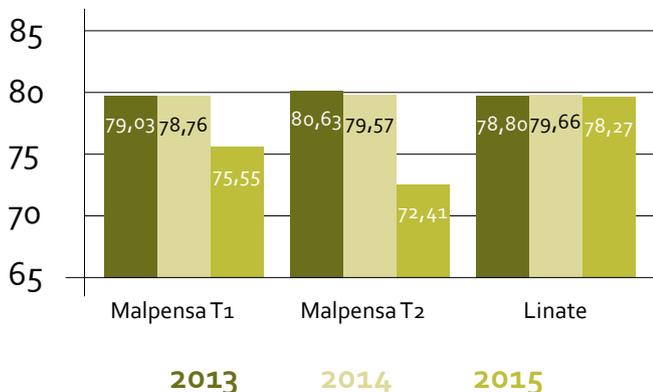


Fonte: SEA

Osservando il valore medio della qualità percepita nel triennio 2013-2015 si registra una diminuzione dei valori più marcata per

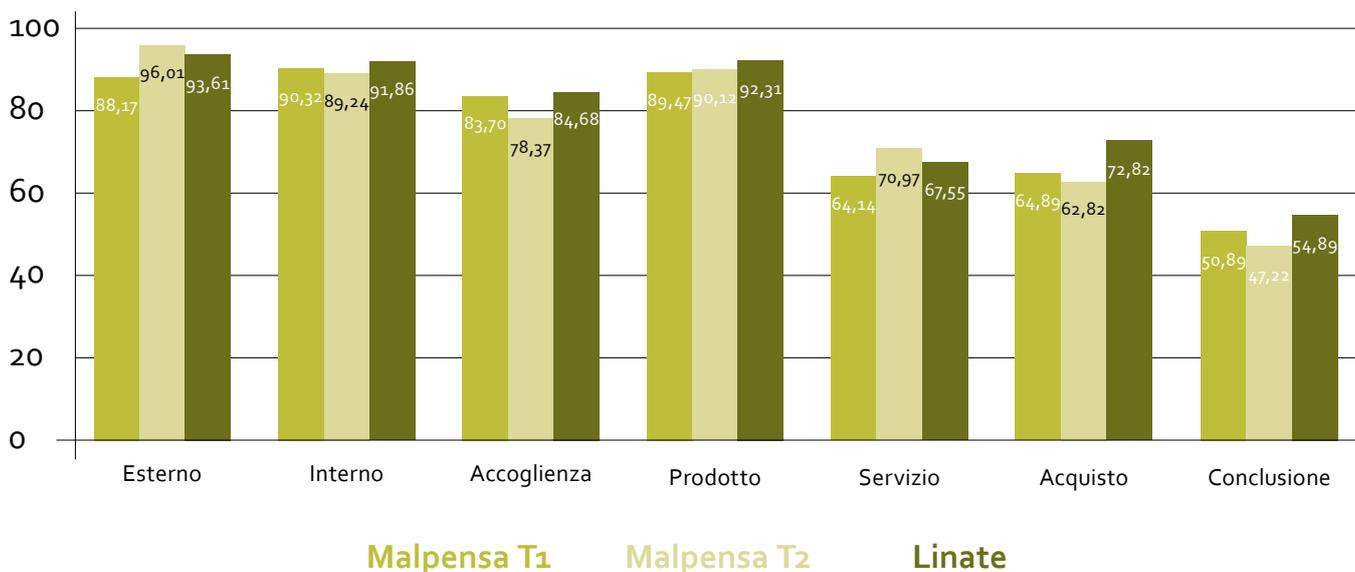
lo scalo di Malpensa mentre è più contenuta sullo scalo di Linate.

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



Fonte: SEA

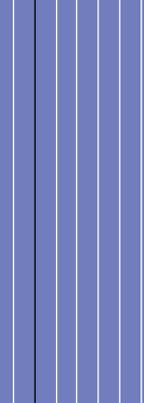
Mystery Shopping - Driver della qualità percepita per aeroporto (scala 1-100)



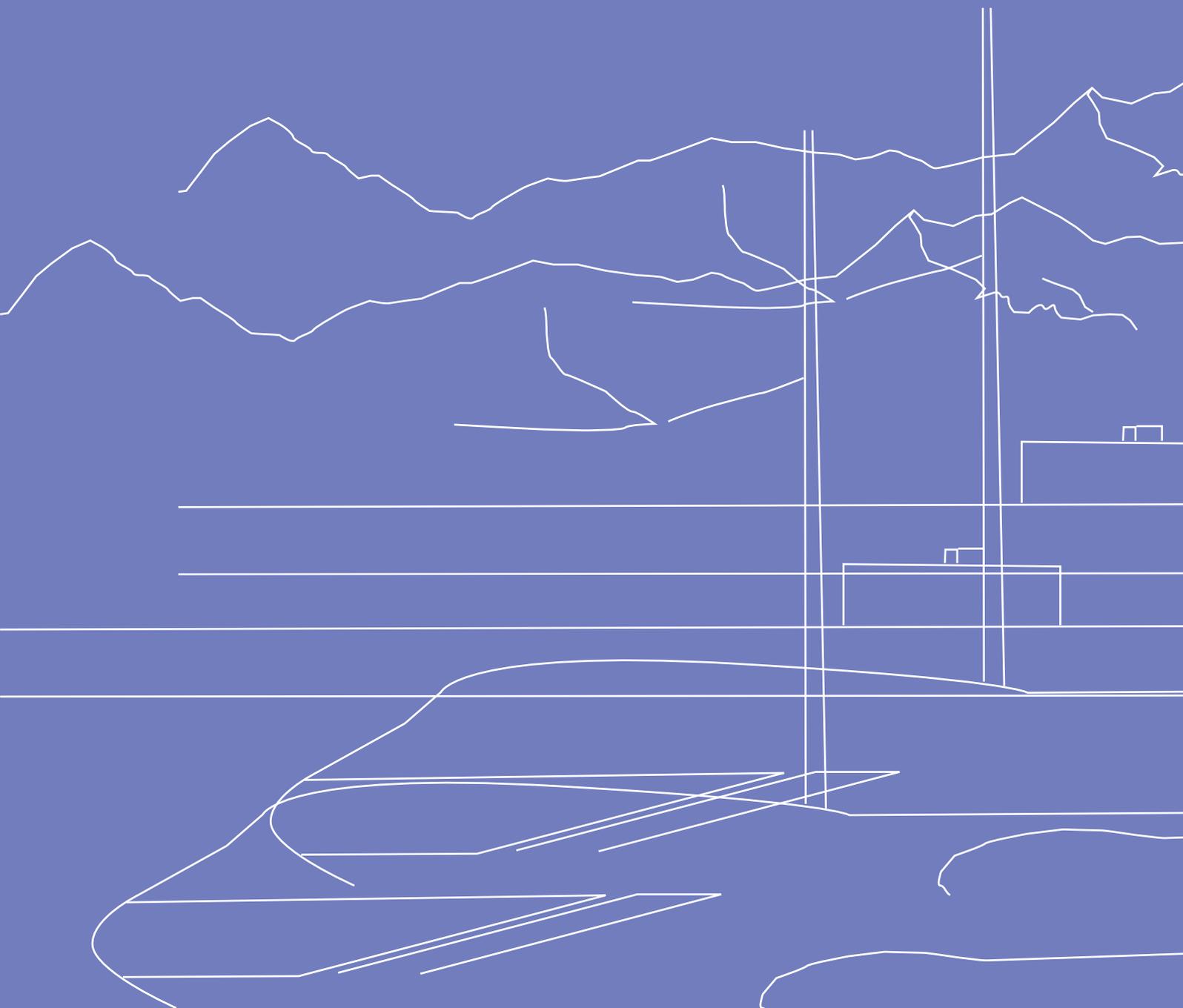
Fonte: SEA

L'indagine *Mystery Shopping* 2015, rispetto al 2014, presenta un calo di oltre 3 punti su tutte le tre categorie (*food*, negozi e servizi); analizzando i risultati dal punto di vista degli scali si può vedere che il *Terminal 1* registra un calo di circa tre punti, più marcato (-7,1) il calo del *Terminal 2* mentre per Linate la diminuzione

è molto contenuta (-1,4). La *shopping experience* evidenzia un buon risultato per il prodotto e le strutture, mentre si registrano risultati inferiori per aspetti quali il servizio, acquisto e la conclusione della vendita.



EFFICIENZA GESTIONALE E PRODUTTIVITÀ





NCA Andromeda

☰
● Nippon Cargo Airlines

NCA Green & Freighter

LA GESTIONE ORGANIZZATIVA

Le attività legate al processo di riorganizzazione del settore *handling* del Gruppo avviate nel corso del 2014 sono proseguite anche nel 2015.

In particolare, a seguito della decisione della Commissione Europea, il contributo delle Risorse Umane alla definizione del nuovo assetto societario in ambito *handling* si è concentrato su:

- riqualificazione professionale del personale di provenienza dal settore *handling* (SEA Handling e Airport Handling) come disciplinato dagli accordi sindacali sottoscritti al momento della costituzione di Airport Handling; i processi di riqualificazione del personale si sono rivolti principalmente alla copertura di esigenze di nuovo organico all'interno di SEA (nuovi servizi *security*);
- procedura di mobilità volontaria e incentivazione all'esodo: il piano ha riguardato 31 persone di SEA nell'arco dell'anno;
- dialogo con le organizzazioni sindacali a supporto delle azioni di *change management* pianificate;
- sviluppo e lancio della nuova Intranet di SEA – SEAnet – come prima fase per la realizzazione del *digital workplace*;

- iniziative di sviluppo e formazione e di ingaggio, in continuità con quanto realizzato nell'anno precedente.

Le nostre persone

Al 31 dicembre 2015 il totale delle risorse del Gruppo SEA è di 2.905 unità, in incremento di 221 unità rispetto ai dati di fine 2014 (+8,2%). Il numero di *Headcount Equivalent*¹ complessivo del periodo gennaio-dicembre 2015 rispetto all'intero anno 2014 è in incremento di 133 unità da 2.679 a 2.812 (+5,0%).

Tale incremento, come già evidenziato sopra, è derivato dai processi di riqualificazione del personale proveniente da SEA Handling/Airport Handling per la copertura di esigenze di nuovo organico all'interno di SEA, soprattutto per i nuovi servizi *security*. La dinamica delle uscite (volontarie e conseguenti alla procedura di mobilità) registra 40 cessazioni per SEA e ha riguardato per il 57% impiegati, per il 23% operai e per il 20% dirigenti e quadri.

La presenza femminile nel Gruppo SEA rappresenta il 29% al 31 dicembre 2015, concentrata nella categoria impiegatizia (il totale è così distribuito: 3,7% dirigenti-quadri, 23,5% impiegati, 1,8% operai).

Personale del Gruppo SEA per inquadramento e genere al 31 dicembre (n.)²

	2015			2014		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti e Quadri	106	220	326	100	220	320
Impiegati	678	1.164	1.842	624	1.026	1.650
Operai	52	667	719	52	637	689
Totale	836	2.051	2.887	776	1.883	2.659

Fonte: SEA

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

	2015			2014		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Linate	365	837	1.202	345	772	1.117
Malpensa	467	1.222	1.689	427	1.125	1.552
Altre sedi*	4	10	14	4	11	15
Totale	836	2.069	2.905	776	1.908	2.684

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino, Venezia, Catania per il 2014 e negli scali di Roma Ciampino e Venezia per il 2015.

Fonte: SEA

1. L'Headcount Equivalent (HDE) considera la media mensile di tutto il personale amministrato, riproporzionato in base al nastro orario retribuito (full-time o part-time) e ai movimenti mensili di assunzione/cessazione.

2. Nella presente tabella e nelle successive i dati relativi all'organico sono espressi in Headcount (considera il totale del personale amministrato a fine periodo).

Le politiche di empowerment

Formazione

La formazione, erogata al solo personale SEA, passa dalle 7.968 del 2014 alle 20.753 ore del 2015.

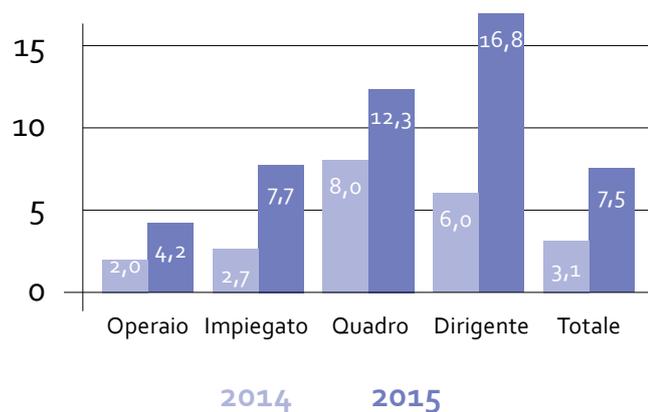
L'incremento del monte ore complessivo di formazione erogato nel 2015 rispetto all'anno precedente è da imputarsi soprattutto alla formazione dedicata ai progetti di riqualificazione professionale alla mansione di "addetto security" del personale proveniente dal settore dell'*handling*: oltre 10.000 ore sono state infatti erogate nel percorso di preparazione al superamento dell'esame ENAC previsto per la nomina di "addetto security" e l'assegnazione del decreto prefettizio di Guardia Particolare Giurata.

L'iter articolato di formazione teorico, pratica e di affiancamento *on the job* ha riguardato oltre 200 persone sui temi di:

- Formazione Security
- English for Security
- Sicurezza del lavoro
- Radioprotezione
- Ground Safety
- Formazione Antincendio
- Dangerous Goods Regulations
- Formazione Passengers Reduced Mobility PRM.

Si segnala che oltre 80.000 ore sono state erogate sui temi della formazione mandatoria che rappresenta quindi circa l'80% del piano formativo complessivo di SEA (più di 101.000 ore).

Numero medio annuo di ore di formazione pro-capite per categoria professionale



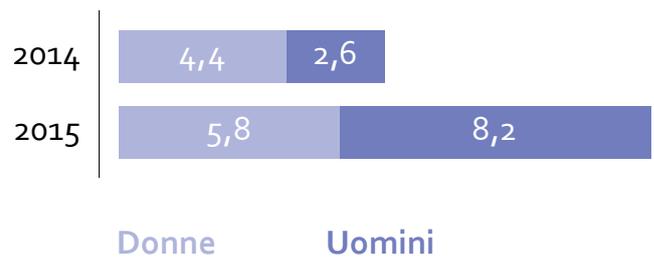
Nota: i dati non comprendono le ore di formazione mandatoria e sono riferiti a SEA.

Fonte: SEA

Per quanto riguarda la formazione comportamentale e professionale (non mandatoria) gli interventi più significativi si sono

rivolti alle donne con uno specifico intervento sulle competenze manageriali "al femminile" per oltre 700 ore. Come di consueto, un monte ore significativo è stato dedicato alla formazione *Operations* con oltre 2.000 ore di formazione in particolare su nuovi processi e sull'abilitazione all'utilizzo di nuove attrezzature.

Numero medio annuo di ore di formazione pro-capite per genere



Nota: i dati non comprendono le ore di formazione mandatoria e sono riferiti a SEA.

Fonte: SEA

Formazione mandatoria

I principali progetti per l'anno 2015 riferiti alle aree *Safety* e *Safety* aeroportuale si focalizzano su due punti essenziali:

- "SEA Lavoro in Sicurezza - Attrezzature" in coerenza con le indicazioni del T.U. 81/2008 e secondo quanto previsto dall'Accordo approvato dalla Conferenza Stato Regioni il 22 febbraio 2012, nel 2015 è proseguita la formazione delle risorse avviate al completamento della formazione mandatoria specifica dedicata alle Attrezzature. Le partecipazioni alle sessioni d'aula teoriche e alle prove pratiche dedicate a Carrello Elevatore e Piattaforma di Lavoro Elevabile, Gru mobili e su Autocarro, Escavatori, Pale e Terne sono state oltre 1.590.
- "Corso Antincendio a Rischio Elevato e Aggiornamento" relativo alle attività formative espressamente richieste in coerenza con le linee guida e secondo quanto prescritto dal D.M. del 10/03/1998 e successive specifiche; nel 2015 è stata intensificata l'organizzazione di percorsi di formazione teorico-pratici completi e si sono effettuate 6 sessioni d'esame di certificazione, per un totale di oltre 90 nuovi addetti SEA certificati per le emergenze, provenienti da Security, Manutenzione Mezzi, Manutenzione e Coordinamento di Scalo.

In stretta relazione con l'attuazione del nuovo regolamento UE n.139/2014 in cui vengono stabiliti i requisiti tecnici e le procedure relative agli obblighi del Gestore, SEA ha attivato le linee di sviluppo dei contenuti connessi al *Safety Management System* per la diffusione e la conoscenza degli strumenti quali il Manua-

le dell'aeroporto, il Regolamento di Scalo, i Piani di Emergenza e i servizi di assistenza e antincendio. In particolare si ricorda l'attivazione di *Recurrent Training* dedicati alle figure di Autista Specialista e *Terminal Operator*. Le risorse coinvolte nei due scali sono state circa 280.

I *training center* di Linate e Malpensa sono stati impegnati, inoltre, nell'erogazione di corsi di formazione sempre in ambito *safety* aeroportuale per il rilascio della Patente Aeroportuale per la guida di mezzi elettrici o a motore all'interno dell'aeroporto e *aviation security* per corsi legati al Programma Nazionale di Sicurezza necessari al rilascio del tesserino aeroportuale.

Sempre nell'ottica del rispetto delle leggi e della *compliance*, si è svolta per tutto il 2015 la formazione specifica a distanza sulla responsabilità amministrativa degli Enti relativa al Decreto Legislativo n. 231 del 8 giugno 2001 e sul Modello di Organizzazione e Gestione adottato dalla Società. I colleghi che hanno completato la formazione sono stati oltre 600.

Infine nell'ultimo trimestre del 2015 sono stati riprogettati ed erogati i corsi di aggiornamento in modalità formazione a distanza e lezioni frontali per addetti all'Assistenza di Passeggeri a Ridotta Mobilità PRM, in conformità alla normativa di riferimento ECAC *European Civil Aviation Conference*. L'obiettivo dei corsi è stato quello di approfondire le competenze di base sulle tecniche di mobilitazione per poterle applicare in ambito professionale con responsabilità e consapevolezza. Una seconda parte del corso si è rivolta alla conoscenza degli efficaci strumenti di comunicazione e di gestione dei rapporti interpersonali secondo quanto previsto dalle linee guida di comportamento, Annesso 5C-ECAC Doc 30 Part I Sec 5/2014, nonché alle nozioni di primo soccorso e procedure d'emergenza. I partecipanti sono stati 106.

Crescita

Le attività di sviluppo e formazione manageriale svolte nel 2015 si sono focalizzate sul miglioramento delle *performance* individuali, sul potenziamento del ruolo di capo e sul lavoro in *team*.

Le iniziative del 2015 sono state presentate e condivise in *workshop* dedicati ai capi e ai responsabili di *team* che si sono tenuti nei mesi di settembre e ottobre. Nel corso di questi incontri sono stati illustrati i principali progetti dedicati alla gestione e allo sviluppo delle persone. I *workshop* sono stati un'occasione di confronto e coinvolgimento molto apprezzata dai partecipanti. Le osservazioni e i commenti emersi durante le diverse sessioni sono stati pubblicati su una sezione dedicata ne "la comunità dei capi" su SEAnet.

Di seguito i principali progetti implementati nel 2015 e che sono stati oggetto del confronto con i capi nel corso dei *workshop*:

- la campagna di **valutazione delle competenze**, estesa nel 2015 a tutta la popolazione aziendale, che è stata avviata nel

mezzo di ottobre. I valutatori sono stati supportati da un'attività formativa che ha riguardato il Sistema Professionale di SEA e, in particolare, il processo di valutazione delle competenze. L'attività di valutazione ha riguardato oltre 2.300 persone;

- il lancio del **job posting** per la mobilità professionale, uno strumento di valorizzazione delle persone che vogliono crescere e cambiare lavoro in SEA; il processo si svolge in modalità *paperless* attraverso una sezione di SEAnet ed è gestito secondo i valori della trasparenza e dell'equità;
- il lancio e una continua implementazione di SEAnet, la Intranet di SEA, che dopo il *go-live* dello scorso aprile, ha rafforzato la propria funzione quale strumento di comunicazione, informazione e *social collaboration*. In quest'ottica, nel corso del 2015, sono state effettuate diverse sessioni formative per supportare i *key users* nelle attività utilizzo e finalizzazione dei nuovi siti di funzione dedicati a ogni funzione aziendale;
- le azioni di *follow up* del **progetto 1+1=3** dedicato alla valorizzazione delle diversità di genere, tra cui un nuovo laboratorio formativo sullo sviluppo e il potenziamento della *leadership* e l'avvio di quattro cantieri di lavoro, dedicati ai temi dell'inclusività e della valorizzazione delle competenze distintive. I temi che sono stati oggetto dell'attività dei gruppi di lavoro:
 - "leadership in azione"
 - "comunicare 1+1=3"
 - "a regola di team"
 - "lavoro smart".

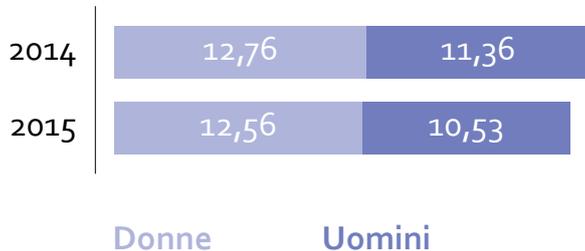
I quattro gruppi hanno potuto condividere idee, strumenti e documenti nella "community on line 1+1=3", sezione dedicata di SEAnet, per arrivare a definire quattro progetti che sono stati presentati all'Azienda in una sessione plenaria tenutasi nel mese di dicembre.

Nel 2015 è stata inoltre effettuata una nuova edizione del *Leadership Lab*, un'esperienza di rafforzamento della *leadership* al «femminile», per favorire l'assunzione di responsabilità, aumentare la *self-confidence* individuale e la consapevolezza del proprio potenziale.

Sono stati inoltre svolti incontri di *counseling* al femminile, dedicati ad alcune donne *manager* con la finalità di rafforzare la consapevolezza circa il proprio stile di *leadership*, fornire strumenti di auto-miglioramento e sviluppo, potenziare uno stile manageriale capace di rafforzare comportamenti integrati e inclusivi.

Tra le iniziative effettuate nel corso del 2015 rientra inoltre una nuova edizione del *Development Center* dedicato ai Quadri di SEA di nuova nomina o assunzione, per supportarli nell'affrontare il nuovo ruolo attraverso una "palestra" formativa orientata al potenziamento delle capacità manageriali.

Dipendenti coinvolti in processi formalizzati di valutazione della prestazione suddivisi per genere (%)



Fonte: SEA

La percentuale dei dipendenti suddivisa per genere che hanno ricevuto valutazioni delle *performance* è in continuità con i dati del 2014 e riguarda dirigenti e quadri. La variazione delle percentuali è proporzionale all'aumento o alla riduzione del personale in forza con tali qualifiche nel 2015.

Diversity

I dati 2015 sono in continuità con il 2014, le retribuzioni medie di uomini e donne differiscono soprattutto in relazione al trattamento retributivo complessivo (reddito annuo).

Il differenziale tra uomini e donne all'interno della categoria Dirigenti-Quadri è conseguenza della ridotta presenza femminile fra le posizioni dirigenziali di maggior *seniority*.

Il *gap* retributivo per la categoria impiegatizia e operaia è condizionato dalla preponderante presenza di personale turnista (soprattutto maschile) e in particolare dal riconoscimento di diverse indennità legate all'effettuazione di turnistica in fasce della giornata o della settimana più disagiate (e più remunerate) tipicamente svolta dal personale maschile.

Rapporto dello stipendio e della remunerazione donna/uomo per categorie ^a

Categoria professionale	RAL ^a	Reddito ^b
	2015	2015
Dirigenti e Quadri	79%	71%
Impiegati	97%	90%
Operai	84%	84%
TOTALE	96%	89%

^a Rapporto tra la Retribuzione annua lorda media delle donne e quella degli uomini. Come Retribuzione annua si considera il salario annuale lordo fisso, pagato al dipendente sulla base della propria mansione o per incarichi specifici.

^b Rapporto tra il Reddito annuo medio delle donne e quello degli uomini. Come Reddito annuo lordo si intende il salario annuale lordo al quale

vengono aggiunti importi variabili annuali, ad esempio bonus legati alla performance individuale e/o alla produttività aziendale, maggiorazioni per lavoro notturno, straordinario e festivo, indennità di presenza ecc.

I dati sono riferiti a SEA.

Fonte: SEA

Safety

La politica aziendale del Gruppo SEA, in relazione alla tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro per i propri dipendenti e per i terzi (operatori, utenti, passeggeri) a vario titolo presenti negli ambienti di lavoro, si basa su alcuni principi:

- rispetto della legislazione nazionale e comunitaria in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, considerando anche norme tecniche e *standard* internazionali;
- svolgimento delle attività di prevenzione nell'ambito di una gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, incentrata sulle capacità proattive e previsionali dei rischi aziendali, al fine di evitare incidenti sul lavoro e l'insorgenza di malattie professionali;
- individuazione dei rischi residui presenti sui luoghi di lavoro, ponendo in essere le misure più adeguate per la loro riduzione, anche attraverso il continuo aggiornamento delle metodologie e dei supporti informativi volti alla loro valutazione e analisi;
- valorizzazione delle risorse umane attraverso lo sviluppo delle competenze specifiche e dell'attività di formazione, elementi chiave caratterizzanti tutte le scelte del Gruppo SEA, con l'obiettivo di rendere i lavoratori consapevoli delle proprie responsabilità e della necessità di operare nel rispetto della vigente legislazione e delle norme interne;
- informazione a tutti coloro che sono presenti negli ambienti aziendali (dipendenti, appaltatori, fornitori, clienti) sull'organizzazione preposta alla gestione della sicurezza e dell'emergenza, oltre che sui rischi presenti e sulle relative norme di prevenzione e protezione adottate;
- selezione dei propri fornitori considerando anche aspetti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e promozione di attività di coordinamento per la gestione e la risoluzione di eventuali situazioni di rischio in un'ottica di reciproca collaborazione;
- promozione del coinvolgimento dei lavoratori sugli obiettivi aziendali per la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, anche attraverso i loro Rappresentanti per la Sicurezza;
- promozione dell'integrazione dei principi di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro nella gestione di tutte le attività aziendali compresa la progettazione e la manutenzione di immobili e impianti;
- promozione di iniziative volte alla diffusione di una cultura della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e all'interazione fra le strutture aziendali per una collaborazione finalizzata al

raggiungimento dell'efficienza aziendale anche sotto il profilo della sicurezza.

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

Certificazione OHSAS 18001

Nel 2015 SEA ha rinnovato la certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL) rilasciata nel 2012 da TÜV Italia – Accredia in linea con la norma BS OHSAS 18001:2007, come previsto dall'art. 30 del D.Lgs. 81/2008 per i modelli organizzativi aventi efficacia esimente ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Le attività inerenti il SGSSL si sono svolte regolarmente come da programmazione annuale presentata in sede di riesame. Al fine di garantire il monitoraggio dell'efficacia delle misure di controllo dei rischi e la conformità ai requisiti di legge applicati, sono stati effettuati n. 11 *audit* e n. 4 interventi di *follow up* durante i quali è emersa la necessità di applicare alcune azioni correttive volte a prevenire situazioni potenzialmente pericolose: in particolare, in alcuni casi, è stata effettuata una revisione documentale e sono state implementate specifiche Procedure e Istruzioni Operative. Il processo di coinvolgimento e consultazione attivato dal SGSSL ha permesso la partecipazione attiva di tutti i lavoratori dimostrando che la fattiva collaborazione è

determinante ai fini della prevenzione e della gestione dei rischi. Gli esiti degli *audit* interni e in particolare l'*audit* di conformità legale hanno rilevato che il sistema è correttamente attuato e mantenuto attivo ed è funzionale nel perseguimento degli obiettivi aziendali.

Il mantenimento della certificazione secondo la norma BS OHSAS 18001:2007 consentirà anche per quest'anno a SEA l'accesso diretto alla riduzione annuale del premio assicurativo INAIL.

La partecipazione dei dipendenti alla sicurezza

Il coinvolgimento dei lavoratori nelle attività aziendali in materia di salute e sicurezza sul lavoro avviene principalmente attraverso il canale istituzionalizzato, affidato al rapporto con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Su questo versante, oltre che nella riunione periodica annuale di sicurezza, la partecipazione, come di consuetudine, è avvenuta in occasione di modifiche significative all'organizzazione del lavoro, degli spazi, delle macchine e attrezzature e più in generale a fronte di ogni richiesta avanzata dai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza o, in alcune circostanze, direttamente dai lavoratori.

In ottemperanza con quanto stabilito dalla normativa vigente (art. 47 D.Lgs. 81/2008 e accordo interconfederale 22/06/95), i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza delle società del gruppo SEA sono stati eletti e risultano pienamente operativi in base alla ripartizione della tabella sottostante.

Numero di Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)

Società	Linate	Malpensa	Venezia	Ciampino	Note
SEA	6	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
Prime Aviation Services	1	–	1	1	n. 1 rappresentante nelle aziende ovvero unità produttive sino a 200 lavoratori
SEA Energia	1	1	–	–	n. 1 rappresentante nelle aziende ovvero unità produttive sino a 200 lavoratori

Fonte: SEA

Sicurezza sul lavoro in SEA nel 2015

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

- le attività di formazione e addestramento, correlate alla salute e sicurezza sul lavoro, che hanno portato ad un significativo risultato rispetto a quanto previsto dall'Accordo Stato Regioni per gli utilizzatori di particolari mezzi ed attrezzature, con il raggiungimento degli obiettivi prefissati in linea con le prescrizioni normative;
- n. 26 esercitazioni sull'attuazione dei Piani d'Emergenza ed Evacuazione e dei sistemi di allertamento e di rivelazione incendi, che hanno coinvolto gli Addetti alla Gestione delle Emergenze (AGE) e il personale dei vari edifici interessati;
- le attività correlate alla prevenzione e gestione degli incendi, tra le quali vi è stata la predisposizione e distribuzione, a tutti i concessionari di spazi presenti nelle 3 aerostazioni, di un "Regolamento Antincendio per la conduzione degli spazi

- commerciali assegnati da SEA nelle aerostazioni”;
- gli aggiornamenti ai Documenti di Valutazione dei Rischi;
- l’elaborazione dei DUVRI per la gestione preventiva dei rischi interferenziali presenti nelle svariate attività svolte sui sedimi aeroportuali da imprese terze in regime di appalto;
- con l’intento di anticipare la gestione dei rischi correlati all’utilizzo delle attrezzature e delle macchine introdotte a supporto delle attività lavorative, è proseguita l’opera di valutazione ed analisi preventiva in occasione del loro acquisto, svolta nell’ambito della commissione di collaudo interna alla quale partecipa anche il Servizio di Prevenzione e Protezione di SEA;
- relativamente a SEA Prime e Prime Aviation Services, anche nel corso del 2015 sono proseguite le attività di allineamento agli standard del gruppo della documentazione, delle attività

formative e delle prassi operative, correlate agli adempimenti normativi in tema di salute e sicurezza sul lavoro.

Indicatori infortunistici

L’analisi del fenomeno infortunistico in SEA nel 2015, evidenzia che:

- gli infortuni *in itinere* rappresentano oltre il 29% del totale degli infortuni;
- dei restanti infortuni (cosiddetti sul lavoro), oltre il 40% sono riconducibili alle dinamiche della deambulazione (scivolamento, inciampo, appoggio del piede in modo non coordinato, ecc.) e quindi poco o nulla correlati ai rischi più tipicamente professionali.

Indicatori infortunistici del Gruppo per genere e sede

		Linate		Malpensa		Altre sedi*	
		Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Tasso infortuni complessivo	2015	1,89	2,10	3,97	4,43	27,79	0,00
	2014	2,63	2,28	4,13	2,84	19,24	0,00
Tasso infortuni <i>itinere</i>	2015	0,73	1,05	0,76	1,77	9,26	0,00
	2014	1,55	1,52	0,85	2,21	0,00	0,00
Tasso malattie professionali	2015	0,00	0,00	0,09	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Indice di gravità complessivo	2015	57,32	42,87	87,57	137,44	158,23	0,00
	2014	80,78	22,99	91,63	77,24	470,19	0,00
Indice di gravità <i>itinere</i>	2015	43,08	29,87	9,11	42,73	49,97	0,00
	2014	57,96	18,23	19,60	61,89	0,00	0,00

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino, Venezia e Catania

Nota: gli indicatori infortunistici sono calcolati come segue:

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

È compreso solo il personale dipendente.

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.

Fonte: SEA

Dall’analisi degli indicatori infortunistici, emerge un leggero calo complessivo del sistema, peraltro frenato dall’aumento dei tassi complessivi riferiti al personale femminile, in particolare sullo scalo di Malpensa, dove la percentuale di donne nei reparti operativi è decisamente superiore agli altri scali.

Malattie professionali

Il fenomeno, presente a livelli meno che marginali, è completamente associato a personale che ha operato nell’*handling* aeroportuale, dove, alcune mansioni, in particolare negli scorsi decenni, hanno comportato una significativa esposizione a par-

icolari rischi per la salute, quali la movimentazione manuale dei carichi ed il rumore. Le problematiche da cui sono generate le malattie professionali si sono via via alleggerite nel corso degli anni, principalmente grazie al progresso tecnologico che ha sviluppato aeromobili meno rumorosi e con sistemi di caricamento e movimentazione dei carichi sempre più automatizzati. Resta comunque in essere una fase che vede ancora in attività dei lavoratori che erano già presenti quando le migliorie tecnologiche non avevano ancora mitigato i rischi che hanno determinato dette patologie.

Le politiche di engagement

Welfare

Anche il 2015 ha evidenziato un aumento delle persone che hanno potuto beneficiare delle iniziative di *Welfare*, con un conseguente consolidamento del rapporto con l'azienda e una valorizzazione delle iniziative offerte.

Nella tabella seguente sono riepilogati i dati di accesso ai servizi di *Welfare* aziendale da parte dei dipendenti (*full-time* e *part-time*) nell'ultimo triennio.

“SEA per te”: accesso ai servizi

Iniziativa	N. Beneficiari		
	2015	2014	2013
Assegni studio	735	670	677
Soggiorni climatici	82	80	69
Buono giocattoli	1.082	1.125	1.254
Profilassi antinfluenzale	122	194	192
Mobilità collettiva casa-lavoro	183	181	192
Servizi sociali (finanziamenti personali)	173	239	257
Centri estivi	219	214	272
Cure termali	56	48	67
Cassa assistenza sanitaria (<i>check-up</i>)	337	384	314
Cassa assistenza sanitaria	1.829	1.731	2.369
Assicurazioni infortuni	14	11	5
Orario flessibile (dato medio annuale)	854	840	789
<i>Part-time</i> mamma (dato medio annuale)	28	30	39
Permessi per visite mediche	302	272	236
<i>Push to Open, Stage HRCommunity</i>	37	-	-

Fonte: SEA

Anche nel 2015 SEA ha dedicato particolare impegno e risorse allo sviluppo del *welfare* aziendale. Come da buone prassi, la selezione delle attività da intraprendere nel corso dell'anno ha preso avvio dall'analisi dei dati e delle partecipazioni e dei costi consuntivi delle iniziative erogate nell'anno precedente, anche tramite un puntuale confronto con quanto erogato dall'Associazione NoiSea.

Per quanto riguarda i servizi a favore delle famiglie, in collaborazione con l'Associazione NoiSea, sono stati programmati e condotti a termine positivamente la distribuzione di buoni acquisto per articoli per l'infanzia e la programmazione di *camp* e centri estivi nel periodo di chiusura estiva delle scuole.

Accanto alla programmazione delle tradizionali iniziative inserite nel piano annuale (abbonamenti per la mobilità casa-lavoro, colloqui per il supporto psicologico, familiare ecc.), particolare attenzione è stata infine dedicata nel 2015 alla progettazione di nuove iniziative nell'ambito dell'istruzione e dell'orientamento scolastico e professionale dei figli dei dipendenti. Oltre all'erogazione di borse di studio al merito per la promozione dei ragazzi, dalla 1° media alla laurea, ai ragazzi delle scuole secondarie superiori è stato infatti offerto:

- un progetto di orientamento allo studio e al lavoro denominato "*Push to Open*" organizzato con altre importanti aziende mediante la piattaforma di *welfare* condiviso *Jointly*;
- l'assegnazione di 2 borse di studio all'estero della Fondazione Intercultura ai più meritevoli per la frequenza di un anno scolastico in un paese europeo o di un soggiorno estivo di un mese in Cina;
- classi-laboratorio di orientamento professionale per laureandi e neolaureati in collaborazione con *HRCommunity*.

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.

Il Fondo Pensione delle Società Esercizi Aeroportuali - FONSEA è iscritto all'albo tenuto dalla COVIP con il n. 1126 ed è stato istituito in data 4 aprile 1990 a seguito dell'accordo integrativo 7/12/1989 tra SEA e le segreterie regionali delle organizzazioni sindacali FILT/CGIL, FIT/CISL e UILT/UIL.

È iscritto al Fondo Pensione tutto il personale del Gruppo SEA già iscritto alla Cassa di Previdenza e Assistenza nei confronti del quale, alla data del 1° gennaio 1996, è stato attivato il nuovo Fondo al fine di garantire un trattamento pensionistico complementare del sistema obbligatorio pubblico.

Dati relativi al Fondo Pensione

Fondo pensione	2015	2014
Numero iscritti	5.113	5.183
Attivo netto destinato alla previdenza (milioni di Euro)	177	165
Rendimento fondo	2,97%	3,50%

Fonte: SEA

Il Fondo Pensione è un fondo costituito in forma di associazione non riconosciuta e operante in regime di contribuzione definita (l'entità della prestazione pensionistica è determinata in funzione della contribuzione effettuata e dei relativi rendimenti). L'adesione è libera e volontaria. La partecipazione alle forme pensionistiche complementari disciplinate dal D.Lgs. 5/12/2005 n. 252, consente all'iscritto di beneficiare di un trattamento fiscale di favore sui contributi versati, sui rendimenti conseguiti e sulle prestazioni percepite.

Quote di Contribuzione (lavoratori occupati dopo il 28/04/1993 e iscritti dal 01/01/2013)

Quota TFR	Contributo	
	Lavoratore	Società
100% del TFR maturando	1% su minimo tabellare, più indennità contingenza, più aumenti periodici anzianità per 12 mensilità. Eventuale contribuzione volontaria aggiuntiva calcolata sulla % dell'imponibile fiscale lordo.	2% su minimo tabellare, più indennità contingenza, più aumenti periodici anzianità per 12 mensilità. Con validità transitoria 01/01/2013-31/12/2015 elevazione del contributo previsto dal CCNL di +0,5%.

Fonte: SEA

Gestione dei congedi parentali

Il *Welfare* di SEA 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. Tale aspetto e un'articolazione dell'orario di lavoro su turni condizionano i dati relativi all'astensione facoltativa, di seguito esposti.

Diritto e fruizione dell'astensione facoltativa¹ (n.)

	2015		2014		2013	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Diritto ²	280	364	196	247	200	245
Fruizione ³	92	164	79	130	91	128

1. I dati sono riferiti a SEA.

2. Il congedo facoltativo può essere richiesto per ogni figlio nei primi 8 anni di vita (fino al giorno del compimento dell'ottavo compleanno). Come aventi diritto sono quindi considerati i dipendenti con un figlio di età minore o uguale a 8 anni nell'anno di riferimento.

3. 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

Dalle tabelle sulle assenze relative al congedo parentale si evince che:

- la quasi totalità dei fruitori torna regolarmente al lavoro dopo la nascita di un figlio;

- viene regolarmente utilizzato in maniera significativa anche dai padri che sempre più aiutano le madri nella gestione dei figli;
- solo in una ridotta percentuale di casi l'assenza non è seguita dal rientro al lavoro ma da assenza ad altro titolo.

Retention dei fruitori del 2015 dell'astensione facoltativa¹

	Donne (n.)	Uomini (n.)	Donne (%)	Uomini (%)
Totale fruitori nel 2015	92	164		
Status al 31 dicembre 2015				
Congedo ancora in corso ²	6	13	7%	8%
Assenti ad altro titolo post congedo ³	1	1	1%	1%
Usciti durante l'anno	1	1	1%	1%
Totale rientrati al lavoro e ancora impiegati	84	149	91%	90%
Tasso di Retention al 31.12.2015 (%) ⁴	100%	100%		

Retention dei fruitori del 2014 dell'astensione facoltativa¹

	Donne (n.)	Uomini (n.)	Donne (%)	Uomini (%)
Totale fruitori nel 2014	79	130		
Status al 31 dicembre 2014				
Congedo ancora in corso ²	6	14	8%	11%
Assenti ad altro titolo post congedo ³	10	19	13%	15%
Usciti durante l'anno	4	1	5%	1%
Totale rientrati al lavoro e ancora impiegati	59	96	75%	74%
Tasso di Retention al 31.12.2014 (%) ⁴	94%	99%		
Status al 31 dicembre 2015				
Congedo ancora in corso ²	2	12	3%	9%
Assenti ad altro titolo post congedo ³	1	0	1%	0%
Usciti durante l'anno	0	0	0%	0%
Totale rientrati al lavoro e ancora impiegati	72	117	96%	91%
Tasso di Retention al 31.12.2015 (%) ⁴	100%	100%		

1. I dati relativi agli aventi diritto e ai fruitori dell'astensione facoltativa sono relativi solo a SEA.

2. Per l'individuazione delle assenze/congedi ancora in corso si considerano le due settimane successive al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

3. Gli "assenti ad altro titolo post congedo" sono coloro che risultano ancora assenti a seguito del periodo di congedo parentale per diverse cause (es. malattia del bambino, fruizione di ferie, ecc.).

4. Il tasso di retention indica la percentuale dei dipendenti rimasti in azienda al termine della fruizione di un periodo di congedo parentale. Tale dato è calcolato prendendo in considerazione i dipendenti che hanno usufruito di almeno un giorno di congedo parentale e che sono rientrati al lavoro e sono ancora in forza al termine dell'anno di riferimento e dell'anno successivo.

Fonte: SEA

Assenteismo

I dati relativi al tasso di assenteismo evidenziano un leggero aumento su Linate (da 3,71 del 2014 a 3,79 del 2015) mentre su Malpensa e altre sedi si registra una diminuzione (rispettivamente da 4,45 del 2014 a 3,78 del 2015 e 3,22 del 2014 a 1,76 del 2015). Per quanto riguarda il genere si rileva una crescita del tasso di as-

senteismo solo per la popolazione femminile operante su Linate, che da 3,20 del 2014 passa a 4,55 del 2015; per il resto della popolazione invece il tasso risulta in decremento (Linate, popolazione maschile, da 3,94 del 2014 a 3,45 del 2015; Malpensa, popolazione femminile, da 5,44 del 2014 a 4,86 del 2015; Malpensa, popolazione maschile, da 4,09 del 2014 a 3,41 del 2015).

Tasso di assenteismo per genere e sede

	2015	2014
Linate	3,79%	3,71%
Donne	4,55%	3,20%
Uomini	3,45%	3,94%
Malpensa	3,78%	4,45%
Donne	4,86%	5,44%
Uomini	3,41%	4,09%
Altre sedi *	1,76%	3,22%
Donne	4,00%	3,39%
Uomini	1,11%	3,15%

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino, Venezia, Catania per il 2014 e negli scali di Roma Ciampino e Venezia per il 2015.

Nota: Il tasso di assenteismo è calcolato come il rapporto tra il n. giornate di assenza non pianificate sul n. giornate lavorabili * 100.

È compreso solo il personale dipendente con contratto subordinato.

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

Fonte: SEA

LA GESTIONE DELLE RISORSE AMBIENTALI**Consumi energetici**

Nell'ambito dell'*Energy Management System* di SEA e della sua certificazione ISO 50001, la gestione dei consumi energetici del Gruppo SEA si ispira ai seguenti principi:

- l'energia prodotta deve essere garantita nel rispetto e tutela dell'ambiente;
- la riduzione dell'impatto ambientale e il miglioramento delle prestazioni ambientali sono tra i criteri che concorrono alla definizione delle strategie di *business*, anche sull'evoluzione delle infrastrutture;
- la consapevolezza dei dipendenti, *partner*, fornitori, appaltatori, *stakeholder* sulle implicazioni ambientali delle proprie attività è un elemento indispensabile per il miglioramento delle prestazioni ambientali di entrambi gli aeroporti.

Il Sistema prevede l'istituzione di un *Energy Team* e, per la gestione integrata degli aspetti più tecnico-specifici, di un Gruppo Tecnico (cui partecipa anche una rappresentanza di SEA Energia)

che coinvolgendo tutte le funzioni più direttamente operanti sui differenti aspetti – dalla progettazione, alla realizzazione, alla manutenzione, nonché la struttura di *Environment Management* – assicura la necessaria visione d'insieme dei processi e quindi l'identificazione delle più opportune proposte d'intervento.

Nel corso del 2015 SEA ha continuato a effettuare gli interventi nel campo dell'illuminazione, della climatizzazione e dell'innovazione. Gli interventi attuati hanno riguardato:

- miglioramenti tecnologici per l'illuminazione quali la sostituzione con lampade a basso consumo e a LED, sia interne sia dell'illuminazione dei piazzali e della viabilità esterna;
- miglioramenti gestionali, quali lo spegnimento delle luci nelle ore notturne presso i luoghi non frequentati, modifica del sistema SCADA automatico di accensione delle luci notturne dei piazzali, lo spegnimento notturno della pista di volo non utilizzata per lo scenario anti-rumore o per attività di manutenzione;
- completamento dell'informatizzazione dei dati di consumo energetico e introduzione di misuratori per la suddivisione e analisi dei consumi;

- ottimizzazione delle centrali di condizionamento attraverso la riduzione della "minima portata aria esterna" in funzione della presenza di passeggeri, inserimento di *inverter* sulle sottocentrali termiche, interventi sull'ottimizzazione dei *set-point* per il microclima;
- eliminazione (quasi integrale) di poli produttivi decentrati (caldaie, gruppi frigo).

Abbiamo in funzione, in entrambi gli aeroporti, centrali di cogenerazione /trigenerazione che generano costantemente risparmi di energia a beneficio del Gruppo SEA, della qualità dell'ambiente e dei cittadini dei territori limitrofi. Offriamo prestazioni ad alta efficienza che consentono la generazione di risparmi tanto all'azienda quanto ai clienti che, grazie all'utilizzo del teleriscaldamento, ottengono risparmi legati al calore di recupero.

Consumi energetici del Gruppo SEA

Unità di misura	Malpensa	Linate
Benzina (GJ)	4.927	1.603
Gasolio per riscaldamento (GJ)	2.548	73
Metano (GJ)	2.068.399	1.032.663
Gasolio per autotrazione (GJ)	22.434	9.554
Energia elettrica acquistata (GJ)	1.027	796
Energia frigorifera venduta (GJ)	17.507	-
Energia termica venduta (GJ)	19.722	238.489
Energia elettrica venduta (GJ)	231.144	237.448
Totale (GJ)	1.830.963	568.753

Fonte: SEA

Energy intensity (GJ/unità di traffico)

Consumo energetico interno	Malpensa	Linate	Totale
2015	0,08	0,06	0,07

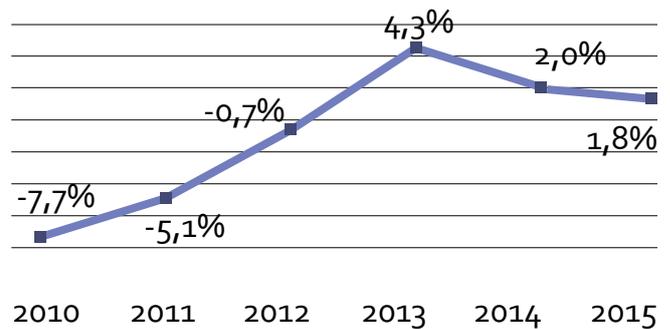
Nota: per unità di traffico si intende il numero di passeggeri più la merce trasportata (dove 1 pax equivale a 100 kg. di merce).

Fonte: SEA

Gli interventi effettuati su entrambi gli scali hanno comportato un risparmio energetico rispetto all'anno precedente di 13.589 MWh nel 2010 (-7,7% rispetto al 2009), di 8.353 MWh nel 2011 (-5,1% rispetto al 2010) e di 1.080 MWh nel 2012 (-0,7% rispetto al 2011), mentre nel 2013 l'incremento di 6.665 MWh (+4,3% rispetto al 2012) è dovuto all'apertura del terzo satellite all'interno dell'aerostazione per un'area pari a circa 49.600 m². Nel 2014 l'incremento di 3.169 MWh (+2,0% rispetto al 2013) è stato più contenuto rispetto al 2013 nonostante il completamento di nuovi

spazi infrastrutturali di circa 18.500 m² per l'operatività del terzo satellite. Anche il 2015 ha registrato un incremento di 2.975 MWh (+1,8%) più contenuto rispetto al 2014 considerato che gli spazi infrastrutturali sono stati aumentati di ulteriori 4.950 m².

Trend dei consumi energetici degli aeroporti (%)



Fonte: SEA

Consumi idrici

Il tema della gestione delle risorse idriche è uno degli aspetti ambientali verso cui il Gruppo SEA ha da più tempo dimostrato 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.

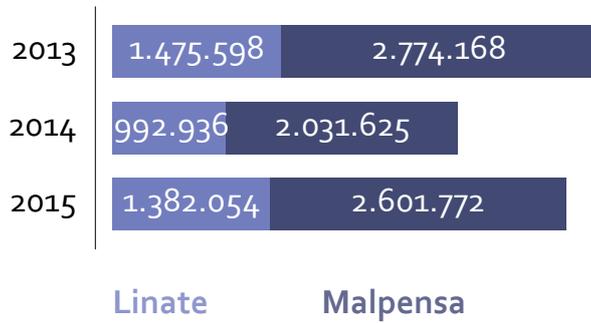
Per quanto riguarda Malpensa, la falda ha una soggiacenza di circa 51 mt. (da misure freatimetriche effettuate sui pozzi G e L), mentre per quanto riguarda Linate la falda ha una soggiacenza di circa 5 mt. I volumi idrici prelevati dai pozzi presenti nei sedimi aeroportuali di Malpensa e Linate sono distribuiti al consumo attraverso acquedotti interni.

Il controllo chimico/fisico e quantitativo, nonché l'attività di razionalizzazione dei consumi, garantiscono la più elevata attenzione per questo importante patrimonio comune.

L'approvvigionamento idrico dei nostri aeroporti avviene tramite 12 pozzi situati a Malpensa e 8 a Linate e gestiti in autonomia, che soddisfano le necessità igienico-sanitarie, antincendio e di tipo "industriale" di entrambi gli aeroporti.

I volumi idrici prelevati dai pozzi presenti nei sedimi aeroportuali di Malpensa e Linate sono distribuiti al consumo attraverso acquedotti interni.

Consumi idrici (m³)



Nota: i consumi sono comprensivi di SEA Energia.
Fonte: SEA

Gestione dei rifiuti³

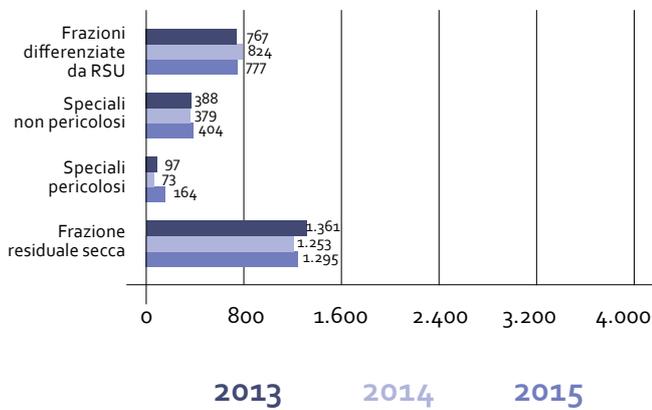
I rifiuti prodotti nell'ambito delle attività aeroportuali di gestione degli uffici, della pulizia degli aeromobili, della manutenzione

delle infrastrutture, degli esercizi commerciali e della ristorazione sono per la maggior parte rapportabili a quelli prodotti in ambito urbano e si suddividono in:

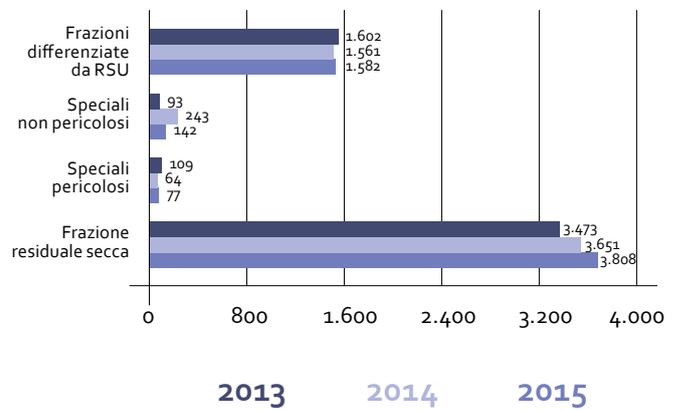
- rifiuti solidi urbani e assimilati generati dalle attività di pulizia nelle aerostazioni, negli edifici ausiliari e dall'attività di pulizia degli aeromobili. Tali rifiuti sono raccolti in apposite dotazioni (cassoni e cassonetti), opportunamente distribuite nei sedimi aeroportuali e smaltiti a cura 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)

Linate



Malpensa



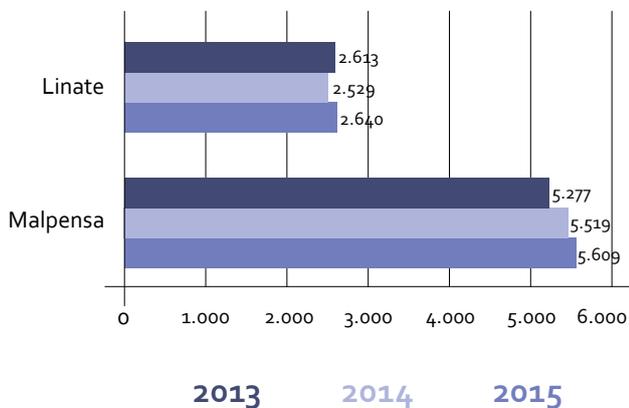
Fonte: SEA

La produzione complessiva di rifiuti a Linate per il 2015 è stata pari a 2.640 tonnellate, registrando un aumento del 4,4%, men-

tre sullo scalo di Malpensa la produzione complessiva è stata pari a 5.609 tonnellate con un aumento dell'1,6% rispetto al 2014.

3. I dati non comprendono SEA Energia.

Produzione rifiuti totali (ton)



Fonte: SEA

La raccolta differenziata dei rifiuti così come definito all'art. 183 Comma 1 Lettera P del D.Lgs. 152/2006 ("raccolta differenziata: la raccolta in cui un flusso di rifiuti è tenuto separato in base al tipo ed alla natura dei rifiuti al fine di facilitarne il trattamento specifico") risulta per Linate pari al 51% e per Malpensa al 32,1%, considerando anche la raccolta differenziata dei rifiuti speciali. A fronte delle azioni sopracitate, la raccolta differenziata dei rifiuti a Linate presenta un leggero incremento, mentre a Malpensa subisce una leggera diminuzione.

% Raccolta differenziata

	2015	2014	2013
Malpensa	32,1	33,9	43,0
Linate	50,9	50,5	47,9

Fonte: SEA

LA GESTIONE DELLA SUPPLY CHAIN

Policy di Purchasing

Il Gruppo SEA considera i propri fornitori parte integrante del processo di sostenibilità. Pertanto nella scelta dei *partner* attraverso il processo di qualificazione il Gruppo SEA - oltre a tenere in considerazione gli aspetti qualitativi ed economici delle forniture e il rispetto degli obblighi normativi (tra gli altri il rispetto dei versamenti contributivi ai dipendenti) - valuta anche le caratteristiche di sostenibilità dei fornitori. In tale ottica, nell'Albo fornitori, attivo da maggio 2011, sono richieste specifiche informazioni e valutazioni sulle modalità di gestione della sostenibilità da parte dei fornitori. In particolare relativamente a:

Ambiente

Sono valutate eventuali certificazioni del sistema di gestione ambientale del potenziale fornitore (quali UNI EN ISO 14001 o la registrazione EMAS) così come certificazioni ambientali di prodotto (ECOLABEL, FSC, PEFC, plastica seconda vita e altre certificazioni), le modalità interne di gestione degli aspetti ambientali quali rifiuti, imballaggi, utilizzo di materiale avente contenuto riciclato o riciclabile, la raccolta dei materiali riciclabili al fine di garantirne il riciclo, l'uso di materiali a bassa emissività o a basso consumo energetico nonché le modalità di selezione dei propri fornitori secondo caratteristiche ambientali.

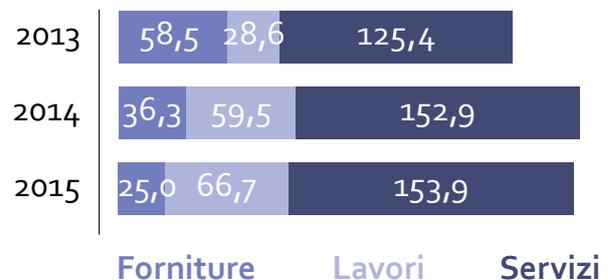
Safety

Sono analizzati il grado di attenzione e la modalità di gestione dei profili di sicurezza tramite la valutazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul 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 contratti/commesse, la circostanza di aver beneficiato almeno una volta negli ultimi tre anni della riduzione del tasso INAIL, il numero degli infortuni riportati negli ultimi tre anni, l'attivazione di un programma di formazione sulla sicurezza e la verifica del grado di apprendimento dopo ciascun evento formativo.

Responsabilità sociale d'impresa

È stato richiesto al fornitore di descrivere eventuali iniziative aziendali per sviluppare un approccio socialmente responsabile alla progettazione e alla gestione del *business*, così da consentire a SEA di avvalersi di una *supply chain* che contribuisca al raggiungimento di uno sviluppo sostenibile. Inoltre, particolare attenzione è prestata ai profili di qualificazione inerenti il modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, così come l'adozione di un Codice Etico interno aziendale da parte del fornitore.

Valore ordini per tipologia (milioni di Euro)



Nota: i valori si riferiscono a quanto ordinato nel periodo (gli ordini pluriennali non sono ripartiti per competenza nei singoli anni).

Fonte: SEA

Classificazione dei fornitori in base a criteri di CSR

Nell'ottica della trasparenza e dell'accessibilità SEA ha previsto l'iscrizione telematica all'Albo fornitori e la gestione elettronica (*e-procurement*) di alcune procedure di appalto. Nel corso del

2015 sono stati qualificati 1.215 fornitori, suddivisi in base alle attività di CSR implementate nei rispettivi processi aziendali secondo i profili di sostenibilità come riportato nella tabella sottostante.

Profili di sostenibilità dei fornitori

Profilo	Qualificati		In valutazione		Totale	
Adozione Codice Etico	359	29,6 %	40	26,7 %	399	29,2 %
Beneficio di riduzione tasso INAIL ultimo triennio	314	25,8 %	34	22,7 %	348	25,5 %
Certificazione EMAS	17	1,4 %	2	1,3 %	19	1,4 %
Certificazione ISO 14001	234	19,3 %	31	20,7 %	265	19,4 %
Dichiarazione Ambientale di Prodotto – EPD	22	1,8 %	2	1,3 %	24	1,8 %
Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001	228	18,8 %	32	21,3 %	260	19,1 %
Nomina Referente Sicurezza per singoli contratti/commesse	749	61,7 %	108	72,0 %	857	62,8 %
Servizio di Prevenzione e Protezione Interno	733	60,3 %	84	56,0 %	817	59,9 %
Sistema Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro	317	26,1 %	46	30,7 %	363	26,6 %
Totale fornitori	1.215	100,0 %	150	100,0 %	1.365	100,0 %

Fonte: SEA

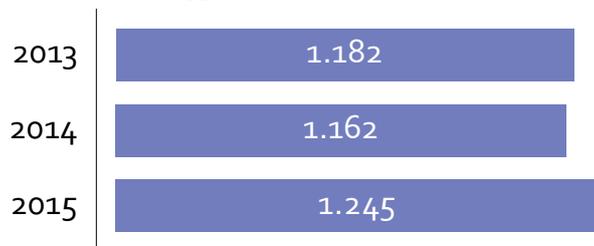
Selezione dei fornitori

Le modalità di selezione dei fornitori affidatari dei contratti variano in funzione dell'appartenenza degli stessi alle seguenti macro categorie:

- contratti d'appalto affidati mediante gara a evidenza pubblica, previa pubblicazione di un avviso di gara;
- contratti d'appalto che, in ragione dell'importo o, in quanto riconducibili a specifici servizi, soggiacciono alla procedura specifica dei "sottosoglia".

Con riferimento alle gare pubbliche, la selezione dei concorrenti avviene sulla base dei criteri di qualificazione soggettivi, nonché afferenti la capacità economico-finanziaria e tecnica degli stessi, nell'osservanza dei vincoli posti dal D.Lgs. 163/2006 o della normativa di settore nonché dei principi di concorrenzialità e trasparenza.

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 agli affidamenti dei "sottosoglia", le procedure interne prevedono l'invito di almeno cinque fornitori, tra quelli inclusi nell'Albo fornitori aziendale nel rispetto del principio di rotazione e tenendo conto dei requisiti degli stessi in relazione alle caratteristiche dell'offerta. Inoltre, per lavori di importo superiore a 3 milioni di Euro e per alcune categorie di servizi d'importo superiore alla soglia CE, la procedura prevede la pubblicazione sul sito istituzionale di un avviso pubblicitario attraverso il quale viene sollecitata una manifestazione di interesse all'invito. È prevista inoltre, per i fornitori qualificati per categorie merceologiche rientranti in aree certificate e per i fornitori con impegno economico rilevante o strategico per SEA, una valutazione in corso d'opera mediante la formulazione di un giudizio, da parte dell'utente interno che gestisce il contratto, il quale analizza i profili operativi, organizzativi e comportamentali del fornitore riscontrati in sede di esecuzione della fornitura. Un eventuale esito negativo della verifica comporta la sospensione dall'Albo per la categoria merceologica sino all'esclusione nelle ipotesi di gravi inadempimenti.

Una volta stipulato il contratto, il fornitore deve rispettare diversi vincoli contrattuali e, oltre a quelli di carattere qualitativo e prestazionali, gli viene richiesto di rispettare anche la procedura SEA relativa ai principi e criteri di natura ecologico-ambientale per i fornitori.

Sotto il profilo della salvaguardia delle risorse umane impiegate viene attuata una puntuale verifica dell'osservanza delle nor-

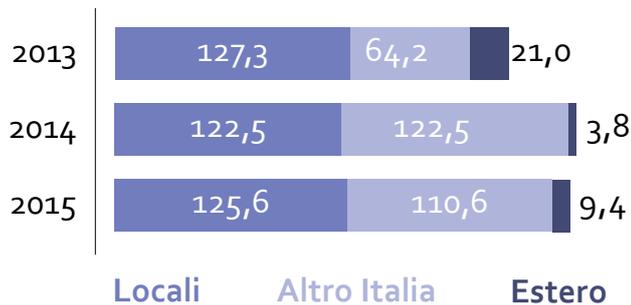
me in tema di sicurezza del lavoro nell'attività d'impresa, con obbligo di segnalazione laddove sia incorsa in gravi infrazioni e dell'applicazione dei contratti di lavoro di categoria prevedendo, inoltre, l'impegno all'applicazione di eventuali accordi integrativi aziendali in vigore per il tempo e nella località di svolgimento del lavoro.

Viene poi effettuata, in corso di contratto, la verifica del rispetto dei versamenti contributivi già accertati in fase di qualificazione del fornitore, di aggiudicazione e successiva stipula del contratto.

Valore generato per l'indotto di fornitura

Con riferimento alla provenienza geografica delle forniture, il Gruppo SEA non dispone di strumenti specifici per privilegiare nella selezione i fornitori per provenienza geografica, sia per i vincoli derivanti dalle gare a evidenza pubblica sia per la precisa scelta del Gruppo di privilegiare gli aspetti qualitativi, economici e di sostenibilità della fornitura.

Valore ordini per provenienza geografica (milioni di Euro)



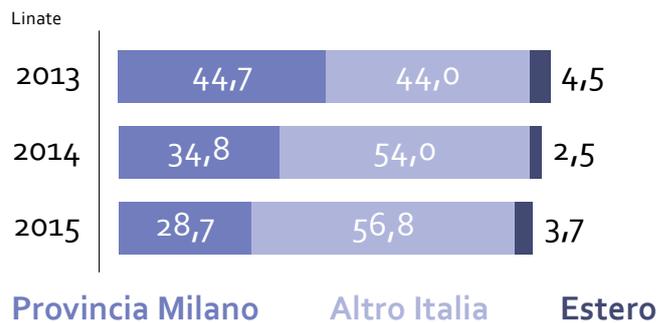
Nota: per locali si intendono fornitori con sede nelle province della Lombardia, Novara e Piacenza.

Fonte: SEA

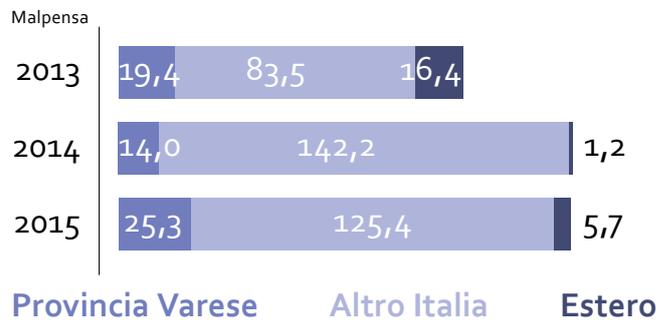
Ciononostante, l'impatto economico generato sul territorio circostante dall'attività del Gruppo SEA in termini di forniture di beni e servizi, è stato nel 2015 pari al 51% del valore totale.

Nello scalo di Linate il valore degli ordini effettuati presso fornitori localizzati nella provincia di Milano è stato pari al 32%, mentre nello scalo di Malpensa il valore degli ordini rivolti a fornitori presenti nella provincia di Varese è stato pari al 16%.

Valore ordini per appartenenza territoriale (milioni di Euro)

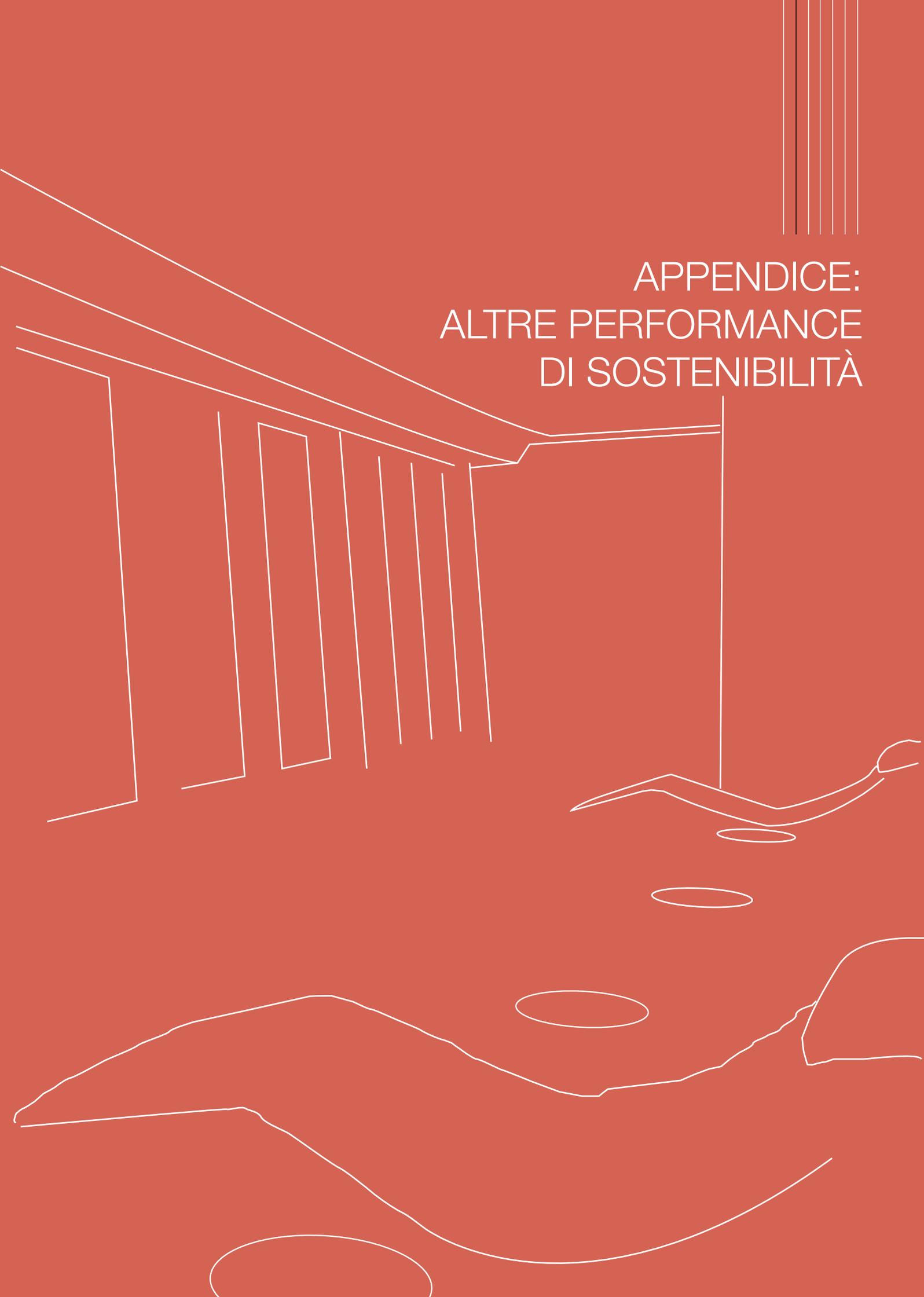


Fonte: SEA



Nota: Con riferimento agli ordini di SEA Energia, comuni a Linate e Malpensa, l'allocatione sui due aeroporti è stata oggetto di stime.

Fonte: SEA



APPENDICE:
ALTRE PERFORMANCE
DI SOSTENIBILITÀ



Capitolo 6 LA GOVERNANCE DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

POSIZIONI E PARTECIPAZIONE SULLA POLITICA PUBBLICA

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

Assaeroporti – Associazione Italiana Gestori Aeroporti con il compito di tutelare e rafforzare la posizione dei gestori degli aeroporti, valorizzando la loro funzione ed interagendo con le istituzioni di governo per assicurare lo sviluppo del trasporto aereo. Inoltre favorisce la collaborazione tra gli associati al fine di contribuire al processo di miglioramento delle tecniche e delle procedure di gestione aeroportuale.

Assoclearance – Associazione Italiana Gestione Clearance e Slots composta da compagnie aeree e da gestori aeroportuali italiani con il compito di ottimizzare la distribuzione delle bande orarie e l’attribuzione degli *slot* ai vettori, tenendo conto delle richieste e della storicità.

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

ATAG Air Transport Action Group – Associazione che rappresenta tutti gli attori partecipanti alla filiera che compone l’in-

dustria del trasporto aereo, con lo scopo di implementare la comunicazione tra i diversi soggetti e promuovere lo sviluppo sostenibile del trasporto aereo.

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

ACI Europe – Airport Council International – Associazione degli aeroporti europei, che rappresenta oltre 400 aeroporti in 46 Paesi membri. Garantisce una comunicazione efficace e di negoziazione su aspetti legislativi, commerciali, tecnici, ambientali, passeggeri e altri interessi.

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

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

Capitolo 7 ESTERNALITÀ AMBIENTALI LEGATE ALL’ATTIVITÀ DEI NOSTRI AEROPORTI

IMPLICAZIONI FINANZIARIE PER LE ATTIVITÀ LEGATE AI CAMBIAMENTI CLIMATICI

La partecipazione al progetto *Airport Carbon Accreditation* e il raggiungimento del livello “*Neutrality*” ha comportato per SEA i seguenti costi:

Costi per la partecipazione al progetto ACA e l’acquisto di *off-set* (Euro)

	2015	2014	2013
Adesione/certificazione ACA	9.800	13.850	13.300
Acquisto <i>off-set</i>	19.362	12.540	39.917

Fonte: SEA

Certificati verdi

Anche nel 2015 SEA Energia, nel sito produttivo di Linate e grazie all'attività di produzione di energia termica cogenerativa destinata al teleriscaldamento dell'aeroporto e del quartiere Santa Giulia, ha confermato i requisiti per ottenere certificati verdi: saranno richiesti al Gestore dei Servizi Energetici n. 49.267, di cui 35.817 di competenza della Società e 13.450 di competenza a2a in forza di un contratto che prevede che una percentuale dei certificati verdi da teleriscaldamento siano riconosciuti ad a2a in quanto l'investimento legato alla rete di distribuzione del calore è stato effettuato interamente a onere, cura e responsabilità di a2a.

Numero e percentuale di persone che risiedono in aree interessate dal rumore aeroportuale

La sensibilità verso le tematiche di inquinamento acustico negli ultimi dieci anni è molto aumentata, ciò ha portato all'emanazione di numerosi atti normativi europei, nazionali e regionali.

N. popolazione esposta per comune

Comuni	Fascia acustica	
	60-65 dB(A)	65-75 dB(A)
	Milano	41
Segrate	4.110	146
Peschiera B.	173	16
San Donato M.	710	165
San Giuliano M.	6.120	0

Tale sensibilità ha raggiunto il livello maggiore con l'emanazione della Direttiva Europea 2002/49/CEE recepita in Italia dal D.Lgs. 19/08/2005 n. 194. La Direttiva citata, e quindi il decreto di attuazione, introducono i concetti di mappatura acustica e mappa acustica strategica: con essi il legislatore si è posto l'obiettivo, da un lato, di rappresentare in modo facilmente comprensibile la situazione di inquinamento acustico presente nei principali agglomerati urbani e nelle vicinanze delle maggiori sorgenti inquinanti, dall'altro di avere a disposizione informazioni e strumenti utili a gestire in maniera organica le problematiche di inquinamento acustico in scala nazionale ed europea.

Le tabelle sotto riportate mostrano i risultati delle mappature acustiche nel 2014. (Il dataset censuario utilizzato dall'Università Bicocca per il calcolo della popolazione è costituito dai domiciliari forniti da Arpa Lombardia).

Comuni	Fascia acustica	
	60-65 dB(A)	65-75 dB(A)
	Somma Lombardo	694
Arsago Seprio	82	0
Casorate Sempione	258	0
Cardano al Campo	0	0
Samarate	0	0
Ferno	28	0
Golasecca	0	0
Lonate Pozzolo	1.195	465
Castano Primo	247	0
Nosate	0	0
Turbigo	456	0
Robecchetto	9	0

Fonte: SEA

A giugno 2014 è entrato in vigore il Regolamento Europeo n. 598/2014 che istituisce norme e procedure per l'introduzione di restrizioni operative per il contenimento del rumore negli aeroporti dell'Unione e che abroga la direttiva 2002/30/CE. Il regolamento si applica soltanto agli aeroporti con un traffico civile superiore a 50.000 movimenti all'anno, laddove sia stato constatato un problema di inquinamento acustico, e stabilisce procedure da seguire per contenere le immissioni sonore e ridurre

il numero delle persone esposte al rumore secondo il principio dell'approccio equilibrato.

Biodiversità

La tutela della biodiversità e della ricchezza ecologica è di primaria importanza per uno sviluppo sostenibile e per poter garantire un giusto equilibrio fra attività antropiche e il contesto naturale. Il Gruppo SEA è consapevole di essere inserito in un contesto

verde specialmente con riferimento a Malpensa e questo rende necessario un monitoraggio attento degli impatti del *business* aziendale e l'impiego di azioni finalizzate a mitigarne gli effetti. Alcune porzioni del territorio circostante l'aeroporto di Linate rientrano nel Parco Agricolo Sud Milano (istituito con L.R. 23/4/1990, n°24), che costituisce un'entità territoriale di vaste dimensioni e si estende su quasi tutto il semicerchio meridionale della provincia di Milano. Inoltre confinano con il sedime dell'aeroporto il Parco Forlanini, uno dei maggiori parchi dell'area urbana milanese, e l'Idroscalo.

L'aeroporto di Malpensa è compreso nel Parco regionale della Valle del Ticino. Al Parco appartengono dieci degli undici comuni coinvolti dal Piano Territoriale d'Area di Malpensa. L'unico comune esterno è Busto Arsizio.

Le riserve naturali del parco e le relative aree di rispetto, concentrate all'interno della valle del fiume a partire dai canali Villorosi e Naviglio Grande, sono lontane dall'aeroporto, separate da zone boschive alternate a zone coltivate di protezione di scarso pregio naturalistico, ma di elevato valore ecologico anche per l'attenuazione dell'impatto dell'aeroporto. Le zone di interesse paesistico del Parco rappresentano il paesaggio lontano dall'aeroporto, filtrato dall'insediamento degli abitati di Somma Lombardo, Arsaugo Segrino e Casorate Sempione.

L'area di intervento interessata dal progetto di espansione dell'aeroporto di Malpensa, descritto nel *Master Plan*, contiene analisi relative alla qualità floristico vegetazionale sia alla componente faunistica.

In merito al primo aspetto l'analisi è così sintetizzabile:

- presenza di querceti e brughiere di qualità elevata, risultando come formazioni naturalisticamente più importanti e che ne rappresentano circa il 45%;
- pinete, di qualità buona, ma poco diffuse (0,6%);
- rilevante presenza di boschi di robinia e ciliegio tardivo, pari a circa il 40%, la cui qualità è negativamente condizionata dallo scarso pregio floristico e dallo scadente livello di naturalità;
- infine la restante estensione dell'area è classificabile come a qualità scadente.

L'analisi della componente faunistica invece, condotta sia nell'area coinvolta dall'espansione dell'aeroporto sia nei Parchi regionali della Valle del Ticino in Lombardia e Piemonte, ha rilevato che sul sito oggetto di intervento si trovano 84 specie di uccelli a fronte dei 257 presenti nei parchi, mentre non si trovano anfibi, rettili e mammiferi.

Le specie faunistiche di interesse presenti nell'area di intervento

sono l'Averla piccola e il Succiacapre, anche se la prima è presente in contingenti estremamente ridotti mentre la presenza della seconda è solo potenziale in quanto genericamente documentata.

Nell'area di intervento sono riportate altre otto specie nidificanti delle quali nessuna in Allegato 1 della Direttiva 2009/147/CE o di particolare categoria di minaccia della Lista Rossa IUCN.

In particolare:

- tre specie in Allegato II della Direttiva 2009/147/CE e nella categoria *Least Concern* della Lista Rossa IUCN (una coppia di Colombaccio, una coppia di Merlo, una coppia di Cornacchia grigia);
- sei specie non inserite in Direttiva 2009/147/CE e nella categoria *Least Concern* della Lista Rossa IUCN (una coppia di Poiana, due coppie di Rondone comune, quattro coppie di Usignolo, una coppia di Merlo, una coppia di Canapino, una coppia di Sterpazzola, una coppia di Fringuello);
- una specie alloctona, introdotta a scopo venatorio, nella categoria Nera Threatened della Lista Rossa IUCN, non inserita in Direttiva 2009/147/CE (due coppie di Colino della Virginia).

Per quanto riguarda gli aspetti connessi alla vegetazione e agli eco sistemi, l'area di intervento si relaziona direttamente a *habitat* di interesse conservazionistico esterni ai siti Natura 2000 e indirettamente ad alcuni siti Natura che si trovano in prossimità. Gli *habitat* presenti nell'area di intervento e rientranti nell'elenco di cui all'Allegato 1 Direttiva 92/43/CEE sono:

- lande secche – (4030) brughiere;
- querceti di farnia o rovere subatlantici o dell'Europa centrale del *Carpinion betuli* (9160);
- vecchi querceti acidofili delle pianure sabbiose con *Quercus robur* (9190);

e costituiscono *habitat* naturali di interesse comunitario.

Gli interventi di mitigazione sono stati definiti in:

- interventi per la ricostituzione della brughiera (circa 180 ettari);
- interventi per la ricostituzione della vegetazione forestale e prativa (circa 600 ettari);
- interventi per il ripristino e il potenziamento della funzionalità ecologica.

Gli interventi di riqualificazione forestale, oltre che essere previsti per un equivalente maggiore rispetto a quanto sottratto, incidono positivamente sulle qualità dei boschi eliminando grosse quantità di aree coperte da specie alloctone.

Capitoli 8-9 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* 2015 riportate nella Carta dei Servizi.

Indicatori di efficienza dei servizi di assistenza

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
PRM in partenza: tempo di attesa per ricevere l'assistenza, da uno dei punti designati dell'aeroporto, con prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	20'	20'	9'
PRM in partenza: tempo di attesa per ricevere l'assistenza, da uno dei punti designati dell'aeroporto, una volta notificata la propria presenza, senza prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	20'	20'	9'
PRM in arrivo: tempo di attesa a bordo per lo sbarco dei PRM, dopo lo sbarco dell'ultimo passeggero, con prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	8'	8'	5'
PRM in arrivo: tempo di attesa a bordo per lo sbarco dei PRM, dopo lo sbarco dell'ultimo passeggero, senza prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	10'	10'	7'

Fonte: SEA

Indicatori di sicurezza per la persona (*safety*)

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sullo stato e sulla funzionalità dei mezzi / attrezzature in dotazione	% PRM soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	88,2	95,2	90,6
Percezione sull'adeguatezza della formazione del personale	% PRM soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	95,1	98,6	97,3

Fonte: SEA, CFI Group

Indicatori di informazioni in aeroporto

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Accessibilità: n. delle informazioni essenziali accessibili a disabilità visive, uditive e motorie rapportato al n. totale delle informazioni essenziali	% informazioni essenziali accessibili sul n. totale delle informazioni essenziali	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	100	100	100
Completezza: n. delle informazioni e istruzioni, relative ai servizi offerti, disponibili in formato accessibile rapportate al n. totale	% informazioni/ istruzioni relative ai servizi in formato accessibile sul n. totale delle informazioni/ istruzioni	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	100	100	100
Percezione sull'efficacia e sull'accessibilità delle informazioni, comunicazioni e segnaletica aeroportuale interna	% PRM soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	93,9	97,7	96,4

Fonte: SEA, CFI Group

Indicatori di comunicazione con i passeggeri

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
N. delle risposte fornite nei tempi stabiliti rispetto al n. totale delle richieste di informazioni ricevute	% risposte fornite nei tempi stabiliti sul n. totale delle richieste	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	100	100	100
Numero di reclami ricevuti rispetto al traffico totale di PRM	% reclami ricevuti sul traffico totale di PRM	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	0,005	0,010	0,002

Fonte: SEA

Indicatori di *comfort* in aeroporto

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sull'efficacia dell'assistenza ai PRM	% PRM soddisfatti	Target 2015	90,0	90,0	90,0
		Risultato 2015	92,0	98,0	97,0
Percezione sul livello di accessibilità e fruibilità delle infrastrutture aeroportuali: parcheggio, citofoni di chiamata, sale dedicate, servizi igienici, ecc.	% PRM soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	95,7	97,1	95,7
Percezione sugli spazi dedicati per la sosta dei PRM (es. Sala Amica)	% PRM soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	89,1	98,5	87,5

Fonte: SEA, CFI Group

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	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	97,4	98,0	96,8
Percezione sulla professionalità del personale dedicato all'erogazione delle assistenze speciali ai PRM	% PRM soddisfatti	Target 2015	n.d.	n.d.	n.d.
		Risultato 2015	95,1	98,6	97,3

Fonte: SEA, CFI Group

La certificazione del servizio di assistenza

Il servizio di assistenza in ambito aeroportuale ai passeggeri con mobilità ridotta di SEA è certificato (TÜV IT 005 MS).

La certificazione del servizio è basata su un Disciplinare Tecnico costruito in linea con la UNI CEI EN 45011, e validato da un Comitato tecnico, presieduto dal Professor Mario Melazzini e composto dalle principali associazioni per la tutela delle persone con disabilità (LEDHA e FAND) e dal Comitato Utenti di Malpensa, in rappresentanza delle compagnie aeree e degli operatori aeroportuali presenti negli scali milanesi. Il Disciplinare Tecnico impegna SEA a mantenere nei propri aeroporti di Linate e Malpensa un livello di servizio su valori anche superiori a quelli prescritti dalla normativa europea.

Il Disciplinare Tecnico è consultabile sul sito www.seamilano.eu, alla sezione: aeroporti – informazioni utili – passeggeri a ridotta mobilità. Questo risultato si aggiunge a quello ottenuto da SEA nel 2010 dall'ente di certificazione Dasa-Rägister per la conformità di Linate e Malpensa alla norma D-4001:2008, la quale definisce i requisiti che un sito deve avere per permettere la fruizione da parte di persone con difficoltà motorie nel rispetto delle pari opportunità (Certificato IA-0510-01).

Entrambe le iniziative sono mirate a dare oggettività e trasparenza alla qualità del servizio erogato e a rendere stabile una collaborazione tra i soggetti coinvolti in questi delicati processi di assistenza.

Tutti i servizi rivolti ai passeggeri con mobilità ridotta sono effettuati a titolo gratuito dalla Sala Amica e comprendono l'assi-

stenza completa ai passeggeri con problemi di mobilità ridotta temporanei o permanenti. È necessario richiedere questo servizio con almeno 48 ore di anticipo alla compagnia aerea con cui si è prenotato il volo.

I passeggeri a mobilità ridotta trovano un'accessibilità facilitata a tutti gli spazi aeroportuali: posti auto in prossimità degli ingressi, ascensori con dispositivi dotati di segnalazioni visive e sonore e rampe idonee; per i passeggeri non vedenti o ipovedenti sono state installate tastiere con codice *Braille* sia ai telefoni, sia in alcuni ascensori e sono stati creati percorsi preferenziali con il

sistema LOGES (strisce in gomma gialla con codici in rilievo per indicare direzione, ostacoli e pericoli).

Airport Passenger Contingency Plan

Dal 2011 è attivo il *Contingency Plan* di SEA per gli aeroporti di Malpensa e Linate, per rispondere alle esigenze di un aeroporto in situazioni di disagi operativi che generano ritardi e/o cancellazioni di voli e per assistere i passeggeri che sostano in aerostazione per periodi di tempo prolungati, attraverso interventi mirati (pennottamento temporaneo in aeroporto, ristorazione, ecc.).

Capitolo 10 LA GESTIONE ORGANIZZATIVA

Le nostre persone

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

	2015			2014		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti subordinati	836	2.051	2.887	776	1.883	2.659
Somministrati	-	18	18	-	25	25
TOTALE	836	2.069	2.905	776	1.908	2.684

Fonte: SEA

Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA per tipologia contrattuale e genere al 31 dicembre (n.)

	2015			2014		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Tempo indeterminato	834	2.047	2.881	771	1.879	2.650
Tempo determinato	2	4	6	5	4	9
TOTALE	836	2.051	2.887	776	1.883	2.659

Fonte: SEA

Personale dipendente subordinato a tempo indeterminato del Gruppo SEA per tipologia professionale e genere al 31 dicembre (n.)

	2015			2014		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Full time	649	2.011	2.660	610	1.847	2.457
Part time	185	36	221	161	32	193
Totale	834	2.047	2.881	771	1.879	2.650

Fonte: SEA

La tipologia dei contratti registra una quota marginale di lavoratori a tempo determinato che al 31/12/2015 rappresentano il 2%

del totale dipendenti, mentre i lavoratori *part time* rappresentano il 7,7%.

Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA in uscita per sede, genere e fasce di età (n.)

	2015									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	3	2	5	5	2	7	6	14	20	32
Malpensa	1	-	1	2	10	12	1	4	5	18
Altre sedi*	-	3	3	-	3	3	-	-	-	6
Totale	4	5	9	7	15	22	7	18	25	56
Turnover	50,0%	41,7%	45,0%	1,1%	1,1%	1,1%	3,6%	2,8%	3,0%	1,9%

	2014									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	1	2	3	10	14	24	9	28	37	64
Malpensa	-	-	-	14	18	32	2	23	25	57
Altre sedi*	-	1	1	1	5	6	-	-	-	7
Totale	1	3	4	25	37	62	11	51	62	128
Turnover	12,5%	15,0%	14,3%	4,1%	2,7%	3,1%	7,3%	10,5%	9,7%	4,8%

Nota: non sono compresi i trasferimenti infragruppo.

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino, Venezia e Catania.

Fonte: SEA

Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA in entrata per sede, genere e fasce di età (n.)

	2015									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	3	3	6	4	4	8	1	1	2	16
Malpensa	2	1	3	1	3	4	1	1	2	9
Altre sedi*	-	3	3	-	2	2	-	-	-	5
Totale	5	7	12	5	9	14	2	2	4	30
Turnover	62,5%	58,3%	60,0%	0,8%	0,6%	0,7%	1,0%	0,3%	0,5%	1,0%

Nota: non sono compresi i trasferimenti infragruppo.

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino e Venezia.

Fonte: SEA

Personale dipendente subordinato del Gruppo SEA per inquadramento, genere e fasce di età al 31 dicembre (n.)

	2015									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti e quadri	-	1	1	64	98	162	42	121	163	326
Impiegati	8	6	14	527	807	1.334	143	351	494	1.842
Operai	-	5	5	43	492	535	9	170	179	719
Totale	8	12	20	634	1.397	2.031	194	642	836	2.887

	2014									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti e quadri	-	-	-	65	105	170	35	115	150	320
Impiegati	8	10	18	508	766	1.274	108	250	358	1.650
Operai	-	10	10	44	507	551	8	120	128	689
Totale	8	20	28	617	1.378	1.995	151	485	636	2.659

Fonte: SEA

Relazioni Industriali

Il tasso di sindacalizzazione nel Gruppo è in linea con l'anno precedente.

Sindacalizzazione Gruppo SEA

	N. sigle sindacali	Sigle sindacali	% sindacalizzazione
31 dicembre 2015	11	CGIL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; FLAI; SEL; SIN.PA; U.G.L.; UIL; USB; ADL VARESE	59%
31 dicembre 2014	12	CGIL; CISAL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; FLAI; SEL; SIN.PA; U.G.L.; UIL; USB; ADL VARESE	59%

Fonte: SEA

Principali accordi 2015 con le Organizzazioni Sindacali

Nel corso del 2015 è proseguito un costante confronto con le Organizzazioni Sindacali, che ha portato alla sottoscrizione di accordi volti alla definizione delle modalità attuative per le ricollocazioni di personale, al contenimento del costo del lavoro

e all'introduzione di una più efficiente organizzazione del lavoro. Tra questi si segnalano le seguenti intese:

- marzo – introduzione, a livello aziendale di un'alternativa alla mera applicazione dell'incremento dell'orario di lavoro settimanale previsto dal CCNL. In particolare è stato definito, per il personale neo assunto, un contratto di inserimento, con azzeramento per un primo periodo dell'integrativo aziendale e il successivo riconoscimento di una quota parte dello stesso in misura ridotta;
- maggio – definizione delle linee guida per la ricollocazione del personale proveniente da SEA Handling in liquidazione, risultato non idoneo alle attività di Guardia Particolare Giurata, garantendone la piena salvaguardia occupazionale. Inoltre con l'obiettivo di implementare il progetto di gestione dei varchi doganali e *staff*, è stato sottoscritto un accordo che prevede l'inserimento di personale da Airport Handling, nel rispetto dei fabbisogni già definiti nel giugno 2014;
- luglio – sottoscrizione di un accordo di mobilità volontaria volto a una riduzione di organico, sia diretto sia di *staff*, sugli scali di Linate e Malpensa;
- settembre – sottoscrizione di un accordo volto a definire il trattamento economico e normativo relativo alla gestione delle risorse durante il "Programma di Emergenza Neve";
- novembre – a seguito delle modifiche normative introdotte dal *Jobs Act*, sottoscrizione di un accordo volto a regolamentare i termini di preavviso per la richiesta di fruizione dei congedi parentali.

	2015	2014
Numero di accordi siglati con le OO.SS.	6	5

Fonte: SEA

Nel corso del 2015 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.

Capitolo 10 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'ope-

ratività degli scali) ai liquidi per le attività di *de-icing* degli aeromobili durante la stagione invernale, in presenza di condizioni meteo particolari.

Consumi di materie prime

Linate	2015	2014	2013
Kilfrost ABC ₃ TYPEII (lt)	344.277	98.170	582.500
Antighiacciante solido (kg)	-	-	-
Antighiacciante liquido (kg)	7.981	29.230	295.835

Malpensa	2015	2014	2013
Kilfrost ABC ₃ TYPEII (lt)	841.566	326.905	1.083.290
Antighiacciante solido (kg)	9.290	70	37.350
Antighiacciante liquido (kg)	494.720	111.488	381.912

Fonte: SEA

Qualità delle acque

La qualità delle acque distribuite tramite gli acquedotti aeroportuali è sottoposta, oltre che ai controlli ispettivi dell'Ente sanitario, a un programma interno tempificato di frequente verifica che comprende la valutazione di numerosi parametri sia chimico/fisici sia microbiologici.

Le tabelle di seguito mostrano come i parametri analizzati siano ampiamente inferiori al limite massimo ammesso dalla legge e dimostrano la buona qualità dell'acqua distribuita in entrambi gli aeroporti sia dal punto di vista chimico sia dal punto di vista microbiologico.

Caratterizzazioni delle acque potabili**Linate**

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 31/01
		2015	2014	2013	
pH	Unità pH	8,1	7,8	7,7	$6,5 \leq \text{pH} \leq 9,5$
Conduttività	$\mu\text{S}/\text{cm}$	387,7	400,7	404,6	2500
Durezza	$^{\circ}\text{f}$	21,7	22,5	22,9	$15 \leq ^{\circ}\text{f} \leq 50$
Nitrati	mg/l	11,1	10,8	10,8	50
Cloruri	mg/l	7,8	6,9	6,9	250
Solfati	ug/l	31,3	31,8	31,5	250
Ferro	ug/l	10,0	13,2	11,8	200
Sodio	mg/l	5,9	5,8	6,3	200
Tricloroetilene + Tetracloroetilene	$\mu\text{g}/\text{l}$	1,0	1,4	1,1	10
Triometani totali	$\mu\text{g}/\text{l}$	1,0	1,1	0,9	30
Benzene	$\mu\text{g}/\text{l}$	0,1	0,1	0,1	1
Batteri coliformi a 37° C	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Escherichia coli	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Enterococchi	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0

Malpensa

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 31/01
		2015	2014	2013	
pH	Unità pH	8,1	8,0	7,9	$6,5 \leq \text{pH} \leq 9,5$
Conduttività	$\mu\text{S}/\text{cm}$	307,0	344,7	342,5	2500
Durezza	$^{\circ}\text{f}$	17,0	18,3	17,9	$15 \leq ^{\circ}\text{f} \leq 50$
Nitrati	mg/l	21,7	21,9	23,3	50
Cloruri	mg/l	10,2	10,8	10,6	250
Solfati	ug/l	15,4	16,2	16,0	250
Ferro	ug/l	11,2	14,9	15,0	200
Sodio	mg/l	7,5	7,6	8,0	200
Tricloroetilene + Tetracloroetilene	$\mu\text{g}/\text{l}$	1,1	1,5	1,9	10
Triometani totali	$\mu\text{g}/\text{l}$	1,0	1,1	1,1	30
Benzene	$\mu\text{g}/\text{l}$	0,1	0,1	0,1	1
Batteri coliformi a 37° C	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Escherichia coli	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Enterococchi	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0

Fonte: SEA

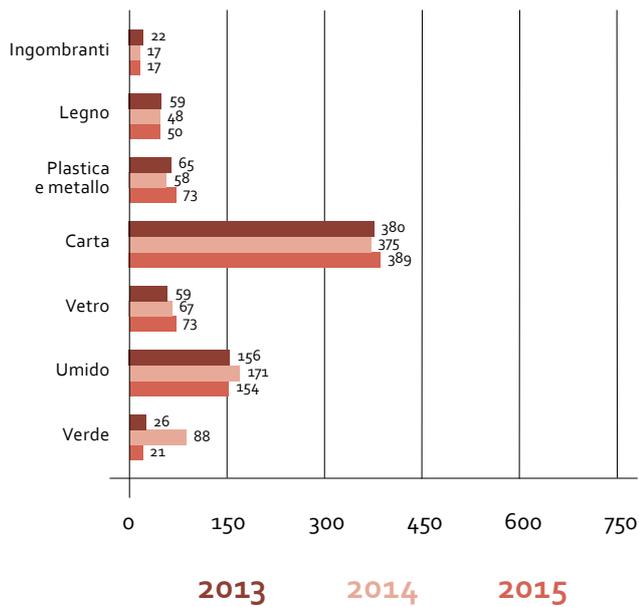
Gestione dei rifiuti

Anche per il 2015 il Gruppo SEA ha confermato il proprio impegno nella raccolta differenziata di rifiuti solidi urbani e assimilati sugli scali di Linate e Malpensa. A oggi le frazioni raccolte in

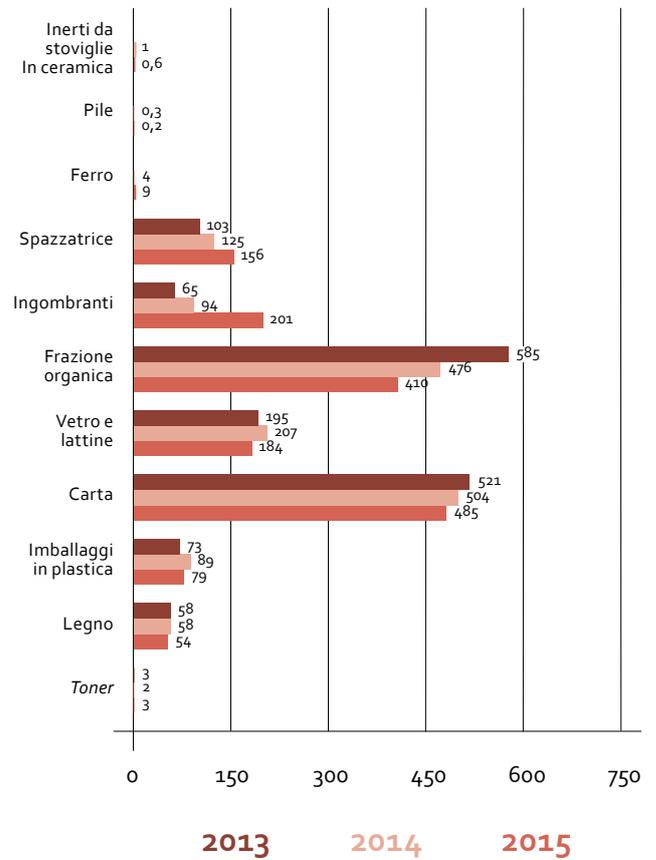
modo differenziato sono: carta, cartone, legno, vetro, plastica, metallo, *toner*, umido e, da ultimo, è stata anche attivata la raccolta differenziata delle pile presso le aree dell'aerostazione aperte al pubblico.

Raccolta differenziata rifiuti solidi urbani e assimilati (ton)

Linate



Malpensa



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.

I metodi di smaltimento per le varie tipologie di rifiuti come stabilito dalla normativa (allegati B e C D.Lgs. 152/2006) sono esposti nelle seguenti tabelle:

Rifiuti per modalità di smaltimento (ton)

Linate

Modalità smaltimento/recupero	2015	2014	2013
Incenerimento a terra (D10)	1.296	1.254	1.362
Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	900	747	797
Riciclo/recupero delle sostanze organiche non utilizzate come solventi (comprese le operazioni di compostaggio e le altre trasformazioni biologiche) (R3)	154	175	156
Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	51	151	72
Ricondizionamento preliminare prima di una delle operazioni di cui ai punti da D1 a D13 (D14)	–	–	2
Trattamento biologico non specificato altrove nel presente allegato, che dia origine a composti o a miscugli che vengono eliminati secondo uno dei procedimenti elencati nei punti da D1 a D12 (D8)	239	60	225
Trattamento biologico che dia origine a composti o a miscugli eliminati secondo uno dei procedimenti elencati nei punti da D1 a D12 (D9)	–	142	–

Malpensa

Modalità smaltimento/recupero	2015	2014	2013
Incenerimento a terra (D10)	3.812	3.656	3.477
Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	1.555	1.730	1.616
Riciclo/recupero delle sostanze organiche non utilizzate come solventi (comprese le operazioni di compostaggio e le altre trasformazioni biologiche) (R3)	–	–	109
Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	242	133	76

Nota: Le informazioni sono state desunte dai fornitori del servizio.

Fonte: SEA

La frazione residuale secca dei rifiuti di tipo urbano prodotti in entrambi gli scali è destinata a impianti di termodistruzione a recupero energetico; le frazioni differenziate di rifiuti sono invece avviate a specifici impianti di recupero e riciclo (raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura del Comune).

I rifiuti speciali sono conferiti prevalentemente, in dipendenza

delle specifiche caratteristiche, a impianti di recupero; in presenza di rifiuti aventi caratteristiche non idonee al recupero (es.: spurghi fognari) i rifiuti sono conferiti ad impianti di smaltimento finale (raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura di ditte specializzate/autorizzate).



ANALISI DEL PERIMETRO
DELLE TEMATICHE MATERIALI
E RICONCILIAZIONE
CON GLI ASPETTI GRI



DAVIDE OLDANI cafe

BVLGARI

GUCCI

Topic materiali	Perimetro interno	Perimetro esterno	Aspetti GRI G4 e Airport Operators Sector Disclosures
Sviluppo condiviso	Gruppo	Tutti gli <i>stakeholder</i>	Performance economica
			Impatti economici indiretti
			Comunità locali
Dialogo con gli <i>stakeholder</i>	Gruppo		
Comunicazione trasparente	Gruppo		
Impatto acustico	Gruppo	Operatori aeroportuali	Rumore
			Salute e sicurezza dei consumatori
			Prodotti e servizi
Presidio rischi ambientali	Gruppo	Operatori aeroportuali	Biodiversità
			Rumore
			Prodotti e servizi
			Scarichi e rifiuti
			Inter-modalità
			Meccanismi di gestione dei reclami ambientali
Riduzione CO ₂	Gruppo	Operatori aeroportuali	Emissioni
Qualità servizio ai passeggeri	Gruppo	Operatori aeroportuali Pubblica amministrazione	<i>Business continuity</i> e gestione delle emergenze
			Salute e sicurezza dei consumatori
			Qualità del servizio
Accessibilità trasporto pubblico	Gruppo	Operatori aeroportuali Pubblica amministrazione	Inter-modalità
			Trasporti
Qualità lavoro in aeroporto	Gruppo	Operatori aeroportuali	Salute e sicurezza dei lavoratori
Offerta servizi ai passeggeri	Gruppo	Operatori aeroportuali Pubblica amministrazione	Offerta di servizi a persone a ridotta mobilità
<i>Employee engagement</i>	Gruppo		Occupazione
			Relazioni industriali
			Diversità e pari opportunità
			Parità di retribuzione per uomini e donne
<i>Employee empowerment</i>	Gruppo		Formazione e sviluppo
Trasparenza e selezione fornitori	Gruppo		Pratiche di approvvigionamento
			Valutazione ambientale dei fornitori
Efficienza energetica	Gruppo	Operatori aeroportuali	Energia
Consumi idrici	Gruppo	Operatori aeroportuali	Acqua

GRI CONTENT INDEX





General Standard Disclosure

<i>General Standard Disclosure</i>	<i>Informazione standard</i>	<i>N° pagina</i>
Strategia e analisi		
G4-1	Lettera agli <i>stakeholder</i>	5-6
Profilo dell'organizzazione		
G4-3	Nome dell'organizzazione	17
G4-4	Principali marchi, prodotti e servizi	24-25
G4-5	Sede principale	17
G4-6	Paesi di operatività	17
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	17-19
G4-8	Mercati serviti	77-78
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	17
G4-10	Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica e inquadramento	107; 130-131
G4-11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	132
G4-12	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	119-121
G4-13	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura dell'organizzazione	9; 17-19
G4-14	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	SEA si impegna ad applicare un approccio prudenziale nella definizione e gestione dei rischi ambientali e sociali.
G4-15	Adozioni di codici di condotta, principi e carte, sviluppati da enti e associazioni esterne relative a <i>performance</i> economiche, ambientali e sociali	86-89; 99-102
G4-16	Appartenenza ad associazioni o organizzazioni nazionali o internazionali	124
Aspetti materiali identificati e perimetro del report		
G4-17	Elenco delle entità incluse nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nel bilancio di sostenibilità	9
G4-18	Descrizione del processo per la definizione dei contenuti del bilancio	9; 53-55
G4-19	Aspetti materiali identificati	53-55; 139
G4-20	Aspetti materiali interni all'organizzazione	139
G4-21	Aspetti materiali esterni all'organizzazione	139
G4-22	Modifiche di informazioni rispetto al precedente bilancio	9
G4-23	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi, perimetri o metodi di misurazione rispetto al precedente bilancio	9
Coinvolgimento degli stakeholder		
G4-24	Elenco dei gruppi di <i>stakeholder</i> con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	48
G4-25	Principi per identificare e selezionare i principali <i>stakeholder</i> con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	48-50
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> , specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di <i>stakeholder</i>	49-50; 65-66
G4-27	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel bilancio di sostenibilità	53; 65-66
Profilo del report		
G4-28	Periodo di rendicontazione del bilancio di sostenibilità	9

General Standard Disclosure	Informazione standard	N° pagina
G4-29	Data di pubblicazione del bilancio più recente	9
G4-30	Periodicità di rendicontazione	10
G4-31	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	152
G4-32	Indicazione dell'opzione "in accordance" scelta; indice dei contenuti GRI; riferimenti alla verifica esterna	9; 150-151
G4-33	Assurance esterna del report	150-151
Governance		
G4-34	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i membri dell'organo più alto di governo. Identificazioni di comitati responsabili per i processi decisionali per tematiche economiche, ambientali e sociali	20-23
G4-35	Processo di delega per le tematiche economiche, ambientali e sociali dal più alto organo di governo ai dirigenti o ad altri dipendenti dell'organizzazione	22; 27-28
G4-36	Posizioni dirigenziali o con responsabilità per le tematiche economiche, ambientali e sociali, specificando se queste riportano direttamente al più alto organo di governo	22; 27-28
G4-38	Composizione del più alto organo di governo e dei rispettivi comitati	20-21
G4-39	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	20-21
Etica e integrità		
G4-56	Mission, valori, codici di condotta e principi	17; 22-23; 50-53

Specific Standard Disclosure

DMA e Indicatori	Informazioni standard	N° pagina
INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA		
Aspetto materiale: Performance economica		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	24-25
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	59-60
G4-EC2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	124-125
G4-EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (<i>benefit plan obligations</i>)	113-114
G4-EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Nel corso del 2015 SEA non ha ricevuto finanziamenti dalla P.A.
Aspetto: Presenza sul mercato		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	79-85
G4-EC5	Rapporto tra lo stipendio dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative, suddiviso per genere	Tale ambito è regolato dal CCNL e dagli accordi integrativi.
G4-EC6	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei <i>senior manager</i> assunti nella comunità locale	SEA garantisce le pari opportunità nel corso delle procedure di assunzione e non dispone di una politica per preferire in fase di assunzione persone residenti localmente.

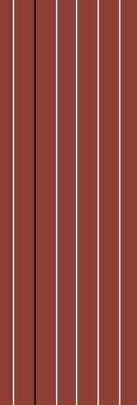
DMA e Indicatori	Informazioni <i>standard</i>	N° pagina
G4-A01	Numero totale di passeggeri nell'anno, suddivisi fra passeggeri di voli internazionali e nazionali e suddivisi fra origine-destinazione e trasferimento, inclusi i passeggeri in transito	80-83
G4-A02	Numero totale annuo di movimenti di aeromobili diurni e notturni, suddivisi per voli commerciale passeggeri, commerciale <i>cargo</i> , aviazione generale e aviazione di stato	80-83
G4-A03	Quantitativo di merce (<i>cargo</i>) movimentato in tonnellate	83-85
Aspetto materiale: Impatti economici indiretti		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	57-59; 60-61
G4-EC7	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/ servizi, attività <i>pro bono</i>	57-59
G4-EC8	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	60-61
Aspetto materiale: Pratiche di approvvigionamento		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	119-121
G4-EC9	Percentuali di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	121
INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE		
Aspetto materiale: Energia		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	116-117
G4-EN3	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	117
G4-EN5	<i>Energy intensity</i>	117
G4-EN6	Iniziative volte alla riduzione del consumo energetico	116-117
G4-EN7	Riduzioni del fabbisogno energetico per prodotti e servizi	116-117
Aspetto materiale: Acqua		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	117-118; 134
G4-EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	118
G4-EN9	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	117-118
G4-EN10	Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	72
G4-A04	Qualità delle acque meteoriche secondo la normativa vigente	72
Aspetto materiale: Biodiversità		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	125-126
G4-EN11	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati oppure gestiti all'interno o nelle vicinanze di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	125-126
G4-EN12	Descrizione degli impatti significativi delle attività, dei prodotti e servizi sulla biodiversità all'interno di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	125-126
G4-EN13	<i>Habitat</i> protetti o ripristinati	125-126
G4-EN14	Numero delle specie elencate nella lista rossa IUCN e nelle liste nazionali delle specie protette che trovano il proprio <i>habitat</i> nelle aree di operatività dell'organizzazione, suddivise per livello di rischio di estinzione	125-126
Aspetto materiale: Emissioni		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	66-67
G4-EN15	Emissioni totali dirette di gas a effetto serra (Scopo 1)	67
G4-EN16	Emissioni totali indirette di gas a effetto serra (Scopo 2)	67

DMA e Indicatori	Informazioni <i>standard</i>	N° pagina
G4-EN17	Altre emissioni indirette (Scopo 3)	67
G4-EN18	Intensità delle emissioni di gas a effetto serra	67
G4-EN20	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	Il quantitativo delle sostanze di ozono presenti nei sistemi di raffreddamento e condizionamento sono irrilevanti in quanto presenti solo in alcune apparecchiature residue.
G4-EN21	Emissioni di NO _x , SO _x e altre emissioni significative in atmosfera, per tipologia e peso	67-69
G4-A05	Livello di qualità dell'aria in base alle concentrazioni di inquinanti in microgrammi per metro cubo (µg/m ³) o parti per milione (ppm) previsto dalla normativa vigente	67-69
Aspetto materiale: Scarichi e rifiuti		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	70-72; 118-119
G4-EN22	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	71
G4-EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e metodi di smaltimento	118-119; 135-136
G4-EN24	Numero totale e volume di sversamenti significativi	72-73
G4-EN25	Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero	Il Gruppo non gestisce il trasporto, l'importazione ed esportazione dei rifiuti speciali considerati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea.
G4-EN26	Identità, dimensione, stato di salvaguardia e valore della biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi <i>habitat</i> colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua e dalle dispersioni provocate dall'organizzazione	72; 125-126
G4-A06	Quantità di liquido antigelo (<i>de-icing</i>) utilizzato e trattato (m ³ e/o ton) suddiviso per piste e aeromobili	71; 133
Aspetto materiale: Prodotti e servizi		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	66-69
G4-EN27	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	66-69
G4-EN28	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato e riutilizzato per categoria	Tale indicatore si considera non applicabile, per le attività svolte dal Gruppo.
Aspetto materiale: Compliance		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	Il Gruppo gestisce attraverso la Funzione Legale le conformità normative.
G4-EN29	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto dei regolamenti e leggi in materia ambientale	Nel corso del 2015, il Gruppo non ha ricevuto multe e sanzioni non monetarie significative per mancato rispetto a regolamenti in materia ambientale.

DMA e Indicatori	Informazioni <i>standard</i>	N° pagina
Aspetto materiale: Trasporti		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	Il Gruppo effettua politiche di incentivazione per i dipendenti attraverso facilitazioni nell'uso di mezzi pubblici per il percorso casa-lavoro.
G4-EN30	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	Il Gruppo effettua politiche di incentivazione per i dipendenti attraverso facilitazioni nell'uso di mezzi pubblici per il percorso casa-lavoro.
Aspetto materiale: Valutazione ambientale dei fornitori		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	119-121
G4-EN32	Percentuale di nuovi fornitori che sono stati valutati secondo criteri ambientali	120
Aspetto materiale: Inter-modalità		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	41-45
Aspetto materiale: Rumore		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	69-70
G4-A07	Numero e percentuale di persone che risiedono in aree interessate dal rumore aeroportuale	125
Aspetto materiale: Meccanismi di gestione dei reclami ambientali		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	90
G4-EN34	Numero di segnalazioni sugli impatti ambientali processati e risolti attraverso meccanismi formali	Nel 2015 non è stato possibile effettuare la rilevazione delle segnalazioni sugli impatti ambientali. Tale attività sarà implementata dal 2017.
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE		
Sotto categoria: Pratiche di lavoro		
Aspetto materiale: Occupazione		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	107
G4-LA1	Numero di nuovi assunti, tasso di assunzione e <i>turnover</i> del personale, suddiviso per età, genere e area geografica	131
G4-LA2	<i>Benefit</i> previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori <i>part-time</i> e a termine, suddivisi per principali siti produttivi	113
G4-LA3	Tasso di ritorno al lavoro e di <i>retention</i> al termine del periodo di congedo parentale, suddiviso per genere	114-115
Aspetto materiale: Relazioni industriali		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	132-133
G4-LA4	Periodo minimo di preavviso per le modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	133
Aspetto materiale: Salute e sicurezza dei lavoratori		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	110-111

DMA e Indicatori	Informazioni <i>standard</i>	N° pagina
G4-LA5	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto dai rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di far controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore	111
G4-LA6	Tasso d'infortuni sul lavoro, di malattie, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	112; 116
G4-LA8	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	133
Aspetto materiale: Formazione e Sviluppo		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	108-110
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente per genere, suddiviso per categoria di lavoratori	108
G4-LA10	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	109-110
G4-LA11	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle <i>performance</i> e dello sviluppo della propria carriera, suddiviso per genere	110
Aspetto materiale: Diversità e pari opportunità		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	110
G4-LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base al genere, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	20; 110
Aspetto materiale: Parità di retribuzione per uomini e donne		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	110
G4-LA13	Rapporto dello stipendio base e della remunerazione delle donne rispetto a quello degli uomini a parità di categoria, suddiviso per le aree significative di attività	110
Sotto categoria: Diritti umani		
Aspetto: Pratiche di sicurezza		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	Il personale addetto alla sicurezza è formato ed opera secondo le normative aeroportuali italiane e internazionali.
G4-HR7	Percentuale del personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto una formazione sulle procedure e sulle politiche riguardanti i diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione	Il personale addetto alla sicurezza è formato ed opera secondo le normative aeroportuali italiane e internazionali.
Sotto categoria: Collettività		
Aspetto materiale: Comunità locali		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	50; 57
G4-SO1	Percentuale delle operazioni in cui vengono effettuate attività di <i>engagement</i> , <i>assessment</i> e programmi di sviluppo della comunità locale	57-59
G4-SO2	Operazioni con potenziali o attuali impatti negativi significativi sulle comunità locali	69-70; 125
G4-Ao8	Numero di persone fisicamente o economicamente dislocate, sia volontariamente che involontariamente, dal gestore aeroportuale o per suo conto da un ente governativo o altro, e l'indennizzo previsto	Nel corso del 2015 non si sono verificati casi, volontari o involontari di dislocamento di persone.

DMA e Indicatori	Informazioni <i>standard</i>	N° pagina
Sotto categoria: Responsabilità di Prodotto		
Aspetto materiale: Salute e sicurezza dei consumatori		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	69; 73-74
G4-PR1	Percentuale di categorie significative di prodotti e servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento	69-70; 73-74
G4-PR2	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita	Nel corso del 2015 non sono stati segnalati casi di non conformità.
G4-A09	Numero totale annuo di <i>wildlife strikes</i> per 10.000 movimenti di aeromobili	74
Aspetto materiale: Business continuity e gestione delle emergenze		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	130
Aspetto materiale: Qualità del servizio		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	87-89; 99-104
Aspetto materiale: Offerta di servizi a persone a ridotta mobilità		
G4 - DMA	Informativa generale sulle modalità di gestione	127-130



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



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 SUL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Al Consiglio di Amministrazione di Società per Azioni Esercizi Aeroportuali - SEA S.p.A.

Abbiamo svolto un esame limitato (*"limited assurance engagement"*) del bilancio di sostenibilità del Gruppo SEA (di seguito il "Gruppo") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio di sostenibilità in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" (2013) e alle "Airport Operators Sector Disclosures" (2014) definite dal GRI - Global Reporting Initiative, indicate nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio di Sostenibilità, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio di sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo SEA in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il bilancio di sostenibilità non contenga errori significativi.

Le procedure svolte sul bilancio di sostenibilità hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio di sostenibilità, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Tali procedure hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del bilancio di sostenibilità, nei quali si articolano le "G4 Sustainability Reporting Guidelines", e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nei paragrafi "Modello e aree di business" e "Il valore distribuito ai nostri stakeholder" del bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2015, sul quale Deloitte & Touche S.p.A. ha emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 14 aprile 2016;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile, inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel bilancio di sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso 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.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Deloitte.

2

- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione del Gruppo SEA, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio di sostenibilità;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio di sostenibilità;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel bilancio di sostenibilità rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholder*, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal Presidente di Società per Azioni Esercizi Aeroportuali - SEA S.p.A., sulla conformità del bilancio di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo della presente relazione "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione del lavoro inferiore a quello da svolgere per 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.

Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio di sostenibilità del Gruppo al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" (2013) e alle "Airport Operators Sector Disclosures" (2014) definite dal GRI - Global Reporting Initiative, come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio di sostenibilità.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Franco Amelio

Socio

Milano, 27 luglio 2017

L'attenzione del Gruppo SEA alla tutela dell'ambiente ha determinato, attraverso l'adozione di specifiche iniziative, di ridurre significativamente le emissioni dirette e indirette di CO₂.

Malpensa e Linate, nel 2010 primi fra gli aeroporti europei, ottengono il livello "Neutrality" nell'ambito dell'iniziativa europea Airport Carbon Accreditation.



Gruppo SEA - Bilancio di Sostenibilità 2015

Pubblicazione a cura della Funzione Corporate Social Responsibility del Gruppo SEA, realizzato con la collaborazione delle seguenti Direzioni e Funzioni aziendali:

- Auditing
- Amministrazione, Fiscale e Credit Management
- Aviation Business Development
- Commerciale Non Aviation
- Customer Care
- Environment and Airport Safety
- Finanza, Risk Management e Investor Relations
- Infrastrutture
- Legal Corporate Affairs
- Operazioni
- Pianificazione e Controllo
- Purchasing
- Risorse Umane e Organizzazione
- Relazioni Esterne
- Sicurezza del Lavoro e Servizio Prevenzione e Protezione SEA e SEA Handling
- SEA Energia

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 2016 SEA S.p.A.

Per maggiori informazioni:

SEA S.p.A. - 20090 Aeroporto Milano Linate, Sebastiano Renna,
Corporate Social Responsibility Manager
Tel. 02-74852371 - e-mail: sebastiano.renna@seamilano.eu

