



Rendicontazione di Sostenibilità

2024

RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ 2024





Sommario

1. Informazioni Generali

- 1.1 Introduzione
- 1.2 Criteri generali per la redazione della dichiarazione di sostenibilità
- 1.3 Informativa in relazione a circostanze specifiche
- 1.4 La storia di Milano Ristorazione
- 1.5 La mission, i valori e l'identità
- 1.6 La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione
- 1.7 La catena del valore
- 1.8 L'approccio prudenziale ai rischi
- 1.9 Il coinvolgimento degli stakeholder
- 1.10 L'analisi di doppia materialità

6

2. Informazioni Ambientali

- 2.1 La gestione delle tematiche ambientali
- 2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale
- 2.3 I consumi energetici
- 2.4 Le emissioni di gas a effetto serra
- 2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi
- 2.6 L'uso delle risorse e la gestione dei rifiuti
 - 2.6.1 L'attenzione alla scelta delle materie prime
 - 2.6.2 L'acquisto responsabile degli imballaggi
 - 2.6.3 La prevenzione degli sprechi
 - 2.6.4 La gestione dei rifiuti
- 2.7 L'impegno ambientale: obiettivi e prospettive

31

3. Informazioni Sociali

- 3.1 La gestione delle risorse umane
 - 3.1.1 La composizione del personale
 - 3.1.2 Il valore della diversità
 - 3.1.3 Le politiche retributive
 - 3.1.4 La formazione e lo sviluppo delle competenze
 - 3.1.5 La valutazione delle performance
 - 3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro
 - 3.1.7 Lo sviluppo del capitale umano: obiettivi e prospettive
- 3.2 Il valore della comunità
 - 3.2.1 La sinergia con i progetti europei sulla refezione scolastica
 - 3.2.2 Un modello organizzativo di riferimento
 - 3.2.3 Le iniziative per la collettività
 - 3.2.4 Il supporto alla comunità: obiettivi e prospettive
- 3.3 L'importanza dei consumatori
 - 3.3.1 I numeri del servizio
 - 3.3.2 L'attenzione alle esigenze degli utenti
 - 3.3.2.1 Le modifiche ai menu e alle ricette

53

3.3.3 La sicurezza alimentare e la salute dei consumatori	
3.3.3.1 Il monitoraggio del servizio e la gestione dei reclami	
3.3.3.2 L'indagine di gradimento dei menu stagionali	
3.3.4 L'ascolto e il contatto con l'utenza	
3.3.4.1 Le Commissioni Mensa e gli incontri istituzionali	
3.3.4.2 I canali di assistenza	
3.3.5 Le iniziative per i bambini	
3.3.6 La qualità e la sicurezza alimentare: obiettivi e prospettive	
4. Informazioni sulla Governance	100
4.1 La struttura di governance	
4.2 Gli organi sociali	
4.3 Cultura d'impresa e condotta responsabile	
4.4 La prevenzione della corruzione	
4.5 Privacy e cyber security	
4.6 La gestione del rapporto con i fornitori	
4.7 Le prassi di pagamento	
5. Appendice	118
5.1 Dichiarazione sul dovere di diligenza	
5.2 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	
5.3 Altre informazioni	
6. ESRS Content Index	123
6.1 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della presente dichiarazione di sostenibilità	
6.2 Elenco degli elementi di informazione di cui ai principi trasversali e tematici derivanti da altri atti legislativi dell'UE	
Relazione della società di revisione	137





1.1 Introduzione

La presente informativa di sostenibilità è stata redatta su base volontaria, in conformità agli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), così come adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva 2022/2464/UE (*Corporate Sustainability Reporting Directive* - CSRD) e recepiti in Italia con il Dlgs. 125/2024. Sebbene la Società non rientri attualmente nell'ambito soggettivo di applicazione del suddetto decreto legislativo e non sia pertanto obbligata alla rendicontazione di sostenibilità ai sensi della normativa vigente, ha scelto di adottare volontariamente gli ESRS, in un'ottica di progressivo allineamento agli standard europei, anche in considerazione della possibile futura applicazione obbligatoria.

L'informativa rappresenta un'evoluzione del percorso già intrapreso dalla Società negli esercizi precedenti attraverso la redazione del bilancio di sostenibilità secondo gli standard GRI (*Global Reporting Initiative*) e costituisce il primo esercizio di rendicontazione effettuato in conformità agli ESRS.

Si precisa, in coerenza con la natura volontaria del presente documento, che:

- l'informativa non è presentata all'interno della Relazione sulla Gestione di Milano Ristorazione;
- non sono incluse le informazioni richieste dall'art. 8 del Regolamento 2020/852/UE relativo alla tassonomia delle attività ecosostenibili, in quanto la Società non è soggetta agli obblighi previsti da tale Regolamento;
- le informazioni non sono marcate secondo il formato elettronico unico di comunicazione (ESEF) previsto dall'art. 3 del Regolamento Delegato 2018/815/UE.

La presente informativa è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Milano Ristorazione in data **09.07.2025**.

1.2 Criteri generali per la redazione della dichiarazione di sostenibilità

BP-1

Il campo di applicazione della presente Informativa di Sostenibilità, redatta su base individuale e con cadenza annuale, coincide con quello del Bilancio di Esercizio e riguarda esclusivamente Milano Ristorazione S.p.A. Il periodo di rendicontazione copre l'arco temporale **dal 01.01.2024 al 31.12.2024**.

Le informazioni riportate nel presente documento derivano dall'analisi di doppia materialità, attraverso la quale sono stati identificati gli impatti, i rischi e le opportunità (IRO) rilevanti per Milano Ristorazione. I dettagli metodologici e i risultati dell'analisi sono illustrati nel capitolo dedicato alle informazioni generali. La valutazione degli IRO è stata condotta tenendo conto delle attività della Società, della sua catena del valore, sia a monte che a valle, e delle relazioni di business. Milano Ristorazione non ha omesso alcuna informazione riconducibile a proprietà intellettuale, know-how o risultati dell'innovazione, né ha escluso la divulgazione di sviluppi imminenti o di questioni attualmente oggetto di negoziazione.

1.3 Informativa in relazione a circostanze specifiche

BP-2

Orizzonti temporali

Nel redigere la presente dichiarazione di sostenibilità, Milano Ristorazione ha adottato degli intervalli di tempo così come definiti dall'ESRS 1, sezione 6.4, in particolare:

- orizzonte temporale di breve periodo: il periodo adottato dall'impresa come periodo di rendicontazione del bilancio finanziario
- orizzonte temporale di medio periodo: fino a cinque anni dalla fine del periodo di riferimento di breve periodo di cui al punto precedente;
- orizzonte temporale di lungo periodo: oltre i cinque anni.

Stime riguardanti la catena del valore e cause di incertezza nelle stime e nei risultati

Le informazioni presentate nella dichiarazione di sostenibilità sono conformi alle caratteristiche qualitative delineate dall'Appendice B dell'ESRS 1, ossia: pertinenza, rappresentazione fedele, comparabilità, verificabilità e comprensibilità. Al fine di rappresentare in modo accurato le performance e garantire l'affidabilità delle informazioni, il ricorso a stime è stato ridotto al minimo. La Società non ha identificato indicatori quantitativi soggetti a un elevato livello di incertezza nella misurazione. Eventuali limitazioni di perimetro dell'informativa sono riportate nel testo e/o in nota, così come il ricorso a stime e approssimazioni nel calcolo degli indicatori.

Modifiche nella redazione e nella presentazione delle informazioni sulla sostenibilità

Per l'anno di rendicontazione 2024, non ci sono stati eventi o situazioni notevoli che abbiano influenzato significativamente la performance di sostenibilità di Milano Ristorazione.

Errori di rendicontazione in periodi precedenti

Non sono stati identificati errori significativi nei periodi di rendicontazione precedenti.

Informative richieste da altre normative o da disposizioni in materia di rendicontazione di sostenibilità generalmente accettate

Le informazioni contenute in questo documento sono riportate in conformità con gli European Sustainability Reporting Standards.

Milano Ristorazione non include nel suo bilancio di sostenibilità informazioni derivanti da altre legislazioni che richiedono la divulgazione di informazioni sulla sostenibilità, oltre a quanto prescritto dagli ESRS.

Inclusione mediante riferimento

La Società non ha incluso informazioni mediante riferimento. I documenti citati all'interno sono disponibili al link segnalati nel testo o in nota.

Uso di disposizioni transitorie in conformità all'Appendice C dell'ESRS 1

L'ESRS 1, Appendice C contiene un elenco di requisiti di divulgazione che vengono introdotti gradualmente. Queste semplificazioni sono state applicate da Milano Ristorazione, in particolare con riferimento ai requisiti di divulgazione per gli effetti finanziari.

1.4 La storia di Milano Ristorazione

Il servizio di refezione scolastica nasce a Milano, prima grande città italiana, come servizio pubblico a gestione diretta del Comune di Milano con Deliberazione del Consiglio Comunale del 19 dicembre 1900, riconoscendo il *“dovere morale consequenziale all’obbligo dell’istruzione primaria di fornire agli alunni poveri i mezzi di alimentazione per porli in grado di profittare dell’istruzione, con vantaggi loro e dell’intero Comune”*.

Nel mese di luglio del 2000, su Delibera del Consiglio Comunale di Milano, viene costituita **Milano Ristorazione S.p.A.** che, a partire dal 1° di gennaio dell’anno successivo, inizia l’attività di erogazione del servizio di refezione. Oggi, è una delle **maggiori società italiane operanti nel settore della ristorazione collettiva**.

La Società ha attualmente sede a Milano, in via Bernardo Quaranta 41.

L’Azienda garantisce il servizio di ristorazione a **diverse tipologie di fruitori**: utenze scolastiche, dai nidi d’infanzia fino alle scuole secondarie di primo grado, case vacanza per bambini, Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA), centri diurni integrati, centri socio-educativi per disabili e persone con fragilità di varia natura.

Il capitale di
Milano Ristorazione:

99%

**Comune
di Milano**



**1% è riferito
ad azioni proprie
in portafoglio**

Le attività di Milano Ristorazione sono regolate dal **Contratto di Servizio** sottoscritto tra la Società e il Comune di Milano per la prima volta in data 29 dicembre 2000, come da Delibera Comunale n. 58 del 6 luglio 2000 e successive integrazioni. Il contratto, originariamente in scadenza il 31 dicembre 2015, è stato prorogato fino al 31 dicembre 2022 con Deliberazione di G.C. n. 14 del 18 maggio 2020 e, il 30 dicembre 2022, è stato sottoscritto tra la Società e il Comune di Milano un nuovo Contratto di Servizio per la gestione dei servizi di ristorazione e facility, come da Deliberazione di G. C. n. 1969 del 29 dicembre 2022, con validità fino al 2042. Il nuovo contratto, coerentemente con gli obiettivi della *Food Policy* di Milano, è teso allo sviluppo di un sistema alimentare sano, inclusivo e sostenibile, e all’attuazione locale del Sustainable Development Goal (SDG) n. 12 delle Nazioni Unite, volto a garantire modelli di consumo e produzione responsabili e sostenibili.

Milano Ristorazione è una **società a totale capitale pubblico**, soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Milano, e operante in regime di *“in house providing”*. Il capitale di Milano Ristorazione, infatti, è detenuto per il 99% dal Comune di Milano e per l’1% è riferito ad azioni proprie in portafoglio.

Al fine di soddisfare in pieno le esigenze di un’utenza altresì diversificata, l’Azienda si è dotata di una struttura aziendale adeguata alla propria realtà e di una politica fondata sull’attenzione agli stili di vita, all’educazione alimentare, alla sostenibilità della propria attività e alla lotta agli sprechi. Per questi ultimi aspetti, la collaborazione con l’Area *Food Policy* del Comune di Milano si è rivelata fondamentale e imprescindibile, declinandosi in un contatto stretto per la promozione di attività e progetti.

1.5 La mission, i valori e l'identità

“Fornire un pasto sano, buono, educativo e giusto, nel pieno rispetto dei principi di sostenibilità”.

SBM-1

L'attività principale di Milano Ristorazione è quella di erogare servizi di ristorazione alle collettività di bambini in età scolare e dei nidi d'infanzia, ad anziani ospiti di case di riposo, a persone assistite a domicilio, a persone in situazioni di fragilità e a portatori di disabilità accolti nei centri comunali¹. Un'utenza così diversificata e, di conseguenza, una realtà complessa da gestire, presuppone che i comportamenti adottati da un'altrettanto complessa struttura aziendale siano fortemente proceduralizzati e convogliati in processi codificati, che permettano di perseguire in modo efficace ed efficiente gli obiettivi individuati dall'Azienda, nell'ottica di un miglioramento continuo del servizio erogato. Per questo motivo, Milano Ristorazione ha definito una politica aziendale per indirizzare tali comportamenti nel modo più fattivo possibile. A supporto di questa organizzazione articolata, l'Azienda si avvale di un organico composto da 843 dipendenti.

La Società è consapevole dell'importanza di instaurare e implementare una governance sempre più **responsabile** e **attenta**, in grado di affrontare le numerose sfide globali. Per questo, la strategia aziendale, basata su una visione di **lungo periodo**, con un'attenzione particolare alle problematiche mondiali attuali, fa affidamento su una solida struttura organizzativa capace di garantire la corretta gestione delle proprie attività.

La **soddisfazione dei bisogni** di tutti gli utenti, nonché dei propri stakeholder, è il cuore della *mission* di Milano Ristorazione. A tal riguardo, la Società si integra nel sistema di valori e di azioni della Food Policy del Comune di Milano, un insieme di politiche portate avanti dall'Amministrazione cittadina per delineare una visione condivisa sul futuro rapporto della città con il cibo.

In particolare, il servizio di ristorazione scolastica si configura come un sistema integrato di educazione alimentare, di sensibilizzazione alle buone pratiche ambientali e alla riduzione degli sprechi, di diffusione di una cultura sul valore del cibo, di miglioramento della qualità della vita nelle scuole e di educazione a scelte e comportamenti consapevoli.

¹ La Società non risulta attiva in nessuno dei seguenti settori: i) settore dei combustibili fossili; ii) fabbricazione di prodotti chimici; iii) armi controverse; iv) coltivazione e produzione di tabacco.

I **valori** su cui si fonda l'attività di Milano Ristorazione sono:

Sicurezza
alimentare

Qualità del servizio

Salute e sicurezza
nei luoghi di lavoro

Sostenibilità dei
comportamenti

Trasparenza nei
rapporti con gli
stakeholder



Gli obiettivi di soddisfacimento delle aspettative dei consumatori e degli utenti, di miglioramento continuo della qualità del servizio e di piena sicurezza alimentare di ciascun pasto, sono resi possibili dall'impegno comune da parte dell'intera filiera alimentare e dalla condivisione dei medesimi valori di Milano Ristorazione da parte dei suoi stakeholder.

1.6 La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione

SBM-1

Operare in modo sostenibile per Milano Ristorazione significa rafforzare la propria resilienza, assicurare la continuità delle attività nel lungo termine e generare valore condiviso.

La Società, anche attraverso il Piano Industriale 2024-2026, ha integrato nella propria strategia aziendale di medio e lungo termine aspetti di sostenibilità ambientale e sociale e temi di governance ad essi correlati. L'obiettivo è quello di conciliare il successo economico con tutela ambientale, giustizia sociale ed equità, prosperità diffusa.

La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione nasce da quelle che sono, da sempre, le direzioni del suo impegno quotidiano:

- **Scelta delle materie prime:** indirizzare gli acquisti verso materie prime provenienti da produzioni locali e prodotti biologici e privi di OGM, al fine di favorire la creazione di filiere corte, valorizzare modelli agricoli sostenibili e tecnologie rispettose dell'ambiente.
- **Selezione dei fornitori:** lavorare in stretta collaborazione con i fornitori per costruire una catena di approvvigionamento responsabile e valorizzare quei partner che dimostrino un impegno effettivo nella gestione degli impatti su ambiente e persone.
- **Sicurezza alimentare:** orientare sempre il proprio operato verso standard elevati di sicurezza alimentare a garanzia di prodotti sicuri per i consumatori e sempre conformi alle normative locali e nazionali.
- **Soddisfazione dei consumatori:** progettare e attuare processi di erogazione del servizio rispondenti a quanto atteso dall'utenza e in linea con le diverse esigenze alimentari.
- **Riduzione dell'impronta ambientale:** migliorare l'efficienza energetica, ridurre le emissioni di gas a effetto serra, minimizzare i rifiuti e, in generale, promuovere la gestione responsabile delle risorse ambientali.
- **Educazione alimentare e cultura anti-spreco:** sviluppare la cultura e l'educazione alimentare nelle scuole, diffondere la cultura del controllo degli sprechi alimentari, nonché promuovere e favorire progetti di educazione al consumo consapevole e di recupero delle eccedenze alimentari.
- **Clima lavorativo positivo e inclusivo:** costruire un ambiente di lavoro sereno e stimolante, favorendo la comunicazione interna e coinvolgendo le persone affinché si sentano partecipi e motivate e sostenere la diffusione di una cultura del rispetto e il senso di una responsabilità condivisa.
- **Sviluppo delle competenze:** progettare una formazione mirata e continua per le proprie risorse umane, orientata alla valorizzazione delle competenze e della professionalità.
- **Comunicazione trasparente:** garantire la trasparenza delle informazioni, agevolare la comunicazione con gli stakeholder esterni e favorire una comunicazione esterna trasparente e l'ascolto di tutti gli stakeholder per creare rapporti di fiducia, migliorare l'immagine aziendale e garantire una gestione efficace delle aspettative e delle necessità dei diversi interlocutori.
- **Compliance normativa:** garantire il pieno rispetto delle disposizioni di legge e dei regolamenti vigenti in materia alimentare, ambiente e di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

BIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



Milano Ristorazione, attraverso il proprio modello di business, si impegna a contribuire a 7 dei 17 **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** (SDGs) definiti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Attraverso iniziative mirate e pratiche responsabili, la Società promuove la sostenibilità ambientale, sociale ed economica, supportando lo sviluppo di un futuro più equo e resiliente. Nello specifico, Milano Ristorazione si impegna a contribuire al raggiungimento di:

Obiettivo 2 per sconfiggere la fame

Obiettivo 3 per la salute e il benessere

Obiettivo 4 per un'istruzione di qualità

Obiettivo 5 per la parità di genere

Obiettivo 11 per città e comunità sostenibili

Obiettivo 12 per il consumo e la produzione responsabili

Obiettivo 13 per la lotta contro il cambiamento climatico

Tramite questa informativa, Milano Ristorazione non solo rendiconta i risultati ottenuti, ma si impegna a fare un passo avanti, definendo le nuove sfide che intende affrontare e gli obiettivi che si è posta per i prossimi anni. Al fine di integrare le tematiche ESG nella propria strategia aziendale, infatti, la Società ha definito un **Piano di Sostenibilità** annuale che definisce obiettivi chiari, concreti, misurabili e orientati ai risultati. Il Piano ha l'obiettivo di fornire una panoramica trasparente e dettagliata degli impegni che la Società ha assunto per rispondere alle sfide globali in modo responsabile, integrando pratiche sostenibili in tutti gli aspetti della sua attività. Trasparenza e esponsabilità sono i principi che ispirano il percorso di Milano Ristorazione e che consentono a tutte le parti interessate di comprendere chiaramente l'impegno e i risultati raggiunti dalla Società.

Il Piano tocca tutti e tre gli ambiti ESG (ambiente, persone e governance) e si articola in obiettivi misurabili, azioni concrete e indicatori chiave, che permettono alla Società di monitorare e rendicontare i progressi nel tempo. Tale approccio fa sì che la sostenibilità non sia un concetto astratto, ma una pratica quotidiana che guida le decisioni e le scelte aziendali.

Gli obiettivi che Milano Ristorazione si è posta in ambito ambientale, sociale e di governance sono descritti nei capitoli successivi, ove vengono illustrati gli impegni assunti, le azioni intraprese, i relativi KPI e il timing previsto per il loro raggiungimento.

1.7 La catena del valore

SBM-1

La **catena del valore** di una società rappresenta l'insieme delle attività e dei processi che **contribuiscono alla creazione del valore**, dall'approvvigionamento delle materie prime fino alla distribuzione del prodotto o servizio al cliente finale. Nel contesto dell'informativa di sostenibilità, l'analisi della catena del valore, andando a considerare i soggetti a monte (esempio: fornitori) e a valle (esempio: clienti) della catena stessa, consente non solo di ottimizzare l'efficienza operativa, ma anche di valutare gli impatti economici, sociali e ambientali delle attività aziendali lungo l'intero ciclo di vita di prodotti e servizi.

La catena del valore di Milano Ristorazione è strutturata per rispondere in modo efficiente e sostenibile alle esigenze in continua evoluzione dei propri utenti, garantendo elevati standard di qualità, sicurezza e responsabilità ambientale. Questo sistema integrato si sviluppa attraverso una serie di fasi interconnesse, che vanno dalla produzione e lavorazione delle materie prime e delle attrezzature accessorie fino alla gestione dei rifiuti, passando per il trasporto della merce ai centri di cottura, la preparazione dei pasti, i controlli di qualità e sicurezza alimentare, la somministrazione dei pasti e i servizi di pulizia e manutenzione. Questo sistema consente alla Società di offrire un servizio di refezione scolastica, con un impegno costante verso la sostenibilità e il benessere delle comunità servite.

Lo schema sottostante evidenzia le attività svolte a monte (**upstream**) della catena del valore – che comprendono tutte le fasi relative alla produzione, trasformazione, trasporto e conservazione delle materie prime – le operazioni proprie di Milano Ristorazione e le attività svolte a valle (**downstream**) - che riguardano la distribuzione e il consumo dei prodotti.



UPSTREAM



DOWNSTREAM

Milano Ristorazione ha condotto una prima analisi della propria catena del valore, integrandola nel processo di analisi di doppia materialità (di cui al successivo paragrafo 1.7). Nell'ambito della presente informativa, sono state riportate informazioni ambientali che considerano l'impatto complessivo della catena del valore, con particolare riferimento alle emissioni indirette di gas a effetto serra (Scope 3).

In linea con il *phase-in* concesso dall'ESRS 1, che consente alle imprese di adottare un approccio graduale nella rendicontazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità legate alla catena del valore a monte e a valle, la Società si impegna, nei prossimi esercizi, a rafforzare i sistemi di analisi, raccolta e monitoraggio dei dati e delle informazioni inerenti alla propria catena del valore.



Catena a monte

Produzione e approvvigionamento materie prime

- *Agricoltura e coltivazione: produzione di verdura, frutta, cereali, legumi, ecc.*
- *Allevamento: produzione di carne, latte, uova e altri derivati animali*
- *Pesca e acquacoltura: approvvigionamento di pesce fresco e surgelato*
- *Industria alimentare e trasformazione: produzione di pasta, pane, prodotti caseari, conserve e altri alimenti semi-lavorati o finiti*
- *Packaging e imballaggio: confezionamento delle materie prime e dei prodotti*

Logistica e trasporto in entrata

- *Trasporto e distribuzione delle materie prime dai produttori al magazzino centrale e/o ai centri cucina*
- *Gestione della catena del freddo per prodotti freschi e surgelati*

Ricevimento e stoccaggio

- *Controllo della qualità delle materie prime in ingresso*
- *Conservazione nei magazzini e nelle celle frigorifere*
- *Gestione delle scorte*



Attività proprie

Selezione e gestione dei fornitori

- *Selezione di fornitori qualificati*
- *Controlli circa il rispetto di standard qualitativi, normativi e di sostenibilità*

Acquisto materie prime

- *Pianificazione acquisti*
- *Gestione contratti e forniture*

Preparazione e cottura dei pasti

- *Trasformazione delle materie prime in pasti pronti*
- *Preparazione e confezionamento diete speciali*

Assicurazione qualità e sicurezza alimentare

- *Monitoraggio dei processi produttivi*
- *Controlli su ingredienti, temperature, modalità di preparazione, ecc.*

Pianificazione dei menu

- *Elaborazione dei menu*
- *Definizione menu speciali e personalizzati per esigenze alimentari specifiche*

Gestione utenti

- *Raccolta e analisi dei feedback ricevuti dagli utenti*
- *Risoluzione di eventuali criticità emerse*
- *Attivazione di canali di ascolto e assistenza*



Catena a valle

Logistica e trasporto in uscita

- *Trasporto dei pasti dai centri cucina ai refettori*
- *Gestione della catena del freddo o del caldo*

Somministrazione dei pasti

- *Distribuzione dei pasti agli utenti e supporto durante il servizio di ristorazione*
- *Gestione delle diete speciali per utenti con esigenze dietetiche particolari*

Pulizia e sanificazione degli ambienti

- *Pulizia degli spazi di consumo prima e dopo i pasti*
- *Sanificazione delle attrezzature e dei contenitori per il trasporto*

Gestione scarti e rifiuti

- *Recupero di pane e frutta non manipolati e donazione a enti benefici*
- *Raccolta e smaltimento dei rifiuti e degli imballaggi*

Manutenzione e servizi tecnici

- *Manutenzione delle attrezzature di cucina e delle infrastrutture*

1.8 L'approccio prudenziale dei rischi



Milano Ristorazione ritiene che un approccio basato sul rischio sia necessario per pianificare il proprio Sistema di Gestione Integrato, al fine di prevenire i rischi e minimizzarne i potenziali effetti negativi e cogliere, invece, le opportunità che il contesto nel quale opera propone. In particolare, questo approccio permette all'Azienda di determinare i rischi e le opportunità associati ai propri processi, prodotti e servizi in funzione anche della loro complessità e di soddisfare nel modo più efficace possibile le aspettative dei propri clienti.

La Società si impegna nel miglioramento continuo dei processi aziendali al fine di ottenere una maggiore efficienza dei risultati e raggiungere nuovi obiettivi. Milano Ristorazione considera i potenziali eventi che potrebbero impattare sulla qualità dei servizi/prodotti erogati, sulla sicurezza alimentare e sull'ambiente, intervenendo su diversi fronti, a partire dalla costruzione di una vera e propria *risk map*, volta ad analizzare e classificare i rischi e le opportunità in rapporto alla gravità/impatto positivo delle conseguenze. Per ciascuno di essi, la Società individua una o più azioni volte, da una parte, ad affrontarli in modo efficace, mitigandoli o eliminandoli, e, dall'altra, a valorizzare eventuali opportunità. Al fine di verificare l'adeguatezza, l'efficienza e l'efficacia della mappatura e delle azioni individuate e applicate, l'Azienda esegue un monitoraggio costante dei rischi e delle opportunità, conducendo analisi periodiche e aggiornamenti.

A titolo esemplificativo, tali riesami periodici vengono condotti a fronte:

- dei risultati dell'analisi del contesto;
- dei risultati dell'analisi delle esigenze dei clienti e delle parti interessate;
- dei risultati dell'analisi del rispetto dei requisiti cogenti;
- della definizione e/o rivisitazione dei processi;
- di qualsiasi altra necessità come, ad esempio, quella di modificare fasi di controllo della qualità del servizio, ecc.

All'interno del contesto dell'approccio prudenziale, nel 2024 Milano Ristorazione si è dotata di una **Procedura di gestione e comunicazione della crisi** per consentire all'Azienda di prepararsi adeguatamente affinché possa rispondere in modo efficace e coordinato in situazioni di emergenza. Inoltre, nella procedura viene definita la composizione del **Comitato di gestione della crisi** interno alla Società. Nello specifico, tale organismo ha come obiettivo prioritario quello di gestire eventi caratterizzati da elevata criticità, limitando e contenendo al massimo i danni derivanti dall'emergenza nel quale l'azienda potrebbe trovarsi improvvisamente a operare.

Ogni situazione critica che si viene a creare ha una sua specificità che impone valutazioni e risposte tattiche e strategiche non "standardizzate", e per questo sono previste norme, procedure, regole e comportamenti condivisi con la Direzione Aziendale che consentono di reagire tempestivamente all'emergenza, permettendo di governare nel modo più opportuno le conseguenze di tali eventi.

1.9 Il coinvolgimento degli stakeholder

SBM-2

L'instaurazione e il mantenimento di una **relazione trasparente, solida e duratura** con gli stakeholder² rappresenta una condizione essenziale e strategica per una corretta e proficua conduzione dell'attività di business, nell'ottica di creare valore sostenibile a lungo termine. Per questo motivo, Milano Ristorazione si confronta regolarmente con i propri stakeholder, prestando attenzione alle loro esigenze rispetto al servizio offerto, adottando un **approccio proattivo** orientato a un **dialogo costante**.

La Società si impegna nel continuo sviluppo e miglioramento dell'engagement dei portatori d'interesse, in modo tale da **orientare i propri processi decisionali** attraverso gli input scaturenti dalle esigenze e dagli interessi degli stakeholder stessi, e in modo tale da riuscire, grazie a questi stessi input, a cogliere eventuali opportunità e intercettare potenziali rischi.

Il coinvolgimento e l'ascolto degli stakeholder viene effettuato sulla base di criteri di inclusività degli interessi rappresentati e di completezza e trasparenza delle informazioni.

In relazione a questi criteri, la Società si impegna a:

- garantire che le occasioni di confronto con i propri stakeholder siano un momento atto ad acquisire il relativo punto di vista e gli interessi, con il fine di **indirizzare l'orientamento degli obiettivi aziendali**;
- assicurare la costante soddisfazione dei propri stakeholder per accrescere la qualità della relazione con gli stessi e il livello di fiducia riposto nell'organizzazione.

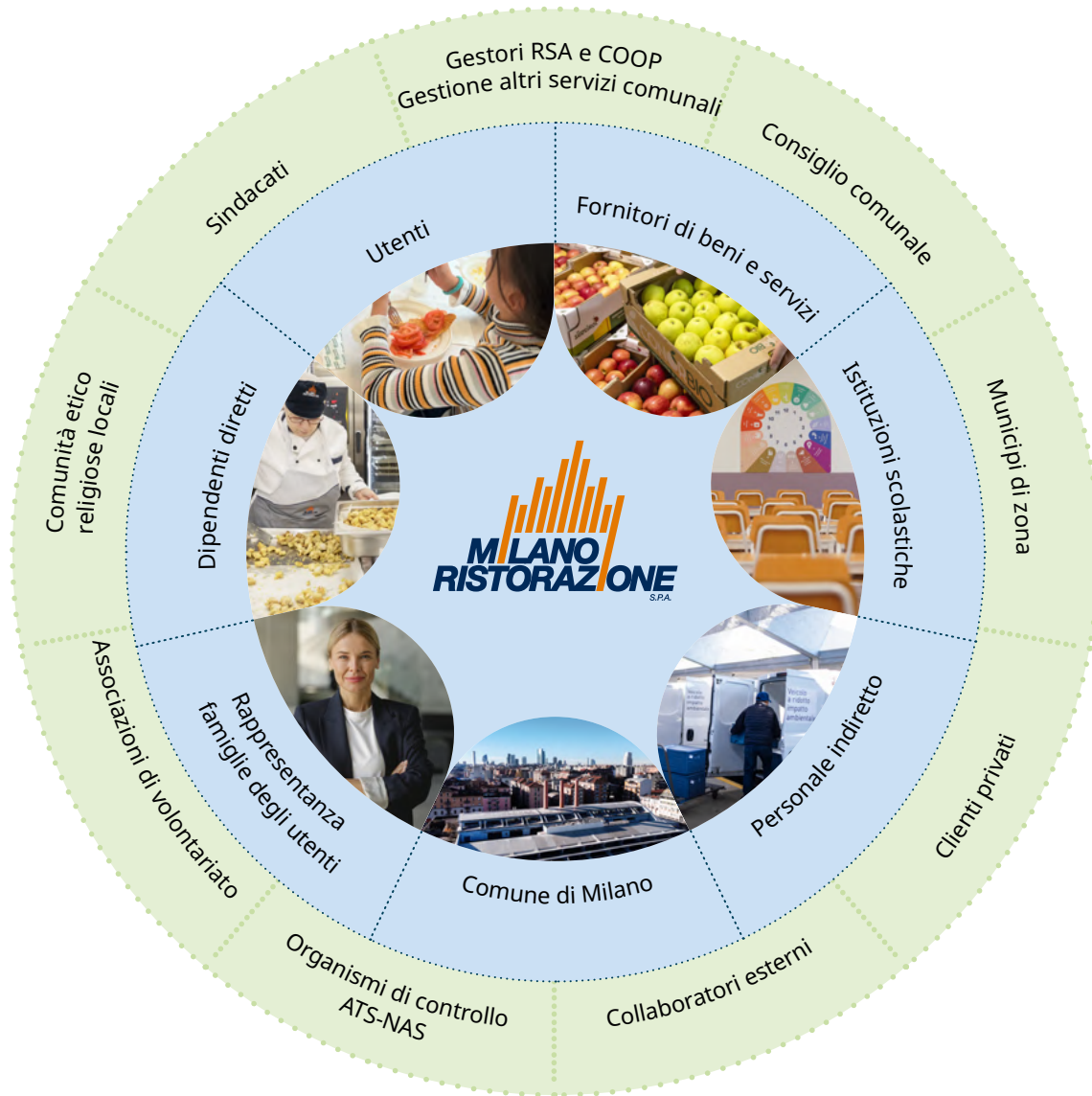


² Gli stakeholder (o "portatori di interessi") sono coloro che possono esercitare un'influenza sull'impresa oppure subire l'influenza dell'impresa. Essi si possono suddividere in due gruppi principali:

- i portatori di interessi coinvolti, ovvero le persone o i gruppi di persone i cui interessi sono o potrebbero essere influenzati (positivamente o negativamente) dalle attività dell'impresa e dai suoi rapporti commerciali diretti o indiretti o lungo la catena del valore;
- e i fruitori delle dichiarazioni sulla sostenibilità, ovvero i fruitori principali dell'informativa finanziaria di carattere generale (investitori, finanziatori e altri creditori esistenti e potenziali, compresi gestori di patrimoni, enti creditizi e imprese di assicurazione) e altri fruitori delle dichiarazioni sulla sostenibilità, inclusi i partner commerciali dell'impresa, i sindacati e le parti sociali, la società civile e le organizzazioni non governative, le pubbliche amministrazioni, gli analisti e i rappresentanti del mondo accademico.

STAKEHOLDER

suddivisi per categorie



La tabella che segue illustra in dettaglio, per ogni categoria di stakeholder identificata, le principali iniziative di coinvolgimento e dialogo che sono state realizzate. Per ciascun gruppo di portatori di interesse vengono evidenziati altresì gli specifici obiettivi strategici che l'organizzazione si propone di raggiungere attraverso queste interazioni³.

³ Il Presidente del Consiglio di Amministrazione partecipa attivamente ad attività di engagement con le istituzioni pubbliche, quali incontri istituzionali, conferenze stampa e altre occasioni di dialogo diretto. Per quanto riguarda le altre categorie di stakeholder (ad esempio dipendenti, consumatori, comunità locali, ecc.), i membri del Consiglio di Amministrazione vengono informati sugli esiti delle attività di coinvolgimento, sugli interessi espressi e sulle opinioni rilevate con cadenza annuale, in occasione del processo di rendicontazione di sostenibilità, che raccoglie e sintetizza i principali temi emersi nel dialogo con gli stakeholder in relazione agli impatti di sostenibilità dell'impresa.

Categoria di stakeholder	Attività di engagement	Obiettivi di engagement
Persone di Milano Ristorazione	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogo costante con la funzione Risorse Umane • Incontri informali e istituzionali • Corsi di formazione • Intranet aziendale 	<ul style="list-style-type: none"> • Informare sull'andamento aziendale • Supportare l'ingaggio e la partecipazione attiva alla vita aziendale • Diffondere una cultura basata sulla condivisione dei valori aziendali • Formare le persone • Favorire la crescita personale e professionale
Consumatori e utenti	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini di customer satisfaction • Incontri (es. laboratori, webinar, visite in cucina, ecc.) • Social network • Sito web • Canali di comunicazione tradizionali (call center, e-mail, sistemi di ticket) • Eventi fieristici 	<ul style="list-style-type: none"> • Supportare il dialogo e la relazione • Migliorare la qualità e la soddisfazione verso i menu serviti • Garantire il miglior livello di servizio • Promuovere l'educazione alimentare
Fornitori di beni e servizi	<ul style="list-style-type: none"> • Audit e controlli sui prodotti • Incontri e dialoghi commerciali • Collaborazione per progetti educativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Definire e condividere obiettivi orientati ad una catena di fornitura sostenibile • Definire le forniture • Condividere valori e buone prassi
Istituzioni pubbliche e autorità pubbliche di vigilanza	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri istituzionali • Conferenze stampa • Progetti e iniziative comuni • Produzione di dati e documentazioni trasparenti • Ispezioni e verifiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Condividere obiettivi e progetti • Assicurare adempimenti tempestivi e accurati relativamente a obblighi normativi o eventuali richieste • Instaurare rapporti trasparenti e collaborativi con le autorità
Collettività e associazioni locali	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri con rappresentanti della comunità locale • Progetti con associazioni benefiche • Eventi fieristici • Incontri internazionali nel settore della ristorazione collettiva • Visite in cucina • Canali sociali e sito web 	<ul style="list-style-type: none"> • Instaurare rapporti trasparenti e collaborativi con la Comunità • Integrare la realtà aziendale nel territorio
Sindacati	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogo costante con la funzione delle Risorse Umane • Incontri informali e istituzionali • Relazioni e accordi sindacali 	<ul style="list-style-type: none"> • Condividere un dialogo propositivo per le parti coinvolte • Instaurare rapporti collaborativi

1.10 L'analisi di doppia materialità

IRO-1

Per identificare gli impatti, i rischi e le opportunità (IRO) più rilevanti e definire le questioni di sostenibilità materiali – sulla cui base determinare i contenuti della presente Informativa – Milano Ristorazione ha condotto un'analisi di doppia materialità in conformità agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

L'analisi di doppia materialità ha preso in considerazione due prospettive:

- **prospettiva d'impatto** (c.d. "impact materiality"): identifica e valuta gli impatti di breve, medio e lungo periodo⁴ che la Società genera o potrebbe generare su ambiente e persone attraverso le proprie attività e la propria condotta aziendale;
- **prospettiva finanziaria** (c.d. "financial materiality"): identifica i rischi e le opportunità connessi a questioni di sostenibilità i cui effetti finanziari potrebbero incidere, nel breve, medio o lungo periodo, sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari dell'impresa, sull'accesso ai finanziamenti o sul costo del capitale nel breve, medio o lungo periodo.

Una questione di sostenibilità è considerata significativa quando è rilevante o da un punto di vista dell'impatto o da un punto di vista finanziario o da entrambe le prospettive. L'analisi di doppia materialità si è articolata nelle seguenti fasi:

1. Comprensione del contesto

In questa fase, Milano Ristorazione ha analizzato le proprie attività e relazioni di business, inclusa la catena del valore a monte e a valle, e il contesto in cui tali attività e relazioni si svolgono. Inoltre, ha mappato tutti i soggetti, interni ed esterni, che influenzano o sono influenzati dalle attività aziendali e dalla sua catena del valore, nonché i canali e/o le iniziative di coinvolgimento, di dialogo e di ascolto esistenti.

La Società ha altresì esaminato documenti interni (politiche, procedure, codici, piano strategico, relazioni e presentazioni interne) ed esterni (normative di settore, standard di riferimento, ecc.) e ha effettuato un confronto con il settore di riferimento per comprendere le principali questioni di sostenibilità da esso attenzionate e con alcuni competitor, allo scopo di individuare le *best practices*.

2. Identificazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Nella seconda fase del processo, Milano Ristorazione ha identificato gli impatti, i rischi e le opportunità (IRO) relativi alle questioni di sostenibilità. A tal fine, ha tenuto conto: dell'analisi del contesto svolta, compresi i risultati del benchmarking di settore; dell'elenco delle questioni di sostenibilità di cui all'ESRS 1, paragrafo AR 16; degli interessi e delle aspettative degli stakeholder, inclusi i feedback raccolti durante il periodo di rendicontazione attraverso i canali di coinvolgimento esistenti.

Per ciascun IRO individuato, è stata fornita una descrizione dettagliata, l'indicazione della sua collocazione nella catena del valore (operazioni proprie, attività a monte o attività a valle) e l'orizzonte temporale di riferimento.

⁴ Ad ogni rischio od opportunità atteso viene assegnato, altresì, un orizzonte temporale: di breve termine (entro il periodo di rendicontazione), di medio termine (entro 5 anni dal periodo di rendicontazione), di lungo termine (oltre i 5 anni).



3. Valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità e loro prioritizzazione

Materialità d'impatto

Per quanto riguarda la valutazione e la prioritizzazione degli impatti negativi e positivi, sono state utilizzate due diverse scale di valutazione.

Gli **impatti negativi** sono stati classificati in base alla loro probabilità di verificarsi e alla loro gravità, quest'ultima determinata dalla combinazione di:

- entità: severità effettiva o potenziale dell'impatto;
- portata: estensione della diffusione dell'impatto;
- irrimediabilità: difficoltà nel contrastare o riparare il danno risultante.

Gli **impatti positivi** sono stati, invece, classificati in base alla loro probabilità di verificarsi e al loro beneficio, quest'ultimo determinato dalla combinazione di:

- entità: beneficio effettivo o potenziale dell'impatto;
- portata: estensione della diffusione del beneficio.

Materialità finanziaria

Per quanto concerne, invece, i rischi e le opportunità, questi sono stati individuati e valutati considerando la rilevanza dei potenziali effetti finanziari che potrebbero incidere su cinque aree chiave: performance economica, situazione patrimoniale, flussi di cassa, accesso ai finanziamenti e costo del capitale. La valutazione si è basata su due parametri:

- magnitudo: entità potenzialità degli impatti finanziari nel breve, medio e lungo periodo;
- probabilità: possibilità che il rischio o l'opportunità si manifestino effettivamente.



Al fine di garantire la completezza dell'elenco degli IRO individuati e verificarne e validarne la rilevanza, l'analisi di doppia materialità ha previsto un confronto attivo e diretto con gli stakeholder, sia interni che esterni. Nello specifico, mediante questionari e strumenti di instant polling, è stato sviluppato un workflow di domande che hanno guidato gli stakeholder nel processo di verifica della rilevanza degli IRO e delle questioni di sostenibilità a essi corrispondenti. I soggetti interessati hanno avuto la possibilità di esprimere la loro opinione rispetto alla rilevanza delle tematiche di sostenibilità identificate e di sottoporre all'attenzione del management eventuali tematiche ambientali, sociali o di governance che non emerse dall'analisi svolta.

La valutazione degli IRO, condotta dai responsabili di funzione e dai soggetti coinvolti nelle attività di engagement, ha portato all'identificazione di una lista di impatti, rischi e opportunità, ciascuno classificato secondo quattro livelli di rilevanza: **alta, media, bassa e scarsa**. A ciascun livello è stato associato un punteggio su una scala da 1 a 25, così articolata:

- 1-3: scarsa rilevanza;
- 4-6: bassa rilevanza;
- 7-12: media rilevanza;
- 13-25: alta rilevanza.

Per definire quali IRO includere nel perimetro della rendicontazione, la Società ha fissato una **soglia minima di rilevanza** pari a 4, escludendo quindi gli IRO valutati come di "scarsa rilevanza". L'introduzione di questa soglia mira a garantire una giusta ed equa rappresentatività degli IRO, favorendo la massima trasparenza soprattutto sui temi maggiormente sensibili per il settore.

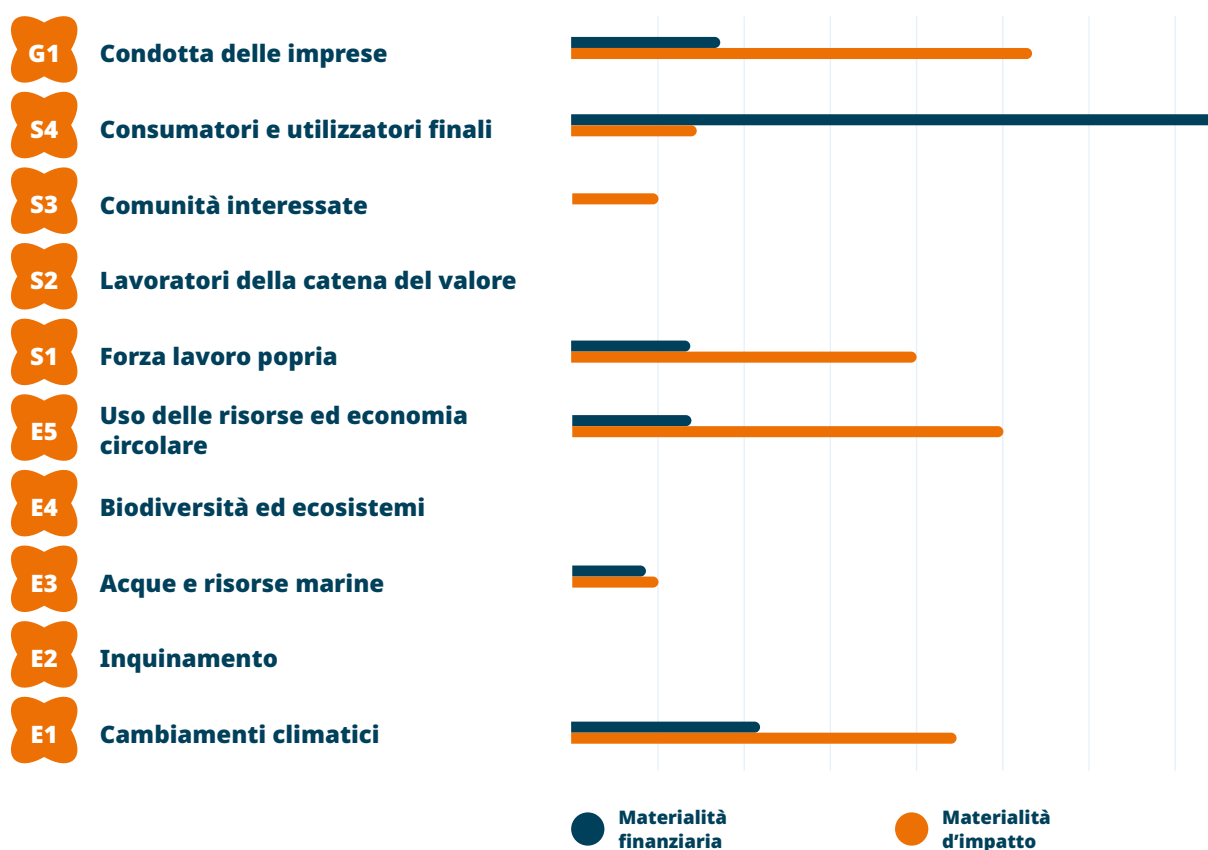
Ogni anno, i risultati dell'analisi di doppia materialità vengono approvati dal Direttore Amministrazione Finanza e Controllo e dal Consiglio di Amministrazione di Milano Ristorazione ai fini della rendicontazione di sostenibilità.

4. I risultati dell'analisi di doppia materialità

L'analisi di doppia materialità condotta da Milano Ristorazione evidenzia come la Società operi in un contesto in cui una vasta gamma di fattori ESG risultano rilevanti sia per il proprio successo a lungo termine, sia per i propri stakeholder. In ambito ambientale, risultano particolarmente rilevanti i temi legati ai cambiamenti climatici (E1), all'uso efficiente delle risorse e all'economia circolare (E5) e, in misura minore, la gestione dell'acqua e delle risorse marine (E3). Sul piano sociale, assumono particolare rilievo le tematiche relative alla forza lavoro (S1), ai consumatori e agli utenti finali (S4) e, seppur con minore intensità e solo in termini di materialità d'impatto, anche le comunità interessate (S3). Infine, in ambito di governance, sono stati individuati aspetti materiali con riferimento alla condotta delle imprese (G1).

I restanti temi di sostenibilità (E2, E4 e S2) sono stati considerati non materiali per Milano Ristorazione e, di conseguenza, i requisiti di rendicontazione associati sono stati omessi. Questa decisione si basa sull'analisi di doppia materialità, che non ha rilevato impatti, rischi od opportunità materiali riconducibili a queste categorie di ESRS, anche in considerazione delle attività svolte da Milano Ristorazione⁵.

Il grafico riportato di seguito illustra i risultati dell'analisi di doppia materialità di Milano Ristorazione, evidenziando il grado di rilevanza attribuito alle diverse questioni di sostenibilità sia in termini di materialità d'impatto che di materialità finanziaria.



⁵ L'analisi di doppia materialità è un processo continuo che coinvolge tutte le aree di attività di Milano Ristorazione. Trattandosi di un processo dinamico, può subire modifiche nel tempo a causa di: cambiamenti nella struttura aziendale; evoluzione delle aspettative degli stakeholder; aggiornamenti normativi; progressi nei sistemi di gestione del rischio; altre esigenze aziendali emergenti.

Nelle pagine seguenti si fornisce l'elenco completo degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti identificati in relazione alle tematiche ESG. Per ciascun IRO sono riportati dettagli riguardanti la tipologia, la relazione con la catena del valore, l'orizzonte temporale e il livello di rilevanza. La tabella fornisce, inoltre, una breve descrizione degli impatti finanziari attesi dei rischi e delle opportunità. Si segnala che l'analisi di questi ultimi non ha evidenziato effetti finanziari attuali considerati materiali.

L'analisi di doppia materialità, condotta nel 2024 in conformità agli ESRS, ha permesso di approfondire l'individuazione delle tematiche di sostenibilità rilevanti collegate alle attività di Milano Ristorazione, pur mantenendo la continuità con quanto emerso dal lavoro svolto nella precedente rendicontazione. Nel 2023, infatti, in applicazione degli standard GRI, è stata svolta un'analisi puntuale della materialità d'impatto, che ha dato modo alla Società di avere una visione chiara rispetto agli effetti generati dalle sue attività su persone e ambiente (prospettiva inside-out). L'introduzione della prospettiva di materialità finanziaria (prospettive outside-in) completa la riflessione rispetto alle tematiche di sostenibilità, perché esse vengono valutate anche rispetto al fatto che possono generare rischi od opportunità che, a loro volta, producono effetti finanziari sulla performance economica della Società. Prendendo in considerazione entrambe le prospettive, Milano Ristorazione ha potuto valutare meglio la significatività delle tematiche di sostenibilità e ora ha a disposizione maggiori informazioni per poter prendere decisioni consapevoli ed effettuare scelte responsabili. L'analisi del 2024 rappresenta un significativo passo avanti nella gestione della sostenibilità, integrando una visione più strategica e completa.



Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Adattamento ai cambiamenti climatici	L'analisi e il monitoraggio dell'efficienza dei servizi di trasporto dei pasti affidati a terzi, unitamente alla scelta di privilegiare veicoli elettrici e a basso impatto ambientale genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente una riduzione graduale delle emissioni di CO ₂ .	Impatto positivo attuale	Catena a valle	Breve termine	•
	L'utilizzo (diretto) di veicoli, comportando la combustione di carburante, genera un impatto negativo sull'ambiente e sulla salute pubblica in quanto provoca emissioni di gas a effetto serra, ovvero rilascia nell'aria inquinanti nocivi.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'utilizzo di veicoli da parte dei fornitori di servizi logistici e/o di trasporto di materie prime e/o di pasti pronti, comportando la combustione di carburante, contribuisce a generare un impatto negativo sull'ambiente e sulla salute pubblica in quanto provoca emissioni di gas a effetto serra.	Impatto negativo attuale	Catena a monte Catena a valle	Breve termine	•
	L'utilizzo di sistemi di refrigerazione e impianti di condizionamento hanno un impatto negativo sull'ambiente in quanto generano l'emissione di gas fluorurati (F-GAS).	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio di eventi atmosferici estremi acuti e/o cronici dovuti ai cambiamenti climatici (tra cui alluvioni, siccità o dissesto idrogeologico) che potrebbero provocare danni agli stabilimenti produttivi e alle attrezzature, con conseguente aumento dei costi operativi per il ripristino e la pulizia delle aree colpite, la riparazione delle attrezzature, la manutenzione ordinaria/straordinaria, oltre a possibili interruzioni della produzione, l'adozione di misure di emergenza e la perdita di scorte.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Breve termine	•
Mitigazione dei cambiamenti climatici	Lo sviluppo di modello di misurazione e monitoraggio dei consumi e la definizione di obiettivi di riduzione dei gas a effetto serra contribuiscono a migliorare l'efficienza energetica e a mitigare gli effetti dei cambiamenti climatici.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Energia	L'utilizzo di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili (e certificata mediante Garanzie di Origine) genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente una riduzione delle emissioni di CO ₂ .	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'utilizzo di energia elettrica auto-prodotta da fonti rinnovabili (mediante impianto fotovoltaico) genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente una riduzione delle emissioni di CO ₂ , nonché un risparmio di costi operativi.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•

* Si segnala che la colonna "catena del valore" indica se l'impatto, il rischio o l'opportunità è attribuibile alla catena a monte, alla catena a valle oppure alle attività proprie dell'organizzazione.

** Si segnala che la colonna "orizzonte temporale" riporta, a seconda dei casi, le opzioni "breve termine", "medio termine" e "lungo termine".

*** Si segnala che un punto indica una bassa rilevanza, due punti una rilevanza media e tre punti un elevato livello di rilevanza. Come già evidenziato in precedenza, non sono stati inclusi gli IRO classificati come "scarsamente rilevanti" in quanto non considerati materiali perché al di sotto della soglia di materialità.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Energia	L'efficientamento energetico degli edifici e delle unità immobiliari (tra cui centri di produzione, cucine, uffici, refettori, ecc.) genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto garantisce il miglioramento delle prestazioni energetiche, l'ottimizzazione del rapporto tra fabbisogno energetico e livello di emissioni inquinanti, nonché la riduzione dei costi operativi.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'utilizzo di energia elettrica (*da gennaio a settembre 2024) e gas da fonti non rinnovabili genera un impatto negativo sull'ambiente in quanto provoca il consumo di risorse naturali.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio connesso all'aumento del prezzo delle risorse energetiche (energia elettrica, gas, carburante) con conseguente aumento delle spese operative per utenze e trasporti.	Rischio (di transizione)	Attività proprie	Breve termine	••
	Opportunità connessa all'aumento della quota di energia elettrica auto-prodotta (da impianti fotovoltaici) con conseguente riduzione dei costi energetici, eventuale generazione di ricavi dalla vendita di energia in eccesso, maggiore stabilità dei costi a lungo termine e miglioramento della reputazione.	Opportunità (di transizione)	Attività proprie	Medio termine	•
Acque Consumo idrico	Il consumo di acqua nel processo di produzione provoca un impoverimento della disponibilità delle risorse idriche.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	La gestione responsabile del prelievo e dell'utilizzo di risorse idriche, unitamente al monitoraggio dei consumi e all'adozione di misure di depurazione e campionamento delle acque reflue genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente di evitare prelievi eccessivi o sprechi di acqua e di prevenire il verificarsi di danni ambientali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio di interruzione del ciclo produttivo a causa di una carenza nella disponibilità di risorse idriche che potrebbe provocare una perdita immediata di ricavi, costi di riavvio della produzione e spese aggiuntive per approvvigionamento idrico alternativo.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Lungo termine	•
Afflussi di risorse compreso l'uso delle risorse	L'acquisto di materie prime alimentari (da coltivazione, da allevamento e da pesca) contribuisce a impoverire l'ecosistema, a provocare impatti negativi sul benessere degli animali e a generare emissioni di CO ₂ .	Impatto negativo attuale	Catena a monte	Breve termine	••
	L'attenta pianificazione degli acquisti in base al fabbisogno reale, la rotazione delle materie prime e il costante monitoraggio (tramite pesatura) degli scarti alimentari consente una riduzione degli sprechi e dei costi operativi.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Afflussi di risorse compreso l'uso delle risorse	L'utilizzo (ove possibile) di imballaggi primari provenienti da fonti riciclate o riciclabili e il reimpiego di imballaggi secondari genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente un risparmio nell'utilizzo di materie prime e una riduzione dell'inquinamento.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	La promozione di prodotti biologici, a km zero e a filiera corta contribuisce a creare un sistema agro-alimentare maggiormente sostenibile, a ridurre le emissioni di CO ₂ e a migliorare la salute degli utenti.	Impatto positivo attuale	Catena a monte	Breve termine	••
	Rischio connesso all'aumento dei costi delle materie prime agricolo-alimentari con conseguente aumento dei costi di approvvigionamento, riduzione dei margini di profitto e maggiore incertezza nella pianificazione finanziaria.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Breve termine	•••
Deflussi di risorse connessi a prodotti e servizi	Il recupero degli scarti di produzione (fanghi da degrassamento) ha ripercussioni positive sull'ambiente in quanto favorisce la circolarità delle risorse.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	La donazione delle derrate alimentari non consumate ad associazioni benefiche ha ripercussioni positive sia sull'ambiente (in quanto comporta una riduzione degli scarti/rifiuti) sia sulle comunità circostanti (in quanto consente una redistribuzione delle eccedenze alimentari e contrasta la povertà).	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Le campagne di sensibilizzazione e le iniziative finalizzate alla riduzione degli sprechi alimentari dirette ai dipendenti e agli utenti genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto previene fenomeno di food waste.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Rifiuti	Le attività produttive generano un impatto negativo sull'ambiente in quanto comportano la produzione di rifiuti (non pericolosi) e di materiale di scarto non destinato a recupero e/o riutilizzo ma a smaltimento.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Condizioni di lavoro Occupazione sicura	Rischio connesso alla difficoltà di reperire manodopera qualificata e lavoratori con adeguate competenze con conseguente riduzione della produttività, aumento dei costi di reclutamento e formazione e rallentamento della crescita economica.	Rischio	Attività proprie	Lungo termine	•
Condizioni di lavoro Salari adeguati	Rischio connesso allo sfruttamento di lavoratori poco qualificati e/o a bassa retribuzione, a episodi di discriminazione e violazioni di diritti umani che potrebbero verificarsi lungo la catena di fornitura, con conseguenti ripercussioni negative sulla reputazione aziendale, perdita di contratti e clienti, nonché costi legali, sanzioni e spese per il ripristino dell'immagine.	Rischio	Catena a monte	Lungo termine	•

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Condizioni di lavoro Dialogo sociale	La comunicazione aperta e trasparente con le rappresentanze sindacali garantisce una migliore gestione dei conflitti, un clima lavorativo positivo e una maggiore stabilità e produttività dell'azienda a lungo termine.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Condizioni di lavoro Contrattazione collettiva	La verifica circa la corretta applicazione dei CCNL di riferimento ai lavoratori non dipendenti (impiegati nei servizi di facility, trasporto pasti e gestione del magazzino) assicura il rispetto delle condizioni di lavoro e dei diritti umani lungo la catena di fornitura.	Impatto positivo attuale	Catena a monte	Breve termine	••
Condizioni di lavoro Equilibrio tra vita professionale e vita privata	L'introduzione di premialità e misure di welfare aziendale, l'esistenza di una previdenza sanitaria integrativa, nonché la possibilità, per il personale degli uffici, di usufruire dello smart-working, impattano positivamente sull'equilibrio vita-lavoro, sul benessere e sul grado di soddisfazione dei dipendenti.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio connesso alla mancata attrattività del settore della ristorazione collettiva e a un elevato tasso di avvicendamento dei dipendenti (turnover) con conseguente aumento dei costi del personale e insorgere di inefficienze interne.	Rischio	Attività proprie	Breve termine	•
Condizioni di lavoro Salute e sicurezza	L'implementazione di politiche di controllo, prevenzione e monitoraggio dei rischi, la definizione di processi che identifichino i pericoli legati all'attività lavorativa, la gestione dei near miss e la formazione continua in materia di salute e sicurezza, garantiscono la salvaguardia di lavoratori, la creazione di un ambiente di lavoro sicuro e una riduzione degli infortuni e delle malattie professionali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Parità di trattamento e di opportunità Parità di genere e di retribuzione	L'attenzione al tema della parità di genere (anche nella scelta dei membri del massimo organo di governo) contribuiscono a creare un ambiente di lavoro positivo, diversificato e inclusivo, a garantire eque opportunità di lavoro e a promuovere e valorizzare il rispetto dei diritti umani.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Parità di trattamento e di opportunità Formazione e sviluppo delle competenze	Le attività di formazione e sviluppo delle competenze garantiscono maggiore professionalità e affidabilità del personale nonché coinvolgimento e motivazione dei dipendenti.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Medio termine	•
Parità di trattamento e di opportunità Diversità	La bassa percentuale di lavoratori under 30 all'interno della popolazione aziendale può comportare una minore presenza di diversità nell'ambiente di lavoro e può ostacolare la produttività e la crescita futura dell'impresa.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Diritti economici, sociali e culturali delle comunità Impatti legati al territorio	L'adesione a programmi di alternanza scuola/lavoro e la collaborazione con scuole e università facilitano l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro e consentono la creazione di posti di lavoro sul territorio e nella comunità in cui la Società opera.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Diritti economici, sociali e culturali delle comunità Impatti legati al territorio	La collaborazione a progetti di ricerca e lo sviluppo di iniziative dedicate all'educazione alimentare hanno un impatto positivo sull'utenza servita e, in generale, sulla comunità locale, in quanto promuovono un corretto stile di vita e un modello alimentare sano e bilanciato.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Sicurezza personale dei consumatori Salute e sicurezza	L'attenzione alla qualità dei prodotti e dei servizi forniti, il costante controllo delle derrate alimentari in entrata (collaudo) e la puntuale analisi dei casi di non conformità garantiscono la salute e la sicurezza dei consumatori finali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Sicurezza personale dei consumatori Sicurezza della persona	Opportunità connessa all'innovazione nelle tecnologie di confezionamento e conservazione degli alimenti e dei pasti pronti, nonché di controllo (detector), con conseguente aumento della qualità dei prodotti serviti, riduzione dei costi operativi e degli sprechi, impatti positivi sui margini e sull'efficienza complessiva.	Opportunità	Attività proprie	Breve termine	••
	Opportunità connessa alla crescente sensibilità dei consumatori nei confronti di una dieta sana e sostenibile, con conseguente miglioramento della relazione con gli stakeholder e aumento della brand reputation.	Opportunità	Catena a valle	Breve termine	••
	Rischio connesso al verificarsi di anomalie nel processo di approvvigionamento di prodotti alimentari (ad esempio presenza di corpi estranei all'interno di un prodotto) con conseguente danno alla reputazione aziendale, perdita di clienti e calo dei ricavi, costi diretti per richiami, sanzioni, risarcimenti e distruzione delle scorte, nonché aumento dei costi per il ripristino della fiducia e rafforzamento dei controlli di qualità.	Rischio	Catena a monte	Breve termine	••
Inclusione sociale dei consumatori Accesso a prodotti e servizi	La costante attenzione alle esigenze alimentari (attuali e future) dei propri utenti, la ricerca e lo sviluppo di nuove ricette e/o prodotti, il monitoraggio del livello di gradimento dei pasti e un dialogo aperto e trasparente con i clienti, favoriscono la soddisfazione dei clienti, la continuità del rapporto e una buona brand reputation nel lungo periodo.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio connesso al costante calo del tasso di natalità, con conseguente riduzione dell'utenza servita e contrazione dei ricavi, potenziale sottoutilizzo delle risorse e impatto negativo sul valore degli asset.	Rischio	Catena a valle	Breve termine	•••
	Rischio connesso all'incremento della richiesta di diete speciali (sanitarie, etico-religiose, ecc.) con conseguente riduzione dell'efficienza operativa a causa della frammentazione nella preparazione dei pasti ed eventuale aumento dei costi di approvvigionamento, preparazione, personale e stoccaggio.	Rischio	Attività proprie	Breve termine	••

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Inclusione sociale dei consumatori Accesso a prodotti e servizi	Rischio connesso al verificarsi di eventi economici e/o sociali imprevedibili (es. crisi economica, recessione, aumento inflazione, epidemia, pandemia) che comportino impatti negativi sui mezzi di sussistenza dei consumatori e/o cambiamenti significativi nei modelli di consumo, nonché la chiusura delle strutture ove sono somministrati i pasti, con conseguente contrazione degli utili a causa del calo della domanda e dell'eventuale chiusura delle attività e riduzione dei posti di lavoro per contenere i costi.	Rischio	Attività proprie	Lungo termine	••
	Opportunità connessa a strategie di diversificazione, ovvero all'ingresso e/o all'espansione dell'impresa in nuovi mercati (ad es. scuole secondarie, settore ospedaliero, settore alberghiero, ristorazione aziendale, ecc.) con conseguente ampliamento del parco clienti, incremento degli utili e minore dipendenza dal settore della ristorazione collettiva.	Opportunità	Attività proprie	Medio termine	•
	Opportunità connessa allo sviluppo dei "big data" nel settore della ristorazione collettiva, con conseguente ottimizzazione dei processi aziendali mediante anticipazione delle tendenze di mercato, migliore gestione delle scorte e dei processi logistici e riduzione degli sprechi, nonché potenziale aumento dei ricavi nel lungo termine.	Opportunità	Attività proprie	Medio termine	•
Inclusione sociale dei consumatori Pratiche commerciali responsabili	Il monitoraggio continuo dei processi aziendali e l'adozione di procedure di misurazione delle attività garantiscono efficienza interna, miglioramento continuo ed erogazione di un servizio efficiente e preciso.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Cultura d'impresa	Il mancato rispetto di leggi e/o regolamenti potrebbe causare la violazione dei diritti degli stakeholder, implicazioni legali, perdita di credibilità, danni economici e altri effetti negativi.	Impatto negativo potenziale	Attività proprie	Medio termine	•
	Una buona governance ed etica aziendale e, in generale, la diffusione di una cultura di legalità, equità, correttezza e onestà, favoriscono la verifica e il controllo dei processi interni, la stabilità e la continuità delle attività, la gestione degli impatti su ambiente, persone e diritti umani, la trasparenza nei confronti degli stakeholder, un presidio costante in tema di fiscalità e un'attenta valutazione dei rischi aziendali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	••
	Rischio connesso all'incapacità dell'impresa di adattarsi a cambiamenti normativi o regolamenti restrittivi nel settore alimentare e della ristorazione collettiva, con conseguente aumento dei costi per l'adeguamento e l'operatività, potenziali sanzioni, aumento della complessità operativa, impatto negativo sulla marginalità e danni reputazionali in caso di non conformità.	Rischio	Attività proprie	Medio termine	•

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Cultura d'impresa	Rischio connesso alla commissione di illeciti e/o irregolarità da parte di soggetti appartenenti alla catena di fornitura con conseguente flessione degli utili a causa di una percezione negativa dell'immagine aziendale e di perdita di clienti e con potenziali costi legali e di remediation.	Rischio	Catena a monte	Medio termine	•
Gestione dei rapporti con i fornitori	L'eventuale insolvibilità nei confronti dei fornitori e il mancato rispetto delle prassi di pagamento potrebbero generare difficoltà sia a livello di gestione del personale (retribuzioni) sia con riguardo alla capacità di investimento dell'azienda fornitrice.	Impatto negativo potenziale	Attività proprie	Lungo termine	•
	La presenza di procedure di pagamento dei fornitori e il costante monitoraggio dei tempi medi di pagamento dei debiti commerciali garantisce la puntualità dei versamenti e contribuisce ad assicurare la sopravvivenza delle piccole e medie imprese (PMI) che confidano in un flusso di cassa positivo per assicurare la propria gestione finanziaria.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	••
	La presenza di procedure di selezione dei fornitori che tengono in considerazione criteri ambientali e sociali (compresi i CAM) contribuisce a garantire la gestione degli impatti ambientali e la tutela dei diritti umani e dei lavoratori lungo la catena di fornitura.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	••
	Rischio connesso al verificarsi di anomalie nel processo di approvvigionamento di prodotti alimentari (ad esempio interruzione di forniture, ecc.) che potrebbe causare ritardi nelle consegne e necessità di modificare i menu, con conseguente aumento dei costi operativi e di approvvigionamento, potenziali penali contrattuali, perdite di scorte, danni reputazionali e difficoltà nella gestione e pianificazione delle forniture.	Rischio	Catena a monte	Breve termine	•
Corruzione attiva e passiva Prevenzione e formazione	L'adozione di procedure e pratiche volte a contrastare i fenomeni della corruzione (attiva e passiva) preserva la Società da eventuali pubblicità negative e tutela il corretto agire aziendale.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	••
Corruzione attiva e passiva Incidenti	Il verificarsi di episodi di corruzione (attiva o passiva) potrebbe provocare sanzioni civili e/o penali, violazione dei diritti degli stakeholder, danni economici, mancanza di trasparenza nei processi decisionali e operativi e diffidenza da parte degli azionisti (Comune di Milano) e dei clienti.	Impatto negativo potenziale	Attività proprie	Lungo termine	•



2.1 La gestione delle tematiche ambientali

Milano Ristorazione rivolge una particolare attenzione verso le tematiche ambientali e si impegna con serietà per garantire il rispetto e la salvaguardia dell'intero ecosistema. L'Azienda ha intrapreso ormai da anni un articolato processo di ottimizzazione dei processi operativi, con l'obiettivo di assicurare le condizioni più appropriate ed efficaci per svolgere la propria attività in maniera sicura, sostenibile e all'avanguardia. Questo impegno costante si traduce in pratiche concrete che mirano a ridurre l'impatto ambientale delle operazioni quotidiane, garantendo al contempo standard qualitativi elevati nel servizio offerto.

Attraverso l'analisi di doppia materialità sono stati identificati gli impatti, i rischi e le opportunità (IRO) legati ad aspetti di sostenibilità ambientale. Questo processo ha permesso alla Società di valutare sia gli effetti (positivi e negativi) che le attività

SBM-3

aziendali hanno sull'ecosistema (prospettiva d'impatto), sia i potenziali rischi e le possibili opportunità che ne derivano per l'Azienda stessa (prospettiva finanziaria). I risultati di questa analisi, ovvero gli IRO identificati in ambito ambientale, sono riassunti nella tabella sottostante⁶.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Adattamento ai cambiamenti climatici	L'analisi e il monitoraggio dell'efficienza dei servizi di trasporto dei pasti affidati a terzi, unitamente alla scelta di privilegiare veicoli elettrici e a basso impatto ambientale genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente una riduzione graduale delle emissioni di CO ₂ .	Impatto positivo attuale	Catena a valle	Breve termine	•
	L'utilizzo (diretto) di veicoli, comportando la combustione di carburante, genera un impatto negativo sull'ambiente e sulla salute pubblica in quanto provoca emissioni di gas a effetto serra, ovvero rilascia nell'aria inquinanti nocivi.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'utilizzo di veicoli da parte dei fornitori di servizi logistici e/o di trasporto di materie prime e/o di pasti pronti, comportando la combustione di carburante, contribuisce a generare un impatto negativo sull'ambiente e sulla salute pubblica in quanto provoca emissioni di gas a effetto serra.	Impatto negativo attuale	Catena a monte Catena a valle	Breve termine	•
	L'utilizzo di sistemi di refrigerazione e impianti di condizionamento hanno un impatto negativo sull'ambiente in quanto generano l'emissione di gas fluorurati (F-GAS).	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio di eventi atmosferici estremi acuti e/o cronici dovuti ai cambiamenti climatici (tra cui alluvioni, siccità o dissesto idrogeologico) che potrebbero provocare danni agli stabilimenti produttivi e alle attrezzature, con conseguente aumento dei costi operativi per il ripristino e la pulizia delle aree colpite, la riparazione delle attrezzature, la manutenzione ordinaria/straordinaria, oltre a possibili interruzioni della produzione, l'adozione di misure di emergenza e la perdita di scorte.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Breve termine	•

⁶ L'ESRS E2 (Inquinamento) non è stato oggetto di rendicontazione poiché, a seguito dell'analisi di doppia materialità, tale tematica non è emersa come rilevante. Le attività operative della Società, infatti, non producono emissioni inquinanti significative nell'atmosfera, nei corpi idrici o nel suolo (ad eccezione delle emissioni di gas a effetto serra, che vengono debitamente rendicontate attraverso gli indicatori previsti dall'ESRS E1). L'analisi di materialità non ha, inoltre, evidenziato rischi o opportunità rilevanti connessi a tali aspetti ambientali che possono avere effetti sulla performance economica dell'Azienda. L'ESRS E4 (Biodiversità ed ecosistemi) non è stato oggetto di rendicontazione poiché, a seguito dell'analisi di doppia materialità, tale tematica non è emersa come rilevante. Non sono stati identificati impatti significativi su habitat naturali, specie viventi ed ecosistemi, né rischi od opportunità connessi alla biodiversità, che potrebbero influenzare la performance economica dell'Azienda. La Società non svolge attività in aree sensibili sotto il profilo della biodiversità e le sue operazioni non hanno effetto su specie minacciate. In tale contesto, non è stata utilizzata l'analisi degli scenari relativi alla biodiversità e agli ecosistemi.

* Si segnala che la colonna "catena del valore" indica se l'impatto, il rischio o l'opportunità è attribuibile alla catena a monte, alla catena a valle oppure alle attività proprie dell'organizzazione.

** Si segnala che la colonna "orizzonte temporale" riporta, a seconda dei casi, le opzioni "breve termine", "medio termine" e "lungo termine".

*** Si segnala che un punto indica una bassa rilevanza, due punti una rilevanza media e tre punti un elevato livello di rilevanza. Come già evidenziato in precedenza, non sono stati inclusi gli IRO classificati come "scarsamente rilevanti" in quanto non considerati materiali perché al di sotto della soglia di materialità.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Mitigazione dei cambiamenti climatici	Lo sviluppo di modello di misurazione e monitoraggio dei consumi e la definizione di obiettivi di riduzione dei gas a effetto serra contribuiscono a migliorare l'efficienza energetica e a mitigare gli effetti dei cambiamenti climatici.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'utilizzo di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili (e certificata mediante Garanzie di Origine) genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente una riduzione delle emissioni di CO ₂ .	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Energia	L'utilizzo di energia elettrica auto-prodotta da fonti rinnovabili (mediante impianto fotovoltaico) genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente una riduzione delle emissioni di CO ₂ , nonché un risparmio di costi operativi.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'efficiamento energetico degli edifici e delle unità immobiliari (tra cui centri di produzione, cucine, uffici, refettori, ecc.) genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto garantisce il miglioramento delle prestazioni energetiche, l'ottimizzazione del rapporto tra fabbisogno energetico e livello di emissioni inquinanti, nonché la riduzione dei costi operativi.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'utilizzo di energia elettrica (*da gennaio a settembre 2024) e gas da fonti non rinnovabili genera un impatto negativo sull'ambiente in quanto provoca il consumo di risorse naturali.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio connesso all'aumento del prezzo delle risorse energetiche (energia elettrica, gas, carburante) con conseguente aumento delle spese operative per utenze e trasporti.	Rischio (di transizione)	Attività proprie	Breve termine	••
	Opportunità connessa all'aumento della quota di energia elettrica auto-prodotta (da impianti fotovoltaici) con conseguente riduzione dei costi energetici, eventuale generazione di ricavi dalla vendita di energia in eccesso, maggiore stabilità dei costi a lungo termine e miglioramento della reputazione.	Opportunità (di transizione)	Attività proprie	Medio termine	•
	Il consumo di acqua nel processo di produzione provoca un impoverimento della disponibilità delle risorse idriche.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	La gestione responsabile del prelievo e dell'utilizzo di risorse idriche, unitamente al monitoraggio dei consumi e all'adozione di misure di depurazione e campionamento delle acque reflue genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente di evitare prelievi eccessivi o sprechi di acqua e di prevenire il verificarsi di danni ambientali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Acque Consumo idrico	Rischio di interruzione del ciclo produttivo a causa di una carenza nella disponibilità di risorse idriche che potrebbe provocare una perdita immediata di ricavi, costi di riavvio della produzione e spese aggiuntive per approvvigionamento idrico alternativo.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Lungo termine	•

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Afflussi di risorse compreso l'uso delle risorse	L'acquisto di materie prime alimentari (da coltivazione, da allevamento e da pesca) contribuisce a impoverire l'ecosistema, a provocare impatti negativi sul benessere degli animali e a generare emissioni di CO ₂ .	Impatto negativo attuale	Catena a monte	Breve termine	••
	L'attenta pianificazione degli acquisti in base al fabbisogno reale, la rotazione delle materie prime e il costante monitoraggio (tramite pesatura) degli scarti alimentari consente una riduzione degli sprechi e dei costi operativi.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	L'utilizzo (ove possibile) di imballaggi primari provenienti da fonti riciclate o riciclabili e il reimpiego di imballaggi secondari genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto consente un risparmio nell'utilizzo di materie prime e una riduzione dell'inquinamento.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	La promozione di prodotti biologici, a km zero e a filiera corta contribuisce a creare un sistema agro-alimentare maggiormente sostenibile, a ridurre le emissioni di CO ₂ e a migliorare la salute degli utenti.	Impatto positivo attuale	Catena a monte	Breve termine	••
	Rischio connesso all'aumento dei costi delle materie prime agricole-alimentari con conseguente aumento dei costi di approvvigionamento, riduzione dei margini di profitto e maggiore incertezza nella pianificazione finanziaria.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Breve termine	•••
Deflussi di risorse connessi a prodotti e servizi	Il recupero degli scarti di produzione (fanghi da degrassamento) ha ripercussioni positive sull'ambiente in quanto favorisce la circolarità delle risorse.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	La donazione delle derrate alimentari non consumate ad associazioni benefiche ha ripercussioni positive sia sull'ambiente (in quanto comporta una riduzione degli scarti/rifiuti) sia sulle comunità circostanti (in quanto consente una redistribuzione delle eccedenze alimentari e contrasta la povertà).	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Le campagne di sensibilizzazione e le iniziative finalizzate alla riduzione degli sprechi alimentari dirette ai dipendenti e agli utenti genera un impatto positivo sull'ambiente in quanto previene fenomeno di food waste.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Rifiuti	Le attività produttive generano un impatto negativo sull'ambiente in quanto comportano la produzione di rifiuti (non pericolosi) e di materiale di scarto non destinato a recupero e/o riutilizzo ma a smaltimento.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•

La mitigazione dei cambiamenti climatici e l'adattamento ad essi, unitamente alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio, costituiscono priorità strategiche a livello globale. In tale contesto, nel 2024 Milano Ristorazione ha integrato i rischi climatici nell'ambito della propria analisi di doppia materialità, con l'obiettivo di garantire una rappresentazione completa e trasparente di impatti, rischi e opportunità e sistemi di gestione correlati.

L'analisi ha interessato l'intera catena del valore e le attività operative dirette, considerando i potenziali impatti sulle attrezzature utilizzate (considerato che la Società non detiene immobili di proprietà) e sul complesso delle operazioni aziendali. La valutazione è stata articolata su tre orizzonti temporali: breve termine (2025), medio termine (2030) e lungo termine (2050).

Per individuare e valutare i **rischi fisici** e i **rischi** e le **opportunità di transizione**, Milano Ristorazione si è basata su dati storici, esperienza interna e benchmark di settore; inoltre, ha fatto riferimento al **Piano Aria e Clima (2021-2030)** del Comune di Milano. Il Piano si fonda sull'analisi di tre tipologie di scenari (**scenario Base**, **scenario Business As Usual 2030-2050**, **scenario di Riferimento 2030-2050**) che, a loro volta, sono stati sviluppati a partire dal Profilo Climatico Locale della città di Milano.

Il **Profilo Climatico Locale**⁷ è stato elaborato nell'ambito dell'accordo di collaborazione sottoscritto in data 29.08.2018 tra Comune di Milano – Direzione di Progetto Città resilienti, ARPAE-Simc Emilia-Romagna e ARPA Lombardia. Esso rappresenta uno strumento per l'analisi della **variabilità climatica** su varie scale di tempo (passato, presente e futuro) ed è stato realizzato in due fasi:

- studio della variabilità climatica osservata sul periodo 1961-2016/2017;
- studio dei cambiamenti climatici futuri sul periodo 2021-2050 rispetto al periodo 1971-2000, **scenario emissivo RCP4.5**⁸.



Per individuare e valutare i propri **rischi fisici**, Milano Ristorazione ha tenuto conto che, tra i **cambiamenti principali previsti** dal Profilo Climatico Locale tra il 2020 e il 2050⁹, figurano:

- innalzamento delle temperature minime e massime stagionali, compreso tra 1 e 2,3°C;
- aumento del numero e durata delle ondate di calore e delle notti tropicali e una diminuzione del numero di giorni con gelo in inverno;
- peggioramento dei fenomeni siccitosi;
- incremento del numero delle giornate annue con precipitazioni intense.

Per individuare e valutare **rischi e opportunità di transizione**, Milano Ristorazione ha fatto riferimento allo **scenario Business As Usual 2030-2050** e allo **scenario di Riferimento 2030-2050** del Piano Aria e Clima. Lo scenario tendenziale Business As Usual riguarda l'evoluzione temporale attesa delle emissioni atmosferiche e concentrazioni degli inquinanti in assenza degli effetti di strumenti di pianificazione locale e sovralocale, cioè l'evoluzione guidata solo dalla legislazione corrente e dalle attuali dinamiche di ricambio tecnologico.

Lo Scenario di Riferimento contempla, oltre agli elementi dello scenario tendenziale Business As Usual, l'attuazione delle azioni pianificate ma a oggi non ancora implementate, o solo avviate¹⁰.

L'attività ha consentito di Milano Ristorazione di individuare i principali ambiti di rischio e opportunità legati al cambiamento climatico, suddivisi in:

- **Rischi fisici**, associati a impatti diretti del clima, quali eventi meteorologici

⁷ "Profilo Climatico Locale per la città di Milano", Allegato n.2 del "Piano Aria e Clima" del Comune di Milano.

⁸ Lo scenario emissivo RCP4.5 è uno scenario di stabilizzazione. È stato scelto come riferimento per il Profilo Climatico perché, osservando le simulazioni climatiche riferite al periodo 2021-2050, non c'è una significativa differenza tra gli scenari emissivi RCP2.6 (di mitigazione), RCP4.5 e RCP6.0 (di stabilizzazione) e RCP8.5 (con emissioni di GES molto alte).

⁹ "Piano Aria e Clima", p. 15.

¹⁰ "Piano Aria e Clima", pp. 40-41.

estremi (alluvioni, siccità, dissesto idrogeologico) e variazioni significative delle temperature;

- **Rischi e opportunità di transizione**, connessi al passaggio verso un'economia a basse emissioni, inclusi:
 - evoluzione normativa e regolatoria;
 - progresso tecnologico;
 - cambiamenti nella domanda di mercato e preferenze dei consumatori;
 - aspetti reputazionali e pressioni da parte di stakeholder pubblici e privati.



L'analisi condotta ha esaminato l'esposizione delle attività aziendali rispetto ai rischi connessi ai cambiamenti climatici, considerando l'esposizione geografica delle attività, i potenziali impatti finanziari, le possibili interruzioni operative e i rischi reputazionali, con particolare attenzione alla catena di fornitura e alla continuità del servizio pubblico erogato. I dettagli relativi alla natura e agli effetti economici potenziali dei rischi e delle opportunità identificati sono riportati nella tabella di cui sopra.

Milano Ristorazione è consapevole che per una valutazione più esauriente della resilienza aziendale è necessario integrare e migliorare l'analisi di scenari di emissione. Pertanto, si impegna a intraprendere, nei prossimi esercizi, un processo di integrazione graduale di scenari quali, ad esempio, gli Shared Socioeconomic Pathways (SSP) dell'Intergovernment Panel on Climate Change (IPCC). In particolare, si prevede l'adozione dei seguenti riferimenti:

- scenari ad alte emissioni (es. SSP3-7.0 o SSP5-8.5) per analizzare l'esposizione ai rischi fisici;
- scenari coerenti con l'obiettivo di 1,5 °C (es. SSP1-1.9) per valutare i rischi e le opportunità connessi alla transizione.

L'adozione di questo approccio consentirà una valutazione più solida e prospettica della resilienza del modello di business, rafforzando la capacità dell'organizzazione di affrontare in modo strutturato le incertezze climatiche e ambientali di medio-lungo termine.

2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale

E1-1

E1-2

E3-1

E5-1

Milano Ristorazione colloca la sostenibilità ambientale al centro della propria strategia, considerandola un elemento fondamentale sia nelle proprie scelte commerciali che nel rapporto con la comunità locale. A tal fine, si impegna costantemente nel monitoraggio e nella gestione delle proprie performance ambientali, implementando tutte le *best practices* finalizzate alla riduzione del proprio impatto ecologico e sviluppando, quanto più possibile, una filiera di approvvigionamento responsabile e sostenibile. In generale, le azioni dell'Azienda sono volte a garantire un impegno concreto nel soddisfacimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, e in particolare all'Obiettivo 13, attraverso l'attuazione di programmi concreti per contrastare i cambiamenti climatici e i loro effetti.

Anche sulla base di quanto previsto dal Contratto di Servizio stipulato con il Comune di Milano, la Società si impegna costantemente nel monitorare l'impatto ambientale generato dalle proprie attività e lo considera come fattore determinante nelle proprie scelte strategiche, orientandosi verso i principi dell'economia circolare. In tale ambito, la Società organizza annualmente un incontro di avanzamento con le Direzioni competenti del Comune di Milano per condividere i progressi raggiunti nell'anno e valutare congiuntamente nuove opportunità.

Nell'ottica di migliorare i propri processi interni e di gestire efficacemente gli impatti ambientali prodotti, Milano Ristorazione ha implementato, ormai da diversi anni, un **Sistema di Gestione Ambientale** conforme alla norma ISO 14001:2015 all'interno del centro cottura Sammartini, che costituisce l'impianto produttivo di maggiori dimensioni dell'Azienda.



E1-3

E3-2

E5-2

Per garantire l'efficacia del Sistema di Gestione, la Società ha nominato un Responsabile della Gestione Ambientale che ha la responsabilità di:

- supportare il processo di implementazione e aggiornamento continuo del Sistema;
- definire un adeguato piano di audit ambientali interni ed esterni sui fornitori;
- coordinare la rilevazione e la registrazione di eventuali non conformità, assicurando l'implementazione di azioni preventive e correttive e verificandone l'efficacia;
- favorire la diffusione e la comprensione della politica aziendale all'interno del Sistema di Gestione Integrato;
- fungere da rappresentante dell'Azienda per tutte le attività connesse all'ambiente, nei rapporti con le istituzioni pubbliche e le organizzazioni private.

Milano Ristorazione ha implementato una serie di politiche ambientali mirate a minimizzare il proprio impatto sull'ecosistema e a promuovere la sostenibilità ambientale. Queste politiche si articolano in diverse aree chiave:

- **Mitigazione dei cambiamenti climatici:** Milano Ristorazione si impegna a ridurre le proprie emissioni di gas serra, contribuendo attivamente alla lotta contro i cambiamenti climatici¹¹.
- **Efficientamento energetico:** Milano Ristorazione pone grande attenzione all'ottimizzazione dei consumi energetici, attraverso l'adozione di tecnologie e pratiche che consentano di ridurre l'impronta ecologica delle proprie attività.
- **Economia circolare:** Milano Ristorazione promuove i principi dell'economia circolare, riducendo al minimo la produzione di rifiuti e favorendo il riutilizzo e il riciclo dei materiali. L'Azienda è impegnata nella riduzione degli sprechi alimentari e promuove una cultura basata sulla sostenibilità.

Per affrontare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti correlati alle tematiche ambientali, Milano Ristorazione ha implementato una serie di azioni e iniziative, nello specifico:

- ottimizzazione dei consumi energetici, anche attraverso progetti di relamping per un'illuminazione più efficiente;
- transizione graduale verso una flotta di mezzi di trasporto elettrici per ridurre la dipendenza dai combustibili fossili;
- produzione e approvvigionamento di energia da fonti rinnovabili, mediante l'installazione di pannelli fotovoltaici e l'acquisto di energia verde certificata al 100% da fonti rinnovabili;
- gestione sostenibile delle risorse idriche e trattamento responsabile degli scarichi;
- recupero e valorizzazione dei fanghi da degrassamento per applicazioni circolari;
- adozione di criteri ambientali nella selezione e valutazione dei fornitori, nonché di politiche di acquisto orientate ai prodotti biologici;
- sviluppo di progetti volti alla diffusione di una cultura di riduzione degli sprechi alimentari e di iniziative di recupero del cibo avanzato;
- aggiornamento costante dei menu in funzione di una riduzione delle emissioni di CO₂;
- adozione di programmi di riduzione ed eliminazione dell'uso della plastica.

Un elenco dettagliato delle azioni implementate durante il periodo di rendicontazione in riferimento alle tematiche ambientali è fornito nei capitoli successivi, insieme alle metriche utilizzate per valutare l'efficacia di tali azioni¹².

¹¹ Allo stato attuale, la Società non ha ancora definito un piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici, né sono previste azioni in tal senso nel prossimo futuro. La Società risulta esclusa dagli indici di riferimento dell'UE allineati con l'accordo di Parigi.

¹² Poiché la presente informativa di sostenibilità è redatta su base volontaria e non è integrata nella relazione sulla gestione di Milano Ristorazione, si è ritenuto, per l'esercizio in corso, di non riportare i dati economici (CapEx e OpEx) relativi alle azioni intraprese e pianificate ai sensi del paragrafo 29, lettera c), dell'ESRS E1. La possibilità di includere tali informazioni, in coerenza con le voci di bilancio e con quanto previsto dal Regolamento Delegato (UE) 2021/2178, sarà oggetto di valutazione nei prossimi esercizi, anche alla luce dell'evoluzione normativa e del sistema di rendicontazione aziendale.

2.3 I consumi energetici

E1-2

E1-3

E1-5

Per Milano Ristorazione il consumo energetico rappresenta uno degli impatti ambientali più significativi. A fronte di ciò, l'Azienda ha nominato la figura dell'**Energy Manager**, così come previsto dalla normativa (Legge n. 10/1991), quale responsabile per la conservazione e l'uso razionale dell'energia. In particolare, questi ha il compito di svolgere attività di analisi e monitoraggio dei consumi volte a comprendere come ottimizzare l'uso delle fonti energetiche, anche attraverso l'adozione di tecnologie a rendimento migliore. Inoltre, l'Energy Manager è incaricato di promuovere campagne di sensibilizzazione per l'intero personale in ambito di efficientamento energetico.

L'Azienda, anche nel corso del 2024, ha proseguito gli **interventi di efficientamento** delle proprie strutture operative, con l'obiettivo di ridurre i costi gestionali e ottenere un risparmio energetico. Queste azioni sono in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile che sostengono l'aumento della quota di energie rinnovabili nel mix energetico globale e il miglioramento dell'efficienza energetica (SDG 7), che incentivano l'adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente, capaci di rendere le infrastrutture il più possibile sostenibili (SDG 9).

Tra gli interventi principali si ricordano:

- le attività di monitoraggio continuo dei consumi energetici presso i centri di cottura di maggiori dimensioni¹³, al fine di tracciare tempestivamente eventuali anomalie e ridurre conseguentemente gli sprechi;
- la progressiva sostituzione degli apparecchi illuminanti dei centri produttivi con nuove lampade LED, caratterizzate da un più basso consumo energetico;
- la sostituzione progressiva di tutte le attrezzature di cottura obsolete con nuove dotazioni a maggior rendimento, che contribuiscono all'efficientamento delle strutture;
- l'adesione alla convenzione Consip per la fornitura di energia elettrica certificata 100% da fonti rinnovabili.

Da diversi anni, l'Azienda ha implementato un **sistema di monitoraggio dei consumi** di energia elettrica e gas sui centri cucina più importanti per numero di pasti prodotti¹⁴. Il sistema di rilevazione opera mediante cluster (o circuiti indicatori) che misurano l'energia consumata ogni 15 minuti in ciascun reparto. Attraverso la stesura di report periodici da parte di un ente esterno, vengono evidenziati tutti i livelli di superamento delle soglie di allarme precedentemente impostate. Questa attività permette di tenere costantemente sotto controllo i consumi e di intervenire tempestivamente qualora si rilevasse un consumo anomalo.

Milano Ristorazione conferma il proprio impegno verso la sostenibilità ambientale attraverso la prosecuzione dell'adesione alla **Convenzione CONSIP** per la fornitura di energia elettrica, con l'attivazione della c.d. "**Opzione Verde**". Tale opzione garantisce l'approvvigionamento di energia proveniente esclusivamente da fonti rinnovabili, certificata tramite Garanzia di Origine, e rappresenta un'azione concreta a favore della riduzione dell'impatto ambientale dell'Azienda. La Convenzione, attiva già da qualche anno, ha coperto una parte significativa del fabbisogno energetico della Società. Un importante passo avanti è stato compiuto nel 2024: a partire da settembre, infatti, l'intero fabbisogno energetico di Milano Ristorazione è soddisfatto esclusivamente da energia elettrica 100% verde. Questo traguardo rappresenta un passo decisivo nella strategia di sostenibilità dell'Azienda, consentendole di approvvigionarsi, per gli anni a venire, esclusivamente di energia prodotta da fonti rinnovabili.

¹³ Colleoni, Dora Baltea, Quaranta, Sammartini, Ucelli di Nemi.

¹⁴ Colleoni, Dora Baltea, Sammartini, Ucelli di Nemi.

Oltre agli interventi di natura tecnica, Milano Ristorazione ha sviluppato un articolato **sistema di sensibilizzazione interna** attraverso la promozione di procedure operative dettagliate per l'utilizzo ottimale delle attrezzature. In particolare, l'Azienda ha elaborato e condiviso con tutto il personale specifiche linee guida per la corretta gestione degli impianti e un insieme di buone pratiche quotidiane orientate al risparmio energetico. Queste indicazioni abbracciano diversi ambiti operativi: dall'uso efficiente dei dispositivi elettronici aziendali (computer, stampanti, ecc.) alla gestione responsabile degli impianti di illuminazione, con particolare attenzione allo spegnimento delle luci in aree non utilizzate. Comprendono, inoltre, raccomandazioni sulla gestione ottimale degli impianti di riscaldamento e climatizzazione, con indicazioni sulle temperature ideali da mantenere nei diversi ambienti per assicurare il giusto comfort ed evitare gli sprechi. Le procedure riguardano anche la corretta modalità di accensione e spegnimento delle attrezzature di cucina. Questo approccio sistematico alla sensibilizzazione del personale contribuisce alla creazione di una vera e propria cultura aziendale orientata alla sostenibilità e all'uso consapevole delle risorse energetiche.

In generale, i consumi energetici di Milano Ristorazione sono riconducibili principalmente alle attività di produzione dei pasti presso i centri cottura (che comprendono la cottura, la refrigerazione e la conservazione degli alimenti). In misura inferiore, contribuiscono anche la climatizzazione delle diverse strutture aziendali (riscaldamento e condizionamento) e le attività amministrative svolte negli uffici, inclusi i sistemi informatici, l'illuminazione e le apparecchiature elettroniche. Questi consumi si distribuiscono in modo variabile nel corso dell'anno, con picchi stagionali legati sia alla produzione alimentare sia alle necessità di climatizzazione degli ambienti. Di seguito si riportano i dati quantitativi relativi ai consumi per il biennio 2023-2024.

Consumo di energia e mix energetico¹⁵

Valori in MWh	2023	2024
Consumo di combustibile da carbone e prodotti del carbone	0	0
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi	203	219
<i>di cui benzina</i>	190	205
<i>di cui diesel</i>	9	8
<i>di cui GPL</i>	3	6
Consumo di combustibile da gas naturale	5.950	6.044
Consumo di energia elettrica, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti	2.965	37
Consumo totale di energia da fonti fossili	9.118	6.301
Quota di fonti fossili sul consumo totale di energia	85%	57%
Consumo da fonti nucleari	0	0
Quota di fonti nucleari sul consumo totale di energia	0%	0%

¹⁵ I valori sono stati convertiti in MWh utilizzando i fattori di conversione forniti da ENEA e dall'UNFCCC, nell'ultimo aggiornamento disponibile.

Consumo di energia e mix energetico¹⁵

Valori in MWh	2023	2024
Consumo di combustibili per le fonti rinnovabili, compresa la biomassa ¹⁶	0	0
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti rinnovabili, acquistati o acquisiti	1.518	4.739
Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili	45	37
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili	1.563	4.776
Quota di fonti rinnovabili sul consumo totale di energia	15%	43%
Consumo totale di energia	10.682	11.076

-99%

Diminuzione dell'utilizzo di elettricità prodotta da **fonti non rinnovabili**

+205%

Aumento complessivo nell'acquisto di **energia pulita**

Il consumo energetico di Milano Ristorazione si è attestato a 11.076 MWh nel 2024, segnando un incremento del 4% rispetto all'anno precedente. Dietro questo modesto aumento si cela, però, una significativa **trasformazione nella composizione delle fonti energetiche utilizzate**.

Se da un lato, infatti, si è registrato un lieve aumento nei consumi di carburante (+8%) e di gas naturale (+2%), dall'altro è drasticamente diminuito l'utilizzo di elettricità prodotta da fonti non rinnovabili (-99%), ciò ha comportato una riduzione del 31% il complessivo impiego di energia da fonti fossili.

Parallelemente, grazie all'adesione all'Opzione Verde di Consip, l'approvvigionamento di elettricità da fonti rinnovabili è cresciuto del 212%, determinando un aumento complessivo del 205% nell'acquisto di energia pulita.

Questo cambio di rotta ha trasformato radicalmente il mix energetico: se nel 2023, l'85% dell'energia acquistata da Milano Ristorazione proveniva da fonti fossili e solo il 15% da rinnovabili, nel 2024 la percentuale di energia da fonti fossili è scesa al 57%, mentre quella da fonti rinnovabili è salita al 43%.

A completare il quadro della transizione ecologica hanno contribuito gli impianti fotovoltaici dei centri cottura Quaranta e Sammartini che hanno garantito l'auto-produzione di circa 37 MWh di energia pulita, nonostante una flessione produttiva del 18% rispetto all'anno precedente. Questi impianti rappresentano un tassello importante nella strategia aziendale di abbattimento delle emissioni legate all'acquisto di elettricità da fonti tradizionali.



¹⁶ Sono ricompresi i rifiuti industriali e urbani di origine biologica, il biogas, l'idrogeno rinnovabile, ecc.

2.4 Le emissioni di gas a effetto serra

E1-6

Milano Ristorazione ha calcolato le proprie emissioni di gas a effetto serra (GES) espresse in tonnellate di CO₂equivalente (tCO₂e)¹⁷, facendo riferimento ai principali standard internazionali di rendicontazione climatica, in particolare al GHG Protocol¹⁸. In conformità a tale standard, le emissioni sono state suddivise nei tre ambiti ("Scope") previsti:

- **Scope 1 – Emissioni dirette:** emissioni generate da fonti di proprietà o sotto il diretto controllo dell'organizzazione;
- **Scope 2 – Emissioni indirette da energia acquistata:** emissioni associate alla produzione dell'energia elettrica acquistata e consumata dall'organizzazione;
- **Scope 3 – Altre emissioni indirette:** emissioni derivanti da attività della catena del valore dell'organizzazione, sia a monte (upstream) sia a valle (downstream), non incluse nello Scope 2.

Le emissioni di Scope 1 di Milano Ristorazione derivano da tre principali categorie:

- **combustione stazionaria:** emissioni prodotte dalla combustione di combustibili in impianti fissi sotto il controllo diretto della Società (es. caldaie, forni, ecc.);
- **combustione mobile:** emissioni generate dall'utilizzo di veicoli aziendali o controllati, alimentati da combustibili fossili (es. automobili);
- **emissioni fuggitive:** emissioni non intenzionali, generalmente causate da perdite di gas refrigeranti.

Le emissioni di Scope 2 si riferiscono all'energia acquistata e utilizzata per il funzionamento delle attrezzature nei centri cottura e per l'illuminazione delle sedi aziendali. Conformemente alle linee guida del GHG Protocol e da quanto richiesto dagli ESRS, Milano Ristorazione ha adottato entrambi gli approcci di calcolo previsti:

- **approccio "location-based":** si basa sull'intensità media di emissioni della rete elettrica geografica da cui l'energia è prelevata, utilizzando i fattori di emissione medi della rete.
- **approccio "market-based":** riflette le emissioni derivanti dalla fornitura di energia acquistata, tenendo conto delle scelte contrattuali dell'organizzazione, quali certificati di energia rinnovabile, garanzie di origine o accordi diretti con fornitori di energia a basse emissioni.

Le emissioni di Scope 3 comprendono tutte le altre emissioni indirette legate alle attività a monte e a valle della catena del valore di Milano Ristorazione. In particolare, sono state considerate le seguenti categorie rilevanti (tra quelle previste dal GHG Protocol):

- **acquisto di beni e servizi:** emissioni derivanti dalla produzione di beni e servizi acquistati dall'organizzazione;
- **acquisto di beni capitali:** emissioni associate alla produzione di beni durevoli (es. macchinari, impianti, ecc.) utilizzati per più di un anno;
- **attività legate a combustibili ed energia** (non incluse in Scope 1 e 2): emissioni associate alle fasi di estrazione, produzione e trasporto dei combustibili e dell'energia acquistati;
- **trasporto e distribuzione a monte:** emissioni legate al trasporto dei beni acquistati, effettuato da terze parti, fino alle sedi aziendali;
- **trasporto e distribuzione a valle:** emissioni derivanti dal trasporto dei prodotti finiti verso i clienti finali, quando svolto da soggetti terzi.

¹⁷ La CO₂ equivalente (CO₂e) è un'unità di misura che consente di esprimere in modo uniforme l'impatto di gas serra differenti, ognuno dei quali impatta in modo diverso sul clima; una singola attività, oltre all'anidride carbonica (CO₂), può produrre metano (CH₄) e ossido di azoto (N₂O).

¹⁸ The Green House Gas Protocol – A Corporate Accounting and Reporting Standard.

Emissioni di GES

Categoria di emissioni	2023	2024
Emissioni di GES di ambito 1 (tCO₂e)¹⁹		
Emissioni lorde di GES di ambito 1	1.319,34	1.635,52
<i>di cui 1.1 – Combustione stazionaria (Stationary Combustion)</i>	-	1.235,30
<i>di cui 1.2 – Combustione mobile (Mobile Combustion)</i>	-	51,07
<i>di cui 1.3 – Emissioni fuggitive (Fugitive Emissions)</i>	-	349,15
Percentuale di emissioni di GES di ambito 1 coperta da sistemi regolamentati di scambio di quote di emissioni (%)	0%	0%
Emissioni di GES di ambito 2 (tCO₂e)²⁰		
Emissioni lorde di GES di ambito 2 basate sulla posizione (Location-Based) (tCO₂e)	2.704,34	1.247,66
Emissioni lorde di GES di ambito 2 basate sul mercato (Market-Based) (tCO₂e)	-	18,67
Emissioni significative di GES di ambito 3²¹		
Emissioni indirette lorde totali di GES di ambito 3 (tCO₂e)	-	33.972,73
<i>di cui 3.1 – Beni e servizi acquistati (Purchased Goods and Services)</i>	-	31.348,24
<i>di cui 3.2 – Beni capitali (Capital Goods)</i>	-	272,55
<i>di cui 3.3 – Attività legate a combustibili ed energia (non incluse in Scope 1 e 2) (Fuel and Energy Related Activities)</i>	-	238,74
<i>di cui 3.4 – Trasporto e distribuzione a monte (Upstream Transportation and Distribution)</i>	-	1.856,87
<i>di cui 3.9 – Trasporto e distribuzione a valle (Downstream Transportation and Distribution)</i>	-	256,33
Emissioni totali di GES		
Emissioni totali di GES basate sulla posizione (Location-Based) (tCO₂e)	-	36.855,91
Emissioni totali di GES basate sul mercato (Market-Based) (tCO₂e)	-	35.626,92



¹⁹ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 1 derivano dai database ISPRA (2023), DEFRA UK Government (2024) e Montreal Protocol RTOC (2022).

²⁰ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 2 sono stati ottenuti dai database ISPRA (2023) per il metodo Location Based e Association of Issuing Bodies (AIB) Europe (2023) per il metodo Market Based.

²¹ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 3 derivano dai database EPA (2019), DEFRA UK Government (2024), BEIS (2020, 2024), EXIOBASE (2019), Agribalyse (2024), Ecoinvent 3.11 (2024), GEMIS (2015) e WRAP (2015, 2018, 2019).

Nella tabella riportata nella sezione precedente sono incluse solo le categorie di Scope 3 rilevanti per Milano Ristorazione, in coerenza con le attività dell'organizzazione. I dati relativi alle emissioni di gas a effetto serra di Scope 3 presentano limiti intrinseci a causa della disponibilità limitata e della precisione delle informazioni utilizzate per definire sia gli aspetti quantitativi che qualitativi legati alla catena del valore. Nello specifico, nel calcolo delle emissioni di Scope 3 di cui al capitolo 2.4 della presente informativa, è stato fatto ricorso a stime e approssimazioni, in particolare per la categoria "3.4 – Trasporto e distribuzione a monte". Per tale categoria, è stato adottato il metodo "spend-based", basato sui costi sostenuti per il trasporto. Il valore è stato stimato a partire dalla spesa complessiva per le derrate alimentari, applicando una quota pari al 6% per il trasporto non refrigerato e al 12% per il trasporto refrigerato.

Si segnala che non risulta possibile effettuare un confronto omogeneo tra i dati di emissione del 2023 e quelli del 2024. Nel precedente esercizio, infatti, erano stati rilevati esclusivamente i dati complessivi relativi alle emissioni di Scope 1 e alle emissioni di scope 2 calcolate secondo l'approccio location-based, senza una suddivisione dettagliata per categoria emissiva. Nel 2024, invece, Milano Ristorazione ha applicato in modo completo le linee guida del GHG Protocol, effettuando una classificazione analitica delle emissioni di Scope, nonché il calcolo delle emissioni di Scope 2 secondo entrambi gli approcci previsti (location-based e market-based). Inoltre, per la prima volta, sono state quantificate anche le emissioni di Scope 3, includendo le categorie rilevanti lungo la catena del valore. Pertanto, l'incompletezza metodologica e la diversa perimetrazione dei dati disponibili per il 2023 non consentono una comparabilità diretta con l'anno di rendicontazione.

Intensità di GES rispetto ai ricavi netti

	2024
Emissioni totali di GES basate sulla posizione (tCO ₂ e)	36.855,91
Emissioni totali di GES basate sul mercato (tCO ₂ e)	35.626,92
Ricavi netti (milioni di €)	110,07
Emissioni totali di GES in base alla posizione rispetto ai ricavi netti (tCO₂e/milioni di €)	334,84
Emissioni totali di GES in base al mercato rispetto ai ricavi netti (tCO₂e/milioni di €)	323,68



Riduzione delle emissioni di CO₂e generate dai pasti delle mense scolastiche

La riduzione delle emissioni di CO₂e generate dai menu

Tra i migliori risultati ottenuti in tema ambientale, dal 2015 al 2024, si evidenzia la riduzione del 36% delle emissioni di CO₂e generate dai pasti delle mense scolastiche, preparati e serviti da Milano Ristorazione, ottenuto grazie a un progressivo lavoro di innovazione dei menu intrapreso negli ultimi anni nell'attuazione della Food Policy cittadina e analizzato dal World Resources Institute, autorevole centro di ricerca internazionale. L'aumento di prodotti e alimenti vegetali, la riduzione della carne rossa a favore di legumi, pollame e uova, ad esempio, ha portato Milano ad ottenere il miglior risultato non solo a livello locale, ma anche europeo e internazionale, considerando le 38 città aderenti all'iniziativa Cool Food Pledge, tutte realtà della ristorazione collettiva che preparano complessivamente 940 milioni di pasti all'anno, come le grandi mense aziendali di Ikea, Bloomberg, Nestlé, Morgan Stanley, World Bank, Hilton Hotels, Max Burger, le mense ospedaliere a Boston, New York, Los Angeles, San Francisco e quelle universitarie come Harvard e Pittsburgh.

Milano è stata la prima città ad aderire al programma – seguita da Toronto, Copenhagen, New York, Washington DC e Ghent – e si è confermata come città più sostenibile.



Maggiore quantità di **proteine vegetali**

La riduzione della carne nei menu scolastici, in particolare quella rossa, a favore di una maggiore quantità di proteine vegetali, è una scelta che riflette un approccio multidimensionale alla ristorazione collettiva: da un lato risponde alle indicazioni nutrizionali fornite dal Ministero della Salute e dall'Agenzia di Tutela della Salute (ATS) che raccomandano un consumo più moderato di proteine animali nell'alimentazione infantile; dall'altro rappresenta una concreta azione per la sostenibilità ambientale, in quanto contribuisce significativamente alla riduzione dell'impronta carbonica complessiva del servizio di ristorazione, considerando che quello della produzione di carne è tra i settori alimentari a maggior impatto in termini di emissioni di gas serra.

Questa scelta si inserisce nel più ampio progetto di educazione alimentare e ambientale promosso nelle scuole milanesi, dimostrando come scelte alimentari equilibrate possano conciliare benessere nutrizionale e rispetto per l'ambiente.

Al fine di rendere consapevoli i bambini e le relative famiglie circa l'impatto ambientale dei prodotti alimentari consumati, nel corso del 2024 la Società ha introdotto una novità all'interno degli info menu cartacei. I nuovi menu stagionali (estate 2024 e inverno 2024/25) riportano, accanto alle proposte giornaliere, l'indicazione puntuale dell'**impatto in termini di CO₂e per ogni pasto servito**. Sul retro, sono riportate, oltre ad alcune informazioni sul servizio, consigli pratici per la composizione dei pasti serali. Questa iniziativa trasforma un semplice strumento informativo in un efficace mezzo di educazione alimentare e ambientale, guidando i giovani utenti in un percorso di consapevolezza nutrizionale e di sostenibilità.



2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi

Il consumo idrico rappresenta uno degli impatti ambientali più rilevanti di Milano Ristorazione. Le principali fonti di utilizzo dell'acqua sono connesse alla produzione dei pasti e alle attività di lavaggio di attrezzature e utensili. In misura minore, i consumi derivano dai servizi igienici presenti nelle diverse strutture aziendali, tra cui i centri cottura e gli uffici amministrativi. Una quota minima del consumo complessivo è poi destinata al raffreddamento degli impianti e delle attrezzature nei centri cucina. Questa attività, sebbene marginale in termini quantitativi, è essenziale per garantire la corretta manutenzione e il funzionamento efficiente delle linee di produzione.

Il consumo idrico viene costantemente monitorato, e sono state diffuse a tutto il personale istruzioni operative finalizzate alla riduzione degli sprechi e al miglioramento dell'efficienza nell'utilizzo della risorsa idrica²².

Nel corso del 2024, i consumi idrici totali sono stati pari a **31.174 m³**, registrando una riduzione **dell'8%** rispetto al periodo di rendicontazione precedente.

E3-1

E3-2

E3-4

²² Nel corso del 2024, non sono state realizzate specifiche attività connesse alle acque e alle risorse marine. La Società non opera in aree soggette a stress idrico e, di conseguenza, né ha sviluppato politiche o pratiche specifiche relative alla sostenibilità degli ecosistemi marini, poiché non rientrano tra le tematiche rilevanti per il contesto operativo. Analogamente, non sono state previste azioni o risorse specifiche per la gestione del rischio di stress idrico, in quanto le attività aziendali non si svolgono in zone classificate a rischio.

Consumo idrico totale

Valori in m ³	2023		2024	
	Totale	di cui da aree a stress idrico	Totale	di cui da aree a stress idrico
Uso cucina	33.915,00	-	31.174,00	-
Raffreddamento impianti	0,18	-	-	-
Totale	33.915,18	0	31.174,00	0

Intensità idrica

	2023	2024
Consumo idrico (m ³)	33.915,18	31.174
Ricavi netti (milioni di €)	104,52	110,07
Intensità idrica (m³/milioni di €)	324,50	283,23

Le attività aziendali generano due tipi di scarichi idrici:

- scarichi assimilabili ai civili: provengono dai servizi igienici e dagli usi domestici interni;
- scarichi industriali: derivano dalle attività produttive e sono regolamentati attraverso Autorizzazione Unica Ambientale (AUA), con monitoraggio da parte del gestore del servizio idrico integrato e dell'Autorità d'Ambito (ATO).

Gli scarichi industriali subiscono un doppio trattamento prima di essere immessi in fognatura: un trattamento di tipo chimico, mirato a separare l'acqua dalla componente grassa e un trattamento di tipo microbiologico che elimina i tensioattivi e le altre sostanze inquinanti. Questo sistema garantisce il rispetto dei limiti normativi per lo scarico in rete fognaria. Mensilmente, il gestore del servizio idrico effettua campionamenti delle acque reflue e ne restituisce i risultati analitici, a conferma della conformità agli standard ambientali previsti.



2.6 L'uso delle risorse e la gestione dei rifiuti

E5-1

E5-2

L'economia circolare è un modello di produzione e consumo basato su tre principi fondamentali: eliminare gli sprechi e ridurre l'inquinamento, promuovere la circolarità di materiali e prodotti attraverso riuso, recupero e riciclo e supportare la progressiva rigenerazione delle risorse naturali. Questo approccio si contrappone al tradizionale modello economico lineare fondato sullo schema "estrarre, produrre, utilizzare e gettare". In un'economia di tipo circolare, quando un prodotto termina la sua funzione, i materiali che lo compongono vengono reintrodotti nel ciclo produttivo, generando nuovo valore. Ciò consente di minimizzare sia le risorse impiegate che i rifiuti prodotti, aumentando l'efficienza nell'uso delle risorse.

Milano Ristorazione contribuisce attivamente all'integrazione della circolarità nel proprio sistema produttivo, con l'obiettivo di ridurre la generazione dei rifiuti e tutelare l'ecosistema in cui opera. L'Azienda si impegna a svolgere un ruolo proattivo nella raccolta, selezione e riciclo efficienti all'interno delle proprie strutture, contribuendo così al raggiungimento dell'Obiettivo 12 di Sviluppo Sostenibile.

2.6.1 L'attenzione alla scelta delle materie prime

E5-1

E5-2

E5-4

-25%

La riduzione nell'acquisto di carne rappresenta un'importante passo avanti in termini di sostenibilità

Nella selezione dei prodotti attraverso le procedure di acquisto pubbliche, Milano Ristorazione dimostra un forte impegno verso la sostenibilità ambientale, sociale ed economica. L'Azienda adotta un approccio rigoroso che privilegia fornitori rispettosi delle normative ambientali, e pone particolare attenzione alla valorizzazione del territorio italiano, al sostegno della filiera corta, ai prodotti a km zero e alle piccole e medie imprese locali. La strategia di approvvigionamento di Milano Ristorazione è caratterizzata da una crescente attenzione verso la selezione di materie prime con caratteristiche premianti dal punto di vista del loro impatto su ambiente e persone. In piena coerenza con i propri criteri di selezione e qualifica dei fornitori e con i Criteri Ambientali Minimi (CAM) definiti dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, la Società negli anni ha ampliato significativamente le quote di materie prime provenienti da agricoltura biologica, così come di materie prime di Denominazione di Origine Protetta (DOP), di Indicazione Geografica Protetta (IGP), di filiera corta, a km zero.

Nel 2024 il totale degli acquisti ha registrato un lieve decremento rispetto al 2023, pari a circa lo 0,6%. La riduzione significativa nell'acquisto di carne (con un calo del 25% circa) rappresenta un importante passo avanti in termini di sostenibilità ambientale, considerando che la produzione di carne è tra le attività alimentari con maggiore impatto sull'ambiente per emissioni di gas serra, consumo di acqua e utilizzo del suolo. Parallelamente, l'aumento nell'acquisto di ortaggi (che ha registrato un incremento dell'8% circa) evidenzia un'evoluzione verso un modello alimentare basato maggiormente su prodotti vegetali, la cui produzione richiede, generalmente, meno consumo di risorse.

Totale alimenti acquistati e consumati

Valori in kg	2023	2024
Acqua e altre bevande	930.177	751.998
Burro	15.557	12.430
Carne	453.707	339.540
Cereali e derivati	272.957	293.900
Dessert e prima colazione	208.141	204.578
Farina	14.185	7.273
Formaggi	294.779	294.895
Frutta	2.356.534	2.347.715
Latte	194.170	176.415
Legumi	205.484	206.709
Marmellata	11.065	10.168
Nettari e succhi	37.227	51.721
Olio	178.210	191.927
Omogeneizzati	2.935	2.644
Ortaggi	1.574.372	1.700.536
Pane, pizza e affini	1.173.442	1.154.227
Pasta	685.678	673.092
Pesce	258.386	292.430
Prodotti per celiaci	34.805	42.040
Prodotti per disfagia	5.003	4.994
Prodotti pronto gelo	10.887	17.925
Produzioni speciali	245.659	343.706
Salumi e insaccati	23.265	23.650
Trasformati del pomodoro	332.591	282.889
Uova	182.569	204.076
Yogurt	71.942	85.153
Altro	117.683	113.050
Totale	9.891.408	9.829.680

+11,7%

di **prodotti biologici** rispetto all'anno precedente

Nel 2024, l'utilizzo di prodotti biologici ha registrato un incremento dell'11,7% rispetto all'anno precedente, mentre si è verificata una lieve riduzione nell'utilizzo di prodotti DOP e IGP, diminuiti rispettivamente del 6% e del 3%. Il dato più significativo è quello riguardante l'incremento dei prodotti biologici, che ora costituiscono circa il 49,3% del totale degli acquisti (rispetto al 43,9% del 2023). Questo trend evidenzia il chiaro orientamento dell'Azienda verso scelte di approvvigionamento più responsabili e rispettose dell'ambiente, che generano un potenziale impatto positivo sull'intera filiera alimentare e sulla qualità dei pasti serviti.

Suddivisione in filiere degli alimenti acquistati e consumati

Valori in kg	2023	2024
Biologico	4.341.742	4.849.709
DOP	158.575	149.442
IGP	815	793
PAT	24.183	6.418
Prima Infanzia	4.740	3.787
Altre	5.361.353	4.819.532
Totale	9.891.408	9.829.680

2.6.2 L'acquisto responsabile degli imballaggi

E5-1

E5-2



Nel panorama della ristorazione collettiva, la scelta degli imballaggi ha un notevole valore strategico con profonde implicazioni ambientali. Milano Ristorazione ha intrapreso un percorso virtuoso, distinguendosi per iniziative concrete come la sostituzione delle tradizionali stoviglie monouso in plastica con alternative realizzate in **materiale biodegradabile e compostabile**. Tale approccio incarna i principi del Green Public Procurement che ha, tra i tanti obiettivi, quello di ricercare e scegliere soluzioni che abbiano il minor impatto possibile sull'ambiente nell'intero ciclo di vita di un prodotto. Le stoviglie monouso compostabili presentano un duplice vantaggio: nascono già da risorse recuperate e consentono una gestione ottimizzata dei rifiuti nelle strutture di somministrazione dei pasti, riducendo significativamente l'impronta ecologica del servizio di ristorazione²³.

²³ Non è stato possibile rendicontare in modo puntuale il dato relativo agli imballaggi primari e secondari acquistati da Milano Ristorazione nel periodo di riferimento, in quanto le informazioni attualmente disponibili risultano incomplete e non sufficientemente precise ai fini di una corretta rendicontazione. La Società si impegna, in vista del prossimo esercizio di rendicontazione, a intraprendere tutte le attività necessarie per raccogliere e sistematizzare i dati relativi agli imballaggi, al fine di garantire un'informazione corretta, completa e verificabile.

2.6.3 La prevenzione degli sprechi

E5-1

E5-2



Milano Ristorazione ha intrapreso un percorso di trasformazione culturale profonda, dove la lotta allo spreco alimentare diventa elemento centrale di una visione etica e responsabile. La Società ha fatto propria questa sfida, impegnandosi con determinazione nella diffusione di una cultura antispreco all'interno degli istituti scolastici, attraverso azioni concrete e misurabili. Questo impegno si allinea con l'Obiettivo 12 dell'Agenda ONU per lo Sviluppo Sostenibile che si propone di dimezzare lo spreco alimentare, diminuendo i rifiuti alimentari lungo l'intera filiera produttiva, dalla produzione al consumo finale.

L'approccio di Milano Ristorazione si articola attraverso politiche e attività strutturate che agiscono simultaneamente su più fronti per prevenire e ridurre gli scarti alimentari. Particolare attenzione viene dedicata al contenimento delle eccedenze (fin dalla fase di progettazione del servizio) e allo sviluppo di iniziative innovative per la valorizzazione del cibo non consumato all'interno dei refettori scolastici.

Le principali azioni intraprese da Milano Ristorazione sono:

- **Ottimizzazione dei processi produttivi:** intervento nelle fasi iniziali della catena produttiva, durante la preparazione dei pasti, mediante metodologie che consentono una pianificazione accurata dei volumi. Questo approccio preventivo minimizza gli scarti già nella fase di lavorazione degli alimenti, generando un impatto positivo sull'intero sistema.
- **Ricerca e sviluppo per il miglioramento del gradimento:** investimento costante nella ricerca, con il supporto di nutrizionisti, per creare menu che uniscano qualità nutrizionale e appetibilità. La filosofia "un piatto apprezzato è un piatto consumato" guida il continuo perfezionamento dell'offerta, riducendo significativamente gli scarti.
- **Educazione e sensibilizzazione:** focus su attività formative e informative come elementi centrali della strategia antispreco. Attraverso progetti didattici e campagne comunicative, vengono promossi i principi di un'alimentazione consapevole per formare consumatori responsabili.
- **Recupero e donazione:** sviluppo di partnership con organizzazioni del terzo settore per recuperare e ridistribuire il cibo non consumato dopo l'erogazione del servizio, trasformando potenziali sprechi in risorse per la comunità.

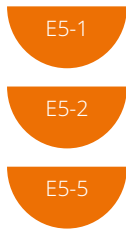
Tra le iniziative concrete realizzate figurano: lo studio di nuove ricette, i progetti "Frutta a metà mattina" e "Il sacchetto salvamerenda" e la raccolta sistematica del cibo non consumato nei refettori tramite la campagna "Io non spreco" di Siticibo. Per approfondimenti su queste iniziative, si rimanda al capitolo relativo alle informazioni sociali.

La riqualificazione dei refettori come azione di nudging per la riduzione degli sprechi

Negli ultimi anni Milano Ristorazione, in collaborazione con l'Area Food Policy del Comune di Milano, ha avviato un progetto pilota volto alla riqualificazione di alcuni refettori dedicati alla scuola primaria, grazie al supporto del programma europeo Horizon 2020 Food Trails. Il progetto mira a creare spazi più accoglienti e confortevoli per migliorare il benessere dei bambini e la loro esperienza durante il pranzo. Gli interventi hanno incluso l'installazione di pannelli fonoassorbenti, il rinnovamento dei pavimenti, l'implementazione di illuminazione LED a basso consumo, l'applicazione di pellicole antisolari alle finestre, il completo rinnovo di arredi e la decorazione delle pareti con percorsi grafici che raccontano il viaggio del cibo dalla terra alla tavola.

Per valutare l'efficacia di questi miglioramenti e del relativo storytelling, è stato condotto un accurato monitoraggio degli sprechi alimentari. Nello specifico, sono state effettuate misurazioni sistematiche degli avanzi prima e dopo la riqualificazione dei refettori, con l'obiettivo di verificare se il nuovo ambiente influenzasse positivamente il consumo dei pasti, riducendo di conseguenza gli sprechi. I risultati dell'analisi hanno evidenziato che il progetto di riqualificazione ha generato un impatto positivo sul consumo del pasto con apprezzabile riduzione degli avanzi. Infatti, è in fase di programmazione il piano di intervento per la riqualificazione di altri refettori a partire dall'estate 2025.

2.6.4 La gestione dei rifiuti



I principali processi che all'interno di Milano Ristorazione possono generare rifiuti sono da ricondurre prevalentemente alle attività correlate al core business dell'organizzazione, ovvero:

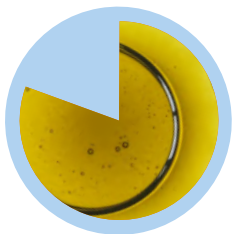
- processi produttivi dei centri cucina, dove avviene la ricezione delle materie prime alimentari e la loro successiva trasformazione in pasti finali, pronti per la somministrazione agli utenti;
- attività di manutenzione degli impianti e delle attrezzature utilizzate nel ciclo produttivo;
- attività accessorie di sanificazione e igienizzazione degli ambienti di lavoro e delle attrezzature impiegate;
- i processi amministrativi e gestionali che si svolgono negli uffici della sede centrale e delle varie unità operative.

Milano Ristorazione produce esclusivamente **rifiuti non pericolosi**, sia urbani (ex assimilabili agli urbani) che speciali, senza generare alcun rifiuto classificabile come pericoloso.

Tra le categorie di rifiuti speciali non pericolosi più significative per l'organizzazione vi sono:

- oli animali e vegetali esausti derivanti dai processi di cottura dei pasti;
- fanghi provenienti dai sistemi di depurazione delle acque di scarico;
- fanghi delle fosse settiche;
- materiali ferrosi derivanti da attrezzature di cucina dismesse nei vari centri cottura;
- rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE) non più funzionanti o tecnologicamente obsoleti.

I'82,2%



dei rifiuti è stata avviata al **recupero per la produzione di biogas**

La gestione di queste tipologie di rifiuti avviene in conformità a quanto prescritto dalla normativa ambientale vigente, con particolare riferimento alle disposizioni contenute nel Dlgs. 152/2006.

Dal 2020, Milano Ristorazione è impegnata in un progetto finalizzato al recupero dei fanghi derivanti dai processi di degrassamento delle acque di scarico, effettuato prima presso il centro cottura Sarmartini e negli anni successivi esteso ad altri centri cucina. Nello specifico, l'Azienda ha previsto degli appositi sistemi di raccolta e separazione dei fanghi da degrassamento nei propri centri cucina di maggiori dimensioni, evitandone l'immissione in fognatura e permettendo una loro valorizzazione. Nel 2024, grazie alla consolidata partnership con il Gruppo CAP (gestore del servizio idrico integrato dei Comuni della Città Metropolitana di Milano), una quota pari a circa **I'82,2%**²⁴ di questi rifiuti è stata avviata a recupero per la produzione di biogas, impiegato per alimentare i processi e le attività dell'impianto di depurazione situato a Robecco sul Naviglio. Nel 2023, la quota si era attestata a circa l'82%. L'obiettivo del progetto è quello di consentire il recupero dei fanghi, che altrimenti verrebbero destinati a smaltimento presso siti autorizzati, per la produzione di biogas come soluzione efficace per produrre energia rinnovabile.

²⁴ Nello specifico, sono state inviate a recupero 135,9 tonnellate di rifiuti su un totale di 165,4 tonnellate totali prodotte.

Parallelamente, l'Azienda ha rafforzato il proprio impegno nella gestione sostenibile degli oli esausti provenienti dalle cucine, garantendone un virtuoso utilizzo per la produzione di biocarburanti e bio-lubrificanti a ridotto impatto ambientale. Nel corso del 2024, sono state conferite 3,4 tonnellate agli appositi centri di raccolta. Nel periodo di rendicontazione precedente, il quantitativo era stato di circa 7 tonnellate.

Queste iniziative si inseriscono nel quadro dell'Obiettivo 11 di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, che promuove il miglioramento della qualità dell'aria e l'ottimizzazione dei sistemi di gestione dei rifiuti.

Milano Ristorazione genera, inoltre, seppur in proporzioni più contenute, rifiuti urbani (ex assimilabili agli urbani), tra cui frazioni organiche derivanti dagli scarti alimentari e materiali di imballaggio come carta, cartone e plastica. La raccolta e il successivo trattamento di tali rifiuti vengono affidati alle aziende municipalizzate competenti per territorio. La Società, in ciascuna delle proprie strutture aziendali, si impegna costantemente nell'attuare correttamente le procedure di raccolta differenziata, seguendo scrupolosamente le indicazioni fornite da ciascun operatore territoriale di riferimento.

Si riporta di seguito la tabella contenente il dettaglio quantitativo dei rifiuti speciali prodotti nel periodo di riferimento.

Quantità di rifiuti speciali prodotti

Valori in tonnellate	2023		2024	
	Rifiuti pericolosi	Rifiuti non pericolosi	Rifiuti pericolosi	Rifiuti non pericolosi
Totale rifiuti avviati a recupero	-	157,2	-	158,8
<i>di cui a preparazione per il riutilizzo</i>	-	-	-	-
<i>di cui a riciclo</i>	-	37,3	-	22,9
<i>di cui ad altre operazioni di recupero</i>	-	119,9	-	135,9
Totale rifiuti avviati a smaltimento	-	36,4	-	6,6
<i>di cui a incenerimento</i>	-	-	-	-
<i>di cui a conferimento in discarica</i>	-	36,4	-	6,6
<i>di cui ad altre operazioni di smaltimento</i>	-	-	-	-
Totale rifiuti prodotti	0,0	193,6	0,0	165,4
Percentuale di rifiuti avviati a recupero	0%	81%	0%	96%
Percentuale di rifiuti avviati a smaltimento	0%	19%	0%	4%

La totalità dei rifiuti speciali generati dall'Azienda appartiene alla categoria dei rifiuti non pericolosi. Nel 2024, il **96%** di questi rifiuti è stato **avviato a recupero** anziché a smaltimento. Si tratta di un significativo miglioramento rispetto al precedente periodo di rendicontazione, quando solo l'81% dei rifiuti speciali non pericolosi prodotti era stato destinato a recupero.

La presenza di un **Sistema di Gestione Ambientale** conforme alla UNI 14001 consente all'Azienda di gestire, monitorare e progressivamente ridurre la produzione di rifiuti in modo più efficiente, attraverso procedure standardizzate e controlli periodici su tutte le fasi del ciclo produttivo.



2.7 L'impegno ambientale: obiettivi e prospettive

E1-4

E3-3

E5-3

La Società ha definito una serie di obiettivi strategici orientati alla riduzione dell'impatto ambientale, con particolare attenzione alla diminuzione delle emissioni e al supporto delle politiche locali per la neutralità climatica²⁵. Tali obiettivi si inseriscono in un piano strutturato di azioni concrete che prevede investimenti mirati, indicatori di performance (KPI), target misurabili e un orizzonte temporale definito. La seguente tabella riporta gli impegni assunti dall'Azienda in relazione alla sostenibilità ambientale, in coerenza con gli obiettivi fissati dal Climate City Contract del Comune di Milano e dal Piano Aria e Clima²⁶.

SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing
	Riduzione delle emissioni di CO ₂	Installazione di nuovi pannelli fotovoltaici aggiuntivi rispetto a quelli già esistenti	Totale MWh generati	220 MWh/anno	100% entro 2030
		Ridurre le distanze percorse per la distribuzione delle derrate alimentari dal magazzino centrale ai centri cucina, attraverso la realizzazione di un nuovo polo logistico presso SOGEMI.	Chilometri totali percorsi dal polo logistico ai centri cucina	Riduzione del 5% della distanza totale percorsa dal polo logistico ai centri cucina	31.12.2027
		Transizione verso una flotta trasporto pasti totalmente elettrica	Percentuale di veicoli elettrici nella flotta per il trasporto dei pasti	100%	80% entro il 2026, 100% entro 2030
	Riduzione dell'impatto ambientale della filiera	Garantire l'approvvigionamento di prodotti biologici e a km zero	Percentuale di prodotti biologici e km zero acquistati	Mantenere il volume di derrate biologiche acquistate uguale alla media del triennio 2022-2024 (ovvero ≥ 4.400 kg ovvero ≥ 45% sul totale delle derrate acquistate)	2025 (Verifiche semestrali)
		Avviare la raccolta di dati utili alla misurazione delle emissioni di CO ₂ relative alla consegna delle derrate alimentari	Percentuale di contratti con valore superiore a € 500.000 monitorati (kg trasportati, km percorsi, caratteristiche automezzi utilizzati)	50% dei contratti di valore superiore a € 500.000 in scadenza per l'anno di riferimento	Avvio entro il 2024 e completamento entro il 2028

²⁵ Si segnala che, alla data di redazione del presente documento, gli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra (GHG) individuati dalla Società: a) non risultano ancora ricondotti in modo puntuale alle categorie di emissioni Scope 1, Scope 2 e Scope 3; b) non sono riferiti a un anno base definito; c) non sono ancora stati verificati rispetto a traiettorie di decarbonizzazione basate su evidenze scientifiche o scenari climatici di riferimento. La Società si impegna, nei prossimi esercizi, a ricondurre tali obiettivi alle diverse categorie di emissioni e ad allinearli a benchmark e traiettorie coerenti con gli standard internazionali in materia climatica.

²⁶ Nel periodo di rendicontazione, Milano Ristorazione non ha individuato specifici obiettivi in relazione alla tutela delle acque e delle risorse marine. La Società si impegna a valutare l'opportunità di definire, nei prossimi anni, obiettivi connessi a tale tematica di sostenibilità. Inoltre, la Società non ha attualmente stabiliti obiettivi specifici relativi all'economia circolare e alla gestione dei rifiuti; la definizione di tali obiettivi sarà oggetto di valutazione nei prossimi esercizi.



3.1 La gestione delle risorse umane

Il capitale umano è il vero valore per Milano Ristorazione, un asset strategico in grado di produrre impatti decisivi lungo tutta la catena del valore, facendo leva sulle persone che consentono, con la loro passione e professionalità, di affrontare le specifiche esigenze dell'utenza.

Le risorse umane rappresentano le fondamenta dell'Azienda e, pertanto, la valorizzazione e lo sviluppo delle loro competenze sono da sempre una tematica importante. Sono più di 800 le persone impiegate nelle varie aree aziendali: dal personale operativo nei centri cucina, al personale della sede centrale che lavora per le diverse funzioni aziendali. Queste risorse operano in sinergia tra di loro, a partire dalla gestione degli acquisti per l'approvvigionamento delle materie prime fino alla gestione logistica delle merci, passando per l'elaborazione dei menu e l'organizzazione operativa dei centri cucina, nonché nella gestione delle risorse

SBM-3

umane, dell'amministrazione, dei sistemi informativi, dei servizi tecnici e delle relazioni con l'utenza.

Dato l'elevato numero dei dipendenti presenti all'interno dell'organizzazione, Milano Ristorazione è molto attenta alla gestione delle proprie risorse, basando le relazioni su una comunicazione interna efficace e sulla condivisione degli obiettivi aziendali e, più in generale, della propria mission.

L'analisi di doppia materialità, condotta in conformità con gli ESRS, ha portato all'identificazione di alcuni impatti, rischi e opportunità (IRO) relativi alla forza lavoro di Milano Ristorazione. Tale analisi ha consentito di valutare sia gli effetti che le attività aziendali generano sui lavoratori²⁷ (prospettiva di impatto), sia i rischi e le opportunità che tali dinamiche comportano per l'organizzazione (prospettiva finanziaria). Di seguito è riportata una tabella riepilogativa contenente l'elenco degli IRO individuati in relazione alla forza lavoro propria²⁸.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Condizioni di lavoro Occupazione sicura	Rischio connesso alla difficoltà di reperire manodopera qualificata e lavoratori con adeguate competenze con conseguente riduzione della produttività, aumento dei costi di reclutamento e formazione e rallentamento della crescita economica.	Rischio	Attività proprie	Lungo termine	•
Condizioni di lavoro Salari adeguati	Rischio connesso allo sfruttamento di lavoratori poco qualificati e/o a bassa retribuzione, a episodi di discriminazione e violazioni di diritti umani che potrebbero verificarsi lungo la catena di fornitura, con conseguenti ripercussioni negative sulla reputazione aziendale, perdita di contratti e clienti, nonché costi legali, sanzioni e spese per il ripristino dell'immagine.	Rischio	Catena a monte	Lungo termine	•
Condizioni di lavoro Dialogo sociale	La comunicazione aperta e trasparente con le rappresentanze sindacali garantisce una migliore gestione dei conflitti, un clima lavorativo positivo e una maggiore stabilità e produttività dell'azienda a lungo termine.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•

²⁷ Nella presente informativa, sono stati inclusi tutti i lavoratori propri di Milano Ristorazione. Non vi sono attività e/o operazioni della Società che sono a grave rischio di lavoro forzato o di lavoro minorile.

²⁸ L'ESRS 2 (Lavoratori nella catena del valore) non è stato oggetto di rendicontazione poiché, a seguito dell'analisi di doppia materialità, tale tematica non è emersa come rilevante. Non sono stati identificati impatti materiali sui lavoratori operanti nella propria catena del valore. La Società mantiene un sistema di monitoraggio costante sui propri fornitori dei servizi di facility al fine di verificare la corretta applicazione dei CCNL di riferimento ai lavoratori non dipendenti, garantendo il rispetto delle condizioni di lavoro lungo tale catena di fornitura. Non sono, inoltre, stati individuati rischi od opportunità significative connesse ai lavoratori della catena del valore che possono influenzare la performance finanziaria dell'organizzazione.

* Si segnala che la colonna "catena del valore" indica se l'impatto, il rischio o l'opportunità è attribuibile alla catena a monte, alla catena a valle oppure alle attività proprie dell'organizzazione.

** Si segnala che la colonna "orizzonte temporale" riporta, a seconda dei casi, le opzioni "breve termine", "medio termine" e "lungo termine".

*** Si segnala che un punto indica una bassa rilevanza, due punti una rilevanza media e tre punti un elevato livello di rilevanza. Come già evidenziato in precedenza, non sono stati inclusi gli IRO classificati come "scarsamente rilevanti" in quanto non considerati materiali perché al di sotto della soglia di materialità.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Condizioni di lavoro Contrattazione collettiva	La verifica circa la corretta applicazione dei CCNL di riferimento ai lavoratori non dipendenti (impiegati nei servizi di facility, trasporto pasti e gestione del magazzino) assicura il rispetto delle condizioni di lavoro e dei diritti umani lungo la catena di fornitura.	Impatto positivo attuale	Catena a monte	Breve termine	••
Condizioni di lavoro Equilibrio tra vita professionale e vita privata	L'introduzione di premialità e misure di welfare aziendale, l'esistenza di una previdenza sanitaria integrativa, nonché la possibilità, per il personale degli uffici, di usufruire dello smart-working, impattano positivamente sull'equilibrio vita-lavoro, sul benessere e sul grado di soddisfazione dei dipendenti.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio connesso alla mancata attrattività del settore della ristorazione collettiva e a un elevato tasso di avvicendamento dei dipendenti (turnover) con conseguente aumento dei costi del personale e insorgere di inefficienze interne.	Rischio	Attività proprie	Breve termine	•
Condizioni di lavoro Salute e sicurezza	L'implementazione di politiche di controllo, prevenzione e monitoraggio dei rischi, la definizione di processi che identifichino i pericoli legati all'attività lavorativa, la gestione dei near miss e la formazione continua in materia di salute e sicurezza, garantiscono la salvaguardia di lavoratori, la creazione di un ambiente di lavoro sicuro e una riduzione degli infortuni e delle malattie professionali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Parità di trattamento e di opportunità Parità di genere e di retribuzione	L'attenzione al tema della parità di genere (anche nella scelta dei membri del massimo organo di governo) contribuiscono a creare un ambiente di lavoro positivo, diversificato e inclusivo, a garantire eque opportunità di lavoro e a promuovere e valorizzare il rispetto dei diritti umani.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Parità di trattamento e di opportunità Formazione e sviluppo delle competenze	Le attività di formazione e sviluppo delle competenze garantiscono maggiore professionalità e affidabilità del personale nonché coinvolgimento e motivazione dei dipendenti.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Medio termine	•
Parità di trattamento e di opportunità Diversità	La bassa percentuale di lavoratori under 30 all'interno della popolazione aziendale può comportare una minore presenza di diversità nell'ambiente di lavoro e può ostacolare la produttività e la crescita futura dell'impresa.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Breve termine	•

Milano Ristorazione si impegna attivamente a creare un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto reciproco, dall'inclusione e dalla valorizzazione della dignità di ogni singolo individuo. La Società considera questi valori fondamentali per il benessere e la crescita del proprio personale. I principi che guidano la gestione delle risorse umane sono:

- **Rispetto dei diritti umani:** Milano Ristorazione aderisce ai principi espressi dalla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'ONU, promuovendo il rispetto dell'integrità fisica e culturale di ogni persona. A tal fine, ha adottato un Codice Etico e di Comportamento²⁹ e ha introdotto una policy per l'attivazione delle identità alias a tutela del diritto all'identità di genere. L'Azienda si impegna, inoltre, a proteggere i propri lavoratori da violenze psicologiche, mobbing, molestie sessuali e da qualsiasi forma di discriminazione.
- **Condizioni di lavoro:** Milano Ristorazione garantisce condizioni di lavoro che rispettano la dignità di ogni persona, contrastando ogni forma di discriminazione in tutte le fasi di gestione del personale, a partire dalle politiche di selezione e assunzione. La Società si impegna, inoltre, a favorire un clima di rispetto reciproco all'interno dell'organizzazione, fondamentale per il benessere lavorativo.
- **Inclusione e diversità:** Milano Ristorazione adotta iniziative concrete per favorire l'inclusione e fornire supporto alle persone appartenenti a gruppi vulnerabili, inclusi individui con disabilità, minoranze etniche e persone appartenenti a categorie protette. La Società si impegna a valorizzare le diversità e a creare occasioni di crescita per tutti.
- **Salute e sicurezza:** Milano Ristorazione garantisce la salute e la sicurezza dei propri dipendenti attraverso un sistema di gestione degli infortuni conforme al Dlgs. 81/2008, integrato da un sistema di valutazione dei near miss, per anticipare e prevenire potenziali rischi sul luogo di lavoro. La Società, inoltre, sensibilizza costantemente i propri dipendenti sui rischi professionali e sulle migliori pratiche di sicurezza, favorendo la creazione di una cultura aziendale improntata alla prevenzione e al benessere collettivo.



L'Azienda mette in pratica questi principi nella sua attività quotidiana attraverso l'applicazione di procedure specifiche, soprattutto nelle seguenti aree:

- **Selezione e assunzione:** in Milano Ristorazione, le assunzioni avvengono a seguito della partecipazione e del superamento di procedure selettive a evidenza pubblica (come richiesto dalla natura dell'Azienda). Il processo di selezione è focalizzato sulle competenze ed è condotto in modo chiaro, trasparente, basato su evidenze e privo di qualsiasi criterio discriminatorio.
- **Formazione e sviluppo delle competenze:** Milano Ristorazione offre programmi di formazione continua al fine di favorire lo sviluppo professionale e personale dei propri dipendenti e di promuovere una crescita complessiva e sostenibile del proprio capitale umano.
- **Valutazione delle performance e retribuzione:** Milano Ristorazione utilizza un sistema di valutazione delle performance equo e trasparente, basato su criteri oggettivi e misurabili. L'Azienda monitora le proprie politiche retributive per identificare e correggere eventuali disparità salariali ingiustificate.

²⁹ Il Codice Etico e di Comportamento adottato da Milano Ristorazione è consultabile al seguente link: https://www.milanoristorazione.it/files/Amm_Trasparente/Atti-Generali/Codice_EticoMiRi_Codice_etico_2023.pdf. Il Codice Etico e di Comportamento non affronta esplicitamente la tratta degli esseri umani, il lavoro forzato o coatto e il lavoro minorile in quanto non sono tematiche rilevanti nel contesto in cui la Società opera e non costituiscono un rischio per i lavoratori propri.

S1-2

Le persone che operano all'interno della Società rappresentano uno **stakeholder chiave** che Milano Ristorazione si impegna a tutelare, coinvolgere e sviluppare in una prospettiva che favorisca efficienza ed efficacia operativa in un contesto di costante scambio di informazioni e know-how. A tal fine, la Società mantiene un dialogo aperto con i propri lavoratori, adottando processi di consultazione e di dialogo sociale non solo attraverso le rappresentanze sindacali, ma anche tramite sondaggi interni, colloqui di feedback individuali e iniziative volte a coinvolgere i dipendenti nella ricerca di soluzioni più sostenibili.

L'Azienda investe molto nella comunicazione interna, utilizzando la intranet aziendale, la casella e-mail e incontri, sia informali che istituzionali, per mantenere i dipendenti costantemente informati sulle novità aziendali e per comprendere le loro aspettative e necessità. Le attività di engagement dei dipendenti si svolgono durante tutto l'anno e l'Ufficio Risorse Umane si assicura che i risultati di tali iniziative orientino l'agire aziendale.

S1-3

Milano Ristorazione opera nel rispetto dei principi di legalità, correttezza, onestà, integrità, equità e trasparenza, adottando politiche interne e processi operativi mirati a tutelare il benessere e la sicurezza del proprio personale. I dipendenti di Milano Ristorazione e coloro che, a qualsiasi titolo, operano per conto dell'Azienda sono incoraggiati a segnalare eventuali preoccupazioni, reclami relativi a molestie o altre problematiche, rivolgendosi direttamente all'Ufficio Risorse Umane³⁰ o utilizzando il meccanismo indipendente di whistleblowing³¹. Tale strumento consente la segnalazione di violazioni, anche sospette, o mancate conformità al Codice Etico, alla Politica Anticorruzione, alle politiche e procedure interne, incluso il Modello ex Dlgs. 231/2001, nonché alle leggi e alle normative applicabili. Si precisa che il canale di whistleblowing può essere utilizzato anche in forma anonima³².

La Società si impegna a garantire che tutti i dipendenti siano pienamente informati e consapevoli dell'esistenza di questi canali, anche in sede di onboarding, assicurandosi che ogni nuovo collaboratore comprenda finalità, importanza e modalità di utilizzo di questi canali fin dal primo giorno di lavoro. Per prevenire e individuare potenziali situazioni di disagio o di discriminazione, la Società conduce, inoltre, colloqui individuali, comprese le exit interview individuali, allo scopo di verificare se l'interruzione del rapporto di lavoro da parte del dipendente sia riconducibile a episodi discriminatori.

S1-17

Nel corso del periodo di rendicontazione, non sono stati registrati episodi di discriminazione, incluse le molestie, all'interno della forza lavoro della Società. Sono pervenute tre segnalazioni attraverso il canale di whistleblowing, nessuna delle quali ha riguardato episodi riconducibili a discriminazioni, molestie o potenziali violazioni in materia di diritti umani. Non si sono verificati incidenti gravi in materia di diritti umani, quali lavoro forzato, tratta di esseri umani o lavoro minorile, né risultano violazioni rispetto ai Principi Guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, alla Dichiarazione dell'OIL sui principi e diritti fondamentali nel lavoro, o alle Linee Guida OCSE per le imprese multinazionali. La Società non ha ricevuto ammende, sanzioni né ha corrisposto risarcimenti dei danni relativi a incidenti o denunce connessi ai diritti umani.

S1-4

Milano Ristorazione adotta un approccio proattivo per prevenire gli impatti negativi e i rischi e per favorire gli impatti positivi e le opportunità correlati alla propria forza lavoro. Le azioni intraprese per raggiungere questi obiettivi si articolano in cinque aree strategiche:

- Promozione della stabilità occupazionale, garantendo continuità e sicurezza professionale dei dipendenti.

³⁰ Tutti i dipendenti di Milano Ristorazione sono dotati di un indirizzo di posta elettronica mediante cui possono inviare richieste e/o segnalazioni all'Ufficio Risorse Umane.

³¹ Il canale di segnalazione di whistleblowing è accessibile dalla intranet aziendale, ove è possibile altresì consultare la Procedura di Whistleblowing adottata dalla Società.

³² Per una descrizione più esaustiva circa le modalità di gestione delle segnalazioni inviate tramite il canale di whistleblowing si rimanda al Capitolo 4.2 della presente Informativa.

- Valorizzazione della diversità e dell'inclusione sociale, assicurando pari opportunità e un ambiente di lavoro rispettoso e aperto a tutti.
- Applicazione di politiche retributive eque, che riconoscano il valore e il contributo di ciascun lavoratore.
- Svolgimento di corsi di formazione per supportare la crescita professionale e personale dei dipendenti.
- Gestione efficace delle tematiche di salute e sicurezza per tutelare il benessere e la salute dei lavoratori.

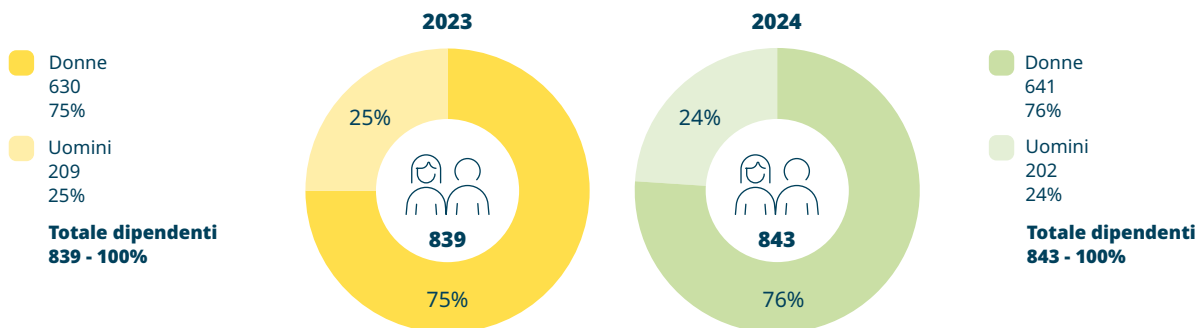
Un elenco dettagliato delle azioni implementate durante il periodo di rendicontazione in riferimento alla forza lavoro propria per mitigare gli impatti negativi, prevenire i rischi, promuovere gli impatti positivi e cogliere le opportunità è fornito nei capitoli successivi, insieme alle metriche utilizzate per valutare l'efficacia di tali azioni.

3.1.1 La composizione del personale

S1-6

Il personale di Milano Ristorazione, al 31 dicembre 2024, si compone complessivamente di **843 persone**³³, un dato in lieve aumento rispetto al 2023 (839 persone). L'organico aziendale si compone per il **76% di donne**, dato sostanzialmente invariato rispetto al 2023 (75%). Questa distribuzione del personale risulta in linea con l'Obiettivo 5 di Sviluppo Sostenibile che promuove l'uguaglianza di genere e l'empowerment femminile nel contesto economico e lavorativo.

Totale dipendenti per genere³⁴



Milano Ristorazione conferma il proprio impegno verso la stabilità occupazionale: pressoché la totalità dei lavoratori - a eccezione di un unico caso - è assunta con contratto a tempo indeterminato. Questo dato ribadisce la volontà dell'Azienda di privilegiare rapporti di lavoro duraturi e ne testimonia l'approccio alle proprie persone, considerate un patrimonio da valorizzare in quanto leva strategica dell'organizzazione. In linea con l'Obiettivo 8 di Sviluppo Sostenibile, la Società promuove un modello organizzativo che valorizza il lavoro dignitoso e la crescita economica, investendo nella continuità, nella professionalità e nel benessere dei propri dipendenti per un reciproco beneficio a lungo termine.

³³ I dati relativi ai lavoratori dipendenti sono espressi in numero di persone e si riferiscono alla fine del periodo di rendicontazione (ovvero al 31.12.2024).

³⁴ Non è presente la ripartizione dei dipendenti per Paese in quanto la Società svolge la sua attività esclusivamente sul territorio italiano.

Totale dipendenti per tipologia di rapporto, genere e regione

	2023							2024						
	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
A tempo indeterminato	622	205	2	0	6	2	837	629	196	5	4	7	1	842
A tempo determinato	0	2	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	1
A orario variabile	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	622	207	2	0	6	2	839	629	197	5	4	7	1	843

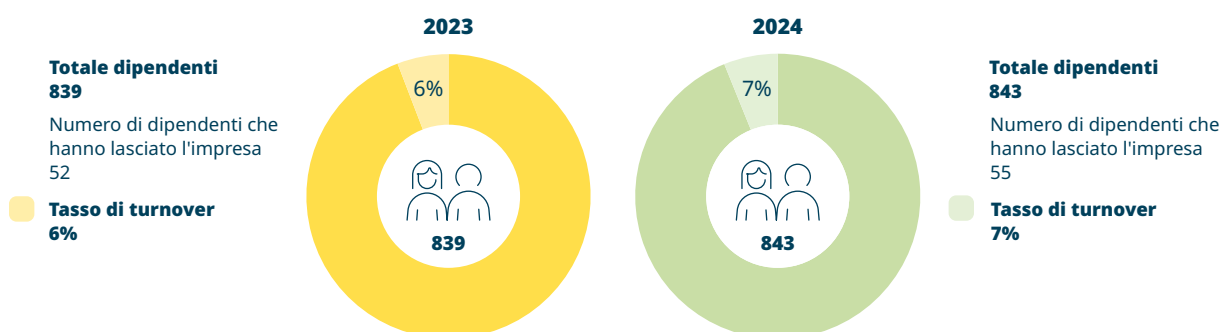
L'organico di Milano Ristorazione si caratterizza per una netta prevalenza di contratti part-time, che interessano il 62% dei lavoratori, a fronte del 38% con impiego full-time. Questa distribuzione, in linea con le tendenze degli anni precedenti, è strettamente connessa alle esigenze operative della ristorazione scolastica. La riduzione degli orari di lavoro rispecchia, infatti, la natura del servizio, concentrato nella fascia centrale della giornata e strettamente legato al calendario scolastico.

Totale dipendenti per tipologia di contratto, genere e regione

	2023							2024						
	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
A tempo pieno	182	138	0	0	0	0	320	187	135	0	0	0	0	322
A tempo parziale	440	69	2	0	6	2	519	442	62	5	4	7	1	521
Totale	622	207	2	0	6	2	839	629	197	5	4	7	1	843

Nel 2024 si evidenzia una sostanziale stabilità nella dinamica occupazionale. Il numero di dipendenti cessati (55) registra un lieve incremento rispetto al 2023 (52), con un conseguente modesto aumento del tasso di turnover dal 6% al 7%. Significativo risulta il dato sulle nuove assunzioni: a fronte della cessazione di 55 dipendenti, l'Azienda ha inserito 56 nuove risorse, mantenendo quindi un sostanziale equilibrio in organico. I nuovi ingressi mostrano una netta prevalenza femminile (con 45 donne su un totale di 56 nuovi assunti), confermando il trend di una forte rappresentanza di personale femminile in organico.

Totale dipendenti cessati e tasso di turnover



La quota di lavoratori non dipendenti comprende principalmente personale in somministrazione, assunto con contratti a tempo determinato. L'Azienda ricorre a questa tipologia di lavoratori per soddisfare specifiche esigenze, tra cui: sostituzione di lavoratori assenti che mantengono il diritto alla conservazione del posto di lavoro; copertura temporanea di posizioni vacanti in attesa del completamento delle procedure di selezione; gestione di picchi di lavoro improvvisi.

I lavoratori in somministrazione sono prevalentemente operai impiegati nei servizi di mensa. La Società ingaggia queste figure tramite un'agenzia del lavoro, selezionata mediante una gara d'appalto per l'erogazione del servizio. Rispetto all'anno precedente, nel 2024 si osserva un lieve calo nel ricorso al lavoro in somministrazione.

Totale lavoratori non dipendenti³⁵

	2023							2024						
	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
Stagisti e tirocinanti	1	1	0	0	0	0	2	5	5	0	0	0	0	10
Lavoratori interinali	147	44	1	0	0	0	192	145	27	1	1	4	0	178
Totale	148	45	1	0	0	0	194	150	32	1	1	4	0	188

3.1.2 Il valore della diversità

Milano Ristorazione si caratterizza per un assetto strutturale prevalentemente composto da operai, che rappresentano circa il 75% dell'organico totale. Gli impiegati costituiscono circa il 22% del totale, mentre la quota residuale, pari a circa il 3%, è composta da dirigenti e quadri. Significativa risulta la presenza femminile nelle posizioni apicali: le donne manager costituiscono, infatti, circa il 60% sul totale di dirigenti e quadri, a testimonianza di un approccio organizzativo che valorizza le competenze indipendentemente dal genere.

Totale e percentuale di dipendenti per figura professionale e genere

	2023						2024					
	Donne	%	Uomini	%	Totale	%	Donne	%	Uomini	%	Totale	%
Dirigenti	1	25,0%	3	75,0%	4	0,5%	1	25,0%	3	75,0%	4	0,5%
Quadri	11	64,7%	6	35,3%	17	2,0%	14	66,7%	7	33,3%	21	2,5%
Impiegati	129	74,1%	45	25,9%	174	20,7%	138	75,8%	44	24,2%	182	21,6%
Operai	489	75,9%	155	24,1%	644	76,8%	488	76,7%	148	23,3%	636	75,4%
Totale	630	75,1%	209	24,9%	839	100,0%	641	76,0%	202	24,0%	843	100,0%

³⁵ I dati relativi ai lavoratori non dipendenti sono espressi in numero di persone e si riferiscono alla fine del periodo di rendicontazione (ovvero al 31.12.2024).

L'organico presenta una composizione relativamente eterogenea per fasce di età: la quota di dipendenti con meno di 30 anni è contenuta (circa il 3%), mentre la maggior parte del personale ha più di 50 anni (circa il 63%). La fascia intermedia, tra i 30 e i 50 anni, rappresenta il 34% del totale.

Totale e percentuale di dipendenti per figura professionale e fasce d'età

	2023								2024							
	<30 anni	%	30-50 anni	%	>50 anni	%	Totale	%	<30 anni	%	30-50 anni	%	>50 anni	%	Totale	%
Dirigenti	0	0,0%	0	0,0%	4	100,0%	4	0,5%	0	0,0%	0	0,0%	4	100,0%	4	0,5%
Quadri	0	0,0%	5	29,4%	12	70,6%	17	2,0%	0	0,0%	8	38,1%	13	61,9%	21	2,5%
Impiegati	8	4,6%	86	49,4%	80	46,0%	174	20,7%	13	7,1%	80	44,0%	89	48,9%	182	21,6%
Operai	17	2,6%	215	33,4%	412	64,0%	644	76,8%	13	2,0%	199	31,3%	424	66,7%	636	75,4%
Totale	25	3,0%	306	36,5%	508	60,5%	839	100,0%	26	3,1%	287	34,0%	530	62,9%	843	100,0%

S1-12

Milano Ristorazione si impegna con determinazione a rispettare l'Obiettivo 10 di Sviluppo Sostenibile, promuovendo l'inclusione sociale di tutti. All'interno dell'organico della Società è presente una quota di dipendenti appartenenti alle categorie protette. In particolare, nel 2024 erano impiegate 64 risorse appartenenti a queste categorie, dato in aumento rispetto al 2023. Tra loro, il 73% era di genere femminile. La fascia d'età maggiormente rappresentata tra questi dipendenti è stata quella degli over 50 (62,5%).

Categorie protette per figura professionale e genere

Dirigenti

	2023	2024
Donne	0	0
Uomini	0	0
Totale	0	0

Quadri

	2023	2024
Donne	0	0
Uomini	1	1
Totale	1	1

Impiegati

	2023	2024
Donne	8	11
Uomini	1	1
Totale	9	12

Operai

	2023	2024
Donne	38	36
Uomini	12	15
Totale	50	51



Totale categorie protette

	2023	2024
Donne	46	47
Uomini	14	17
Totale	60	64

Totale dipendenti

	2023	2024
Donne	630	641
Uomini	209	202
Totale	839	843

% sul totale dei dipendenti

	2023	2024
Donne	7,3%	7,3%
Uomini	6,7%	8,4%
Totale	7,2%	7,6%

Categorie protette per figura professionale e fascia d'età

	2023				2024			
	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Totale	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Totale
Dirigenti	0	0	0	0	0	0	0	0
Quadri	0	0	1	1	0	0	1	1
Impiegati	0	4	5	9	0	3	9	12
Operai	0	23	27	50	0	21	30	51
Totale categorie protette	0	27	33	60	0	24	40	64
Totale dipendenti	25	306	508	839	26	287	530	843
% sul totale dipendenti	0,0%	8,8%	6,5%	7,2%	0,0%	8,4%	7,5%	7,6%

S1-15

Milano Ristorazione monitora costantemente l'accesso e l'utilizzo del congedo parentale obbligatorio da parte dei propri dipendenti, con l'obiettivo di garantire il rispetto della normativa vigente e di favorire un ambiente di lavoro inclusivo e attento alle esigenze genitoriali. L'analisi di questi dati consente di valutare l'impatto delle misure adottate a supporto della genitorialità e delle pari opportunità. Di seguito si riportano i dati in merito all'utilizzo del congedo parentale da parte dei dipendenti di Milano Ristorazione, suddivisi per genere.

Congedo parentale

	2023			2024		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti che hanno avuto diritto al congedo per motivi familiari	14	0	14	39	12	51
Dipendenti aventi diritto che hanno usufruito del congedo per motivi familiari	14	0	14	39	12	51
% di dipendenti che hanno avuto diritto al congedo per motivi familiari sul totale	2,2%	0,0%	1,7%	6,1%	5,9%	6,0%
% di dipendenti aventi diritto che hanno usufruito del congedo per motivi familiari sul totale	100%	-	100%	100%	100%	100%

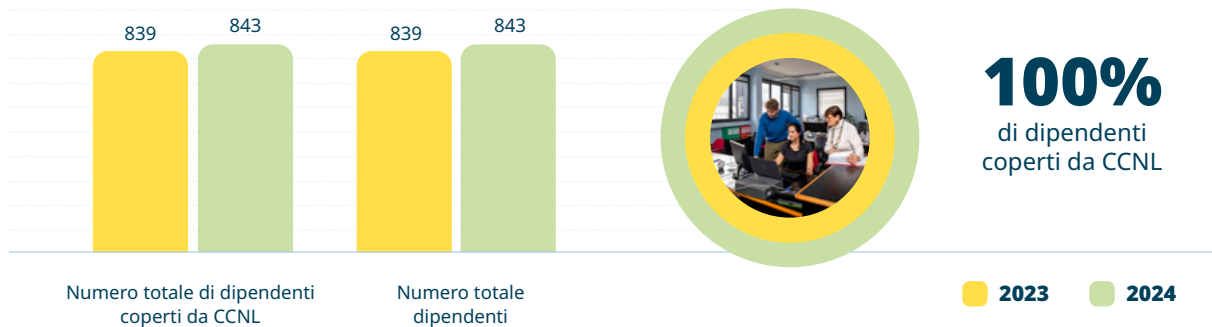
3.1.3 Le politiche retributive

S1-8

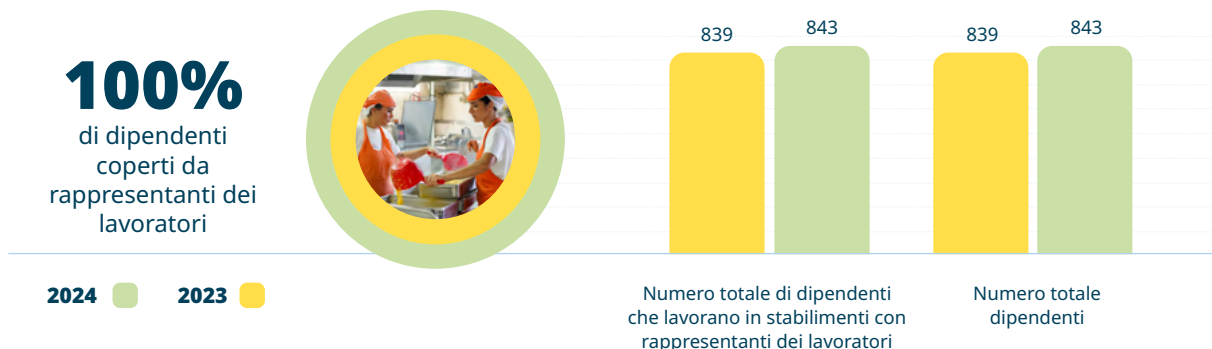
L'intero organico di Milano Ristorazione è disciplinato da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL), ciascuno dei quali copre specifiche categorie di dipendenti:

- CCNL Dirigenti del Terziario e del Commercio;
- CCNL Turismo Pubblici Esercizi;
- CCNL Funzioni Locali.

Percentuale di dipendenti coperti da CCNL



Percentuale di dipendenti coperti da rappresentanti dei lavoratori



S1-10

Milano Ristorazione garantisce a tutti i suoi dipendenti una retribuzione oraria pienamente conforme alle tabelle retributive definite dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL). L'Azienda estende questo impegno anche ai lavoratori dei propri fornitori, richiedendo e verificando scrupolosamente l'applicazione dei contratti collettivi di settore.

S1-11

Tutti i lavoratori sono, inoltre, tutelati dal sistema di welfare italiano che offre una protezione complessiva, comprensiva di: indennità di disoccupazione; retribuzione in caso di infortunio, malattia professionale o malattia, congedo parentale, pensionamento, ecc. Tali tutele sono pienamente attuate sia per i dipendenti, sia per i lavoratori non dipendenti, nel pieno rispetto dei CCNL applicati e della normativa vigente.

Le politiche retributive applicate dall'Azienda sono regolate da vincoli normativi imposti alle società a capitale pubblico. La determinazione dei salari per impiegati e operai avviene in sede di contrattazione nazionale e integrativa, senza alcuna distinzione di genere. Analogamente, la retribuzione variabile legata ai risultati è strettamente connessa alle performance raggiunte, senza differenziazioni basate sul genere. Milano Ristorazione non si avvale in modo stabile di consulenti per la definizione delle proprie politiche retributive, limitandone il coinvolgimento alla gestione dell'elaborazione di paghe e contributi. Tuttavia, in particolari circostanze, può essere condotta un'analisi di mercato per valutare il posizionamento retributivo di specifici profili professionali rispetto al contesto esterno.

I criteri generali per l'assegnazione dei premi legati alla performance, la definizione delle procedure per le progressioni orizzontali e la determinazione delle indennità connesse a specifiche condizioni di lavoro o responsabilità sono oggetto di negoziazione con le parti sociali. Questo processo coinvolge in particolare i lavoratori soggetti al CCNL Funzioni Locali, che costituiscono la maggioranza del personale aziendale. Al contempo, il dialogo rimane aperto anche con le rappresentanze sindacali del CCNL Turismo, garantendo un confronto costante e inclusivo sulle tematiche retributive e di carriera.

S1-16

Il **divario retributivo di genere**, ovvero la differenza tra i livelli retributivi medi corrisposti ai lavoratori di sesso femminile e a quelli di sesso maschile si è attestata a **0,19%**³⁶.

Per quanto riguarda, invece, il **rapporto** tra la **remunerazione** totale annua della persona che percepisce il salario più elevato e la remunerazione totale annua mediana di tutti i dipendenti (esclusa la persona con il salario più elevato), nel 2024 si è attestato al **4,36** (in continuità con il 2023 durante il quale il dato si attestava al 4,39).

3.1.4 La formazione e lo sviluppo delle competenze

S1-13

La gestione del capitale umano si fonda sulla consapevolezza che nutrire il talento e coltivare le potenzialità dei propri dipendenti, attraverso lo sviluppo delle competenze, favorisca la crescita dell'Azienda, permettendole di essere ancora più competitiva in un mercato caratterizzato da sempre maggiori esigenze di consumo.

La formazione è un aspetto che da sempre rappresenta un punto focale per Milano Ristorazione, che ha l'obiettivo, da un lato, di **migliorare il know-how dei propri dipendenti** e, dall'altro, di rendere più efficiente ed efficace il servizio erogato. Per questo motivo, tutti i livelli aziendali sono coinvolti nella formazione: vengono organizzati corsi di aggiornamento sia interni sia esterni, nell'ottica di contribuire a soddisfare l'Obiettivo 4 di sviluppo sostenibile, che supporta la promozione di opportunità di apprendimento per tutti.

³⁶ Il calcolo è stato svolto tenendo in considerazione la media retribuzione oraria lorda, ovvero la retribuzione teorica tabellare, esclusi salari accessori e premi.

Nel corso del 2024, l'Azienda ha coinvolto i propri dipendenti in attività formative per un totale di **12.373** ore, registrando un significativo incremento rispetto all'anno precedente. Le tabelle seguenti riportano le ore totali e il numero medio di ore di formazione erogati ai dipendenti dalla Società.

Totale ore di formazione erogate per genere e inquadramento

Dirigenti

	2023	2024
Donne	29	48
Uomini	122	54
Totale	151	102

Quadri

	2023	2024
Donne	301	358
Uomini	109	178
Totale	410	536

Totale ore

2023	
Donne	5.307
Uomini	2.059
Totale	7.366

Impiegati

	2023	2024
Donne	2.422	2.771
Uomini	972	891
Totale	3.394	3.662

Operai

	2023	2024
Donne	2.555	6.167
Uomini	856	1.906
Totale	3.411	8.073

2024

Donne	9.344
Uomini	3.029
Totale	12.373

Numero medio di ore di formazione erogate per dipendente, genere e inquadramento

	2023	2024
Media ore di formazione per dipendente	8,8	14,7
Dipendente donna	8,4	14,6
Dipendente uomo	9,8	15,0
Dirigente	37,8	25,5
Quadro	24,1	25,5
Impiegati	19,5	20,1
Operai	5,3	12,7

56%

delle attività formative

rientrano nello sviluppo delle conoscenze e delle competenze

Durante l'anno sono stati organizzati numerosi corsi di formazione di natura e durata differente. L'impegno dell'Azienda nel rafforzare la formazione dedicata all'aggiornamento professionale, ossia allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze dei dipendenti, è proseguito con costanza, tanto che oltre il 56% delle attività formative svolte rientrano in questa categoria.

Per promuovere il benessere organizzativo, è stata condotta una survey specifica e avviato un importante programma formativo dedicato al potenziamento delle soft skills. I dipendenti con ruoli impiegatizi hanno preso parte a vari corsi afferenti a tematiche quali: Gestione delle emozioni, Comunicazione efficace, Gestione dello stress, Lavoro di gruppo, Gestione dei conflitti e Public speaking. Inoltre, un gruppo di dipendenti ha avuto l'opportunità di partecipare a un corso di Mindfulness. Inoltre, sempre nell'ambito delle competenze trasversali, per la prima volta, è stato realizzato un percorso per il personale dei centri cucina, intitolato "Tecniche di gestione dello stress", dedicato a capocuochi/e, cuochi/e diete e cuochi/e nido.

Una quota significativa della formazione ha riguardato anche i corsi su salute e sicurezza sul lavoro, il cui numero di ore varia in funzione delle scadenze degli aggiornamenti obbligatori.

Aree tematiche di formazione

	2023	2024
Aggiornamento professionale	49,4%	56,0%
Giuslavoristica	0,0%	0,0%
Informatica	0,6%	4,3%
Legale, Privacy, Modello 231, Piano anticorruzione	10,6%	3,5%
Manuale di Autocontrollo: igiene e sicurezza degli alimenti	22,1%	12,8%
Salute e sicurezza ex Dlgs. 81/2008	17,2%	23,4%
Totale	100%	100%



Nel periodo di rendicontazione è, inoltre, proseguito l'importante progetto di sviluppo delle competenze **"Milano Ristorazione Academy"** una scuola di formazione interna dedicata ai soli dipendenti, che l'Azienda ha voluto creare per dare la possibilità al proprio personale di partecipare a specifici percorsi formativi di sviluppo, dedicati all'apprendimento di compiti e responsabilità relativi alle mansioni di "cuoco/a nido" e "cuoco/a diete"³⁷. L'obiettivo di questa scuola di formazione è quello di formare persone in grado di svolgere in autonomia le attività dei ruoli indicati. Gli incontri teorici vengono dedicati alla conoscenza e approfondimento di specifiche sezioni del Manuale di Autocontrollo di Milano Ristorazione, degli aspetti organizzativi e gestionali, delle responsabilità di ogni ruolo e delle criticità tipiche che si possono incontrare nello svolgimento delle diverse attività. Alle attività effettuate in aula vengono accostate attività di affiancamento sul campo, che caratterizzano un impegno medio di due settimane presso una struttura diversa dalla propria, in cui vengono svolti prima compiti di osservazione e in seguito attività di training on the job. Le attività di affiancamento vengono svolte da cuochi nido e cuochi diete senior che, mediante il ruolo di tutor, accolgono nelle proprie sedi lavorative i colleghi e insegnano sul campo i compiti e le attività specifiche della mansione. Grazie a Milano Ristorazione Academy, viene fornita una base teorica e pratica chiara e condivisa, tale da permettere ai dipendenti di svolgere i compiti loro affidati con tutti gli strumenti disponibili e definiti in Azienda.

Nel 2024 è stato inoltre avviato, per la prima volta, il percorso **"Milano Ristorazione Academy Capocuochi RSA"**, rivolto a cuochi/e interessati a candidarsi per il ruolo di Capocuoco RSA. Il percorso ha previsto sessioni formative in aula e due settimane di affiancamento a un Capocuoco RSA. Le lezioni in aula hanno avuto l'obiettivo di approfondire dal punto di vista teorico le procedure di competenze del Capocuoco in RSA, l'organizzazione delle attività nelle cucine delle RSA e le principali tecniche di comunicazione e gestione del gruppo di lavoro. L'affiancamento ha permesso ai partecipanti di osservare il ruolo e apprendere le dinamiche operative.

³⁷ I corsi di formazione afferenti alla "Milano Ristorazione Academy" rientrano nella categoria "Aggiornamento Professionale".

Milano Ristorazione, infine, si impegna a sviluppare le competenze di tutti i suoi dipendenti, attivando programmi di formazione mirati e fornendo supporto continuo. L'Azienda pianifica e realizza attività formativa attraverso un **Piano di Formazione Annuale**, sfruttando anche la possibilità di finanziare specifici percorsi formativi tramite Fondimpresa. Inoltre, tutti i dipendenti con il ruolo di quadri sono iscritti a Quadrifor, l'Istituto Bilaterale per lo sviluppo della Formazione dei Quadri, e l'Azienda promuove attivamente la loro partecipazione ai corsi formativi offerti da questo ente.

Ogni divisione aziendale ha, inoltre, la possibilità di richiedere annualmente l'iscrizione a corsi specifici, erogati da enti di formazione accreditati, per il perfezionamento delle competenze tecniche dei collaboratori appartenenti alla propria area di competenza.

Nel 2024, Milano Ristorazione ha preso parte alla manifestazione **"Expo Training"**, fiera dedicata agli ecosistemi dell'educazione, del lavoro, della formazione e della salute e sicurezza sul lavoro, svoltasi presso Fiera Milano-Rho il 28 e 29 ottobre, con l'obiettivo di promuovere il proprio ruolo nel settore della ristorazione collettiva e valorizzare le opportunità lavorative offerte dall'Azienda.

Il 28 novembre, invece, ha presenziato alla **"Fiera delle Professioni"** di Cesano Boscone, un evento organizzato in collaborazione con le Amministrazioni comunali e il centro commerciale Porte di Milano. L'iniziativa, rivolta principalmente a studenti, giovani in cerca di impiego e professionisti interessati a nuove opportunità, ha rappresentato un'occasione per far conoscere le posizioni aperte all'interno dell'Azienda e illustrare il proprio modello di gestione del personale.

Attraverso la partecipazione a questi eventi, Milano Ristorazione conferma il proprio impegno nella promozione dell'occupazione e della formazione professionale, contribuendo attivamente alla crescita e allo sviluppo del settore.



3.1.5 La valutazione delle performance

S1-13

Milano Ristorazione, nell'ambito della gestione e dello sviluppo del proprio capitale umano, realizza annualmente la valutazione delle performance dei propri dipendenti, uno strumento fondamentale per il miglioramento della qualità complessiva delle prestazioni e dei servizi offerti dall'Azienda. Tale valutazione avviene, per impiegati e operai, attraverso l'analisi dei comportamenti professionali e organizzativi, utilizzando schede specifiche differenziate per mansione e livello di inquadramento. Per dirigenti, quadri e impiegati direzionali viene, invece, adottato il sistema di gestione per obiettivi MBO (Management By Objectives) che prevede l'assegnazione di obiettivi individuali, con la responsabilità esclusiva del dipendente nel raggiungimento degli stessi. Dal 2023, a tale valutazione si aggiunge una dimensione ulteriore, in cui il raggiungimento degli obiettivi individuali viene integrato con una valutazione delle competenze effettivamente espresse, confrontate con quelle attese per ciascun profilo professionale.

La valutazione è condotta dal diretto superiore del dipendente e riguarda tutti i collaboratori che abbiano svolto almeno quattro mesi di servizio effettivo.

Nel corso del 2024, la Società ha sottoposto alla valutazione delle performance il 95,6% della propria forza lavoro, evidenziando l'impegno costante verso la crescita professionale e del riconoscimento dei risultati individuali. La valutazione rappresenta un elemento cruciale per l'identificazione dei punti di forza e le aree di miglioramento di ciascun collaboratore e contribuisce a creare un ambiente lavorativo più motivato, produttivo e orientato all'eccellenza.

Totale e percentuale di dipendenti che hanno ricevuto una valutazione delle performance

	2023						2024					
	Donne	%	Uomini	%	Totale	%	Donne	%	Uomini	%	Totale	%
Dirigenti	1	100%	3	100%	4	100%	1	100%	3	100%	4	100%
Quadri	11	100%	6	100%	17	100%	14	100%	7	100%	21	100%
Impiegati	125	96,9%	45	100%	170	97,7%	130	94,2%	41	93,2%	171	94,0%
Operai	476	97,3%	154	99,4%	630	97,8%	466	95,5%	144	97,3%	610	95,9%
Totale	613	97,3%	208	99,5%	821	97,9%	611	95,3%	195	96,5%	806	95,6%

3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro

S1-14

Il Servizio di Prevenzione e Protezione copre il

100%
dei lavoratori dipendenti

La tutela della salute e della sicurezza delle proprie risorse umane rappresenta, per Milano Ristorazione, un impegno primario. Infatti, l'Azienda si impegna a migliorare l'attività di vigilanza e il coordinamento dei soggetti responsabili per presidiare il rispetto delle norme di prevenzione. Nonostante non sia presente un sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro conforme allo standard internazionale ISO 45001:2018, la Società gestisce le attività sulla base dei requisiti esplicitati dalle linee guida INAIL.

In conformità alla normativa vigente, Milano Ristorazione ha implementato il **Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP)** che, rispondendo direttamente al Datore di Lavoro, collabora strettamente con tutte le funzioni aziendali, e in particolare con l'ufficio Risorse Umane. Il Servizio, deputato alla prevenzione e gestione dei rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro, **copre il 100%** dei lavoratori dipendenti della Società, nel rispetto di quanto previsto dal Dlgs. 81/2008.

Ogni infortunio e incidente subito da un lavoratore dell'Azienda viene periodicamente analizzato dalle figure di riferimento per l'ambito salute e sicurezza sul lavoro affinché, tramite una apposita procedura, questi ultimi possano procedere alle relative indagini e identificare le soluzioni più efficaci a contenere i rischi a un livello più basso possibile.

I lavoratori, per segnalare la presenza di eventuali pericoli o situazioni pericolose sul lavoro, si rivolgono direttamente e per via gerarchica ai Preposti e ai Dirigenti, nonché ai propri Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), designati e incaricati di riportare le segnalazioni sia via e-mail, in caso di urgenza, sia in occasione degli incontri periodici frequenti con le figure dirigenziali e con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP). Le figure di RLS garantiscono l'anonimato dei segnalatori.



La Società, inoltre, si avvale di una pluralità di **medici competenti** coordinati da un medico coordinatore. I medici sono incaricati di effettuare gli accertamenti medici previsti dal Piano di Sorveglianza Sanitaria e di svolgere i sopralluoghi nelle diverse strutture al fine di analizzare le eventuali situazioni di pericolo e di minimizzare i rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

Per facilitare e mantenere i rapporti con tali figure, l'ufficio Risorse Umane svolge l'importante ruolo di supporto organizzativo delle attività, così da garantire una gestione efficiente in linea con il Piano di Sorveglianza Sanitaria.

Le informazioni personali sulla salute e la sicurezza dei lavoratori sono racchiuse all'interno delle cartelle sanitarie e sono di esclusivo accesso da parte dei medici competenti, che ne garantiscono la custodia e la riservatezza. In particolare, queste informazioni non vengono divulgate al Datore di Lavoro, ma l'Azienda viene messa a conoscenza solo dell'esito delle visite di idoneità alla mansione ai sensi del D.Lgs. 81/2008, in modo da dar seguito alle eventuali misure organizzative che tutelino la salute del lavoratore.

Oltre alla realizzazione della riunione periodica di sicurezza, come da obbligo legislativo ex art. 35 D.Lgs. 81/2008, sono previsti anche incontri frequenti tra il management e i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza al fine di discutere gli argomenti specifici in tale ambito. Questo momento di incontro e consultazione permette di garantire e agevolare la partecipazione dei lavoratori attraverso i loro rappresentanti, nonché la comunicazione di informazioni rilevanti in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Per quanto riguarda la **promozione della salute** all'interno dell'Azienda, il CCNL Turismo Pubblici Esercizi prevede l'iscrizione dei lavoratori alla cassa sanitaria Fondo Est, ente di natura paritetica tra le parti datoriali e le parti sociali firmatarie dei CCNL, che eroga numerose prestazioni sanitarie coperte dall'assicurazione sanitaria integrativa. Il dipendente iscritto al Fondo Est, che necessita di una determinata prestazione sanitaria, può beneficiare di una notevole copertura sulle spese sostenute (ad esempio, sulle prestazioni specialistiche, prestazioni relative alla maternità, ticket sanitari di pronto soccorso e accertamenti).

Per Milano Ristorazione è importante l'identificazione dei processi che rappresentano un **potenziale pericolo** legato all'attività lavorativa e la relativa valutazione dei rischi, al fine di eliminarli e ridurre al minimo gli eventuali rischi connessi.

Nel 2024 si sono registrati 40 infortuni tra i lavoratori dipendenti, con un **tasso di infortuni** sul lavoro pari a **40,9**, in lieve aumento rispetto al 2023.

Infortuni – Lavoratori dipendenti

	2023	2024
Ore lavorate	946.925	977.830
Numero infortuni sul lavoro registrabili	36	40
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili³⁸	38,0	40,9
Numero infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0	0
Numero decessi a seguito di infortunio sul lavoro	-	-
Tasso di decessi risultati da infortuni sul lavoro	0	0

Per i lavoratori non dipendenti si è, invece, verificato 1 infortunio con gravi conseguenze che ha determinato un **tasso di infortuni gravi** pari a **29,8**.

Infortuni – Lavoratori non dipendenti

	2023	2024
Ore lavorate	30.160	33.599
Numero infortuni sul lavoro registrabili	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili³⁹	0	0
Numero infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	-	1
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0	29,8
Numero decessi a seguito di infortunio sul lavoro	-	-
Tasso di decessi risultati da infortuni sul lavoro	0	0

³⁸ Il tasso di infortunio è stato calcolato sulla base di 1.000.000 di ore lavorate.

³⁹ Il tasso di infortunio è stato calcolato sulla base di 1.000.000 di ore lavorate.

Gli infortuni registrati nel 2024 hanno riguardato quasi esclusivamente le mansioni operative, in particolare addetti mensa e cuochi, e sono stati principalmente causati da tagli o ustioni e da incidenti in itinere. Per prevenire infortuni da taglio e ustione, si presta particolare attenzione alla formazione, alla dotazione di dispositivi di protezione individuale (DPI) e, ove possibile, alla meccanizzazione delle operazioni. Gli infortuni in itinere, invece, essendo per loro natura difficili da prevenire all'interno dell'azienda, vengono affrontati attraverso misure volte a ridurre gli spostamenti dei lavoratori.

Tipologia di infortuni

	2023		2024	
	Dipendenti	Non dipendenti	Dipendenti	Non dipendenti
Infortunio per utilizzo di macchinari	3	-	-	-
Infortunio per sollevamento carichi	-	-	-	-
Infortunio per tagli e ustioni	12	-	7	-
In itinere	7	-	13	1
Altro	14	-	20	-
Totale	36	-	40	1

Al fine di ridurre il rischio infortunistico, Milano Ristorazione, che da sempre utilizza attrezzature conformi alle disposizioni legislative applicabili, pone massima attenzione all'attività di formazione e addestramento del personale, in conformità alle vigenti disposizioni di legge. In linea generale, le misure di prevenzione e protezione sono mutate dall'art. 15 del Dlgs. 81/2008. Oltre a tale approccio, sono state promosse altre precise misure: focus su infortuni di maggiore durata (con particolare attenzione alla tematica ustioni e ferite da taglio), monitoraggio dei near miss, monitoraggio funzionalità del DPI, campagna analisi dei tempi di lavoro per le varie mansioni.

Con particolare riferimento ai **near miss** (quasi infortuni) – ovvero agli eventi imprevisti che hanno il potenziale per causare un infortunio o danno, ma che riescono a essere evitati senza conseguenze negative – nel 2024, tra i lavoratori dipendenti si sono registrati 4 near miss (in aumento rispetto all'unico caso del 2023), mentre per i lavoratori non dipendenti non si è verificato alcun episodio.

Nel 2024 si sono registrati 12 casi di **malattie professionali**, con un lieve aumento rispetto ai 10 casi del 2023.

Malattie professionali – Lavoratori dipendenti

	2023	2024
Ore lavorate	946.925	977.830
Numero casi di malattie professionali registrabili	10	12
Numero decessi derivanti da malattie professionali	-	-

Non si sono invece, verificati casi di malattie professionali tra i lavoratori non dipendenti, come nel precedente periodo di rendicontazione.

Malattie professionali - Lavoratori non dipendenti

	2023	2024
Ore lavorate	30.160	33.599
Numero casi di malattie professionali registrabili	-	-
Numero decessi derivanti da malattie professionali	-	-

In generale, i casi di malattie professionali emersi sono ascrivibili alla tipologia di attività svolta che possono portare a un sovraccarico degli arti superiori e dell'apparato muscolo-scheletrico (ad esempio, tendinite, tunnel carpale e neuropatia dell'ulnare). Tali rischi sono evidenziati, unitamente alle misure di prevenzione, all'interno del DVR aziendale e le figure professionali soggette a tali rischi sono sottoposte a un accurato piano di sorveglianza sanitaria. Al fine di ridurre le tipologie di patologie più frequenti si è deciso di procedere, ove possibile, con la meccanizzazione dei processi produttivi e con l'implementazione di ausili meccanici per la riduzione delle attività che comportino movimenti ripetitivi degli arti superiori. In subordine, vengono attuate misure di natura organizzativa, quali la rotazione e la formazione del personale, per concludere con la sorveglianza sanitaria.

Le giornate perse rappresentano una misura tangibile di come gli infortuni o le malattie professionali influenzino il normale svolgimento delle attività lavorative. Nel 2024, il numero di giornate perse dai lavoratori dipendenti a causa di lesioni dovute a infortuni sul lavoro e a malattie connesse al lavoro è stato di **1.449** giornate. Il numero di giornate perse dai lavoratori non dipendenti a causa di lesioni dovute a infortunio grave è stato, invece, di **57** giornate.

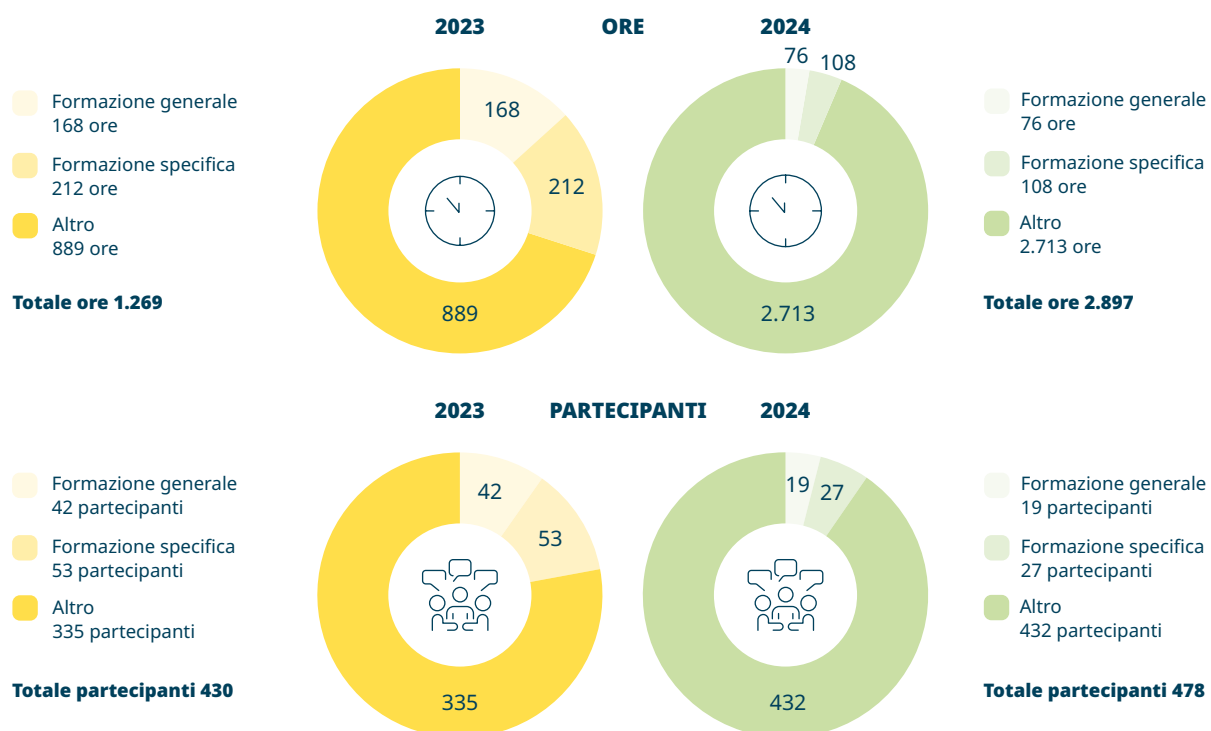
Uno strumento fondamentale di prevenzione dei rischi e dei pericoli per la salute e la sicurezza dei lavoratori è la **formazione**, che l'Azienda considera un elemento imprescindibile della propria attività, poiché fondamentale per rendere i propri collaboratori più consapevoli dei rischi e più preparati ad affrontarli, diminuendo le probabilità di infortuni e incidenti sul lavoro.

Nel corso del 2024 sono state svolte molteplici attività in materia di salute e sicurezza sul lavoro: formazione generale e specifica dei lavoratori, aggiornamenti lavoratori, aggiornamento presposti, aggiornamento dirigenti, formazione e aggiornamento ASPP, aggiornamento RLS, formazione addetti antincendio, aggiornamento addetti antincendio, formazione alla sicurezza per i lavoratori agili, gestione dei near miss in Azienda. Alla formazione obbligatoria si sono aggiunti dei corsi mirati su specifiche esigenze e necessità al fine di rafforzare la sensibilità in materia di prevenzione e di tutela della salute. Sul punto, si segnala il corso di formazione sugli impianti antincendio e la rilevazione dei fumi.

La formazione verte su diverse tematiche, tra cui: concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti, doveri e sanzioni per i vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo e assistenza. Inoltre, i corsi fanno specifico riferimento alle mansioni, ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione da attuare, caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'Azienda.

Nel 2024, le ore totali di formazione in materia di salute e sicurezza sono state 2.897 e hanno coinvolto 478 dipendenti, registrando una media di ore pari a 6 per ciascun lavoratore. Si precisa che sono stati contati i lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Vi sono stati lavoratori che hanno partecipato a più corsi, perché – oltre allo specifico ruolo ai sensi della normativa di riferimento (lavoratore, preposto, dirigente) – ricoprono ulteriori incarichi (componenti delle squadre di emergenza, ASPP, RLS, ecc.): sono stati conteggiati per ogni differente attività.

Formazione in materia di salute e sicurezza



Rispetto al periodo di rendicontazione precedente, nel 2024 le ore dedicate alla formazione in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro hanno subito un **significativo incremento**, per effetto delle scadenze definite dalla normativa di riferimento.





3.1.7 Sviluppo del capitale umano: obiettivi e prospettive

S1-5

La Società ha definito una serie di obiettivi strategici volti a valorizzare e tutelare la propria forza lavoro, con particolare attenzione allo sviluppo delle competenze dei dipendenti e al miglioramento della trasparenza e dell'equità retributiva. Tali obiettivi si inseriscono in un piano strutturato di miglioramento continuo che prevede azioni concrete, indicatori di performance (KPI), target misurabili e un orizzonte temporale definito.

La seguente tabella riporta gli impegni assunti dall'Azienda in relazione ai lavoratori propri, in coerenza con gli impatti rilevanti identificati attraverso il processo di analisi di doppia materialità.

SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing
	Sviluppare le competenze dei dipendenti	Promuovere la formazione continua, con focus sullo sviluppo di competenze tecnico-specialistiche e soft skills	Ore di formazione annuali per dipendente	Mantenere stabile il numero di ore di formazione pro capite, escludendo la formazione obbligatoria prevista da normative vigenti (es. Dlgs. 81/2008, HACCP)	31.12.2025
	Migliorare la trasparenza e l'equità retributiva	Effettuare un'analisi dello stato attuale e implementare un piano di miglioramento finalizzato all'ottenimento della certificazione per la parità di genere (UNI/PdR 125:2022)	Completamento e rendicontazione dell'audit interno, propedeutico all'audit di terza parte	Completamento della gap analysis e delle azioni di miglioramento entro il 2025 e ottenimento della certificazione entro il 2026	31.12.2026

3.2 Il valore della comunità

SBM-3

Milano Ristorazione riconosce la centralità delle **relazioni con il territorio**, consapevole che un dialogo aperto e costante con le comunità locali e le istituzioni è fondamentale per comprendere i bisogni e le aspettative del contesto in cui opera. Attraverso un confronto aperto e trasparente, la Società mira a intercettare le esigenze specifiche del territorio, ad anticipare i cambiamenti sociali e adattare conseguentemente l'offerta dei servizi di ristorazione, sempre nel pieno rispetto dei principi di sostenibilità ambientale. Questo approccio si traduce in un modello di ascolto attivo che va oltre la semplice erogazione di un servizio: diventa una modalità di interconnessione con il territorio, capace di trasformare le esigenze della comunità in opportunità di miglioramento continuo e di innovazione sostenibile.

L'analisi di doppia materialità, condotta in conformità con gli ESRS, ha portato all'identificazione di alcuni impatti positivi e negativi in relazione al territorio ove Milano Ristorazione opera. Di seguito è riportata una tabella riepilogativa contenente l'elenco degli impatti individuati.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Diritti economici, sociali e culturali delle comunità Impatti legati al territorio	L'adesione a programmi di alternanza scuola/lavoro e la collaborazione con scuole e università facilitano l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro e consentono la creazione di posti di lavoro sul territorio e nella comunità in cui la Società opera.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	La collaborazione a progetti di ricerca e lo sviluppo di iniziative dedicate all'educazione alimentare hanno un impatto positivo sull'utenza servita e, in generale, sulla comunità locale, in quanto promuovono un corretto stile di vita e un modello alimentare sano e bilanciato.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•

S3-1

S3-4

Milano Ristorazione si impegna a operare in piena sintonia con le esigenze delle comunità locali. L'Azienda non si limita a erogare un servizio, ma assume un ruolo proattivo nella crescita sociale, progettando e realizzando iniziative che vadano oltre il mero servizio di ristorazione. L'obiettivo è duplice: un lato garantire un servizio di qualità, dall'altro contribuire attivamente allo sviluppo del tessuto sociale. Mediante progetti mirati, la Società vuole costruire una relazione di fiducia e trasparenza con la collettività e consolidare la propria reputazione e il proprio ruolo all'interno della comunità.

* Si segnala che la colonna "catena del valore" indica se l'impatto, il rischio o l'opportunità è attribuibile alla catena a monte, alla catena a valle oppure alle attività proprie dell'organizzazione.

** Si segnala che la colonna "orizzonte temporale" riporta, a seconda dei casi, le opzioni "breve termine", "medio termine" e "lungo termine".

*** Si segnala che un punto indica una bassa rilevanza, due punti una rilevanza media e tre punti un elevato livello di rilevanza. Come già evidenziato in precedenza, non sono stati inclusi gli IRO classificati come "scarsamente rilevanti" in quanto non considerati materiali perché al di sotto della soglia di materialità.

Nel luglio 2014, Comune di Milano e Fondazione Cariplo hanno siglato un accordo per la definizione e l'adozione di una **Food Policy** cittadina, nata da un'approfondita analisi del sistema alimentare milanese e individuando gli obiettivi chiave al fine di garantire una maggiore qualità, sicurezza e sostenibilità del cibo e di diffondere una cultura incentrata sulla **corretta alimentazione**. Milano Ristorazione rappresenta uno dei principali attori con cui pianificare e porre in essere le misure dedicate a implementare le priorità e gli indirizzi di azione della Food Policy cittadina, attraverso l'erogazione del proprio servizio presso le mense scolastiche. In particolare, l'educazione al cibo sano è uno dei valori imprescindibili che l'Azienda, assieme al Comune di Milano, condivide ogni giorno con i bambini e le famiglie della città.

Milano Ristorazione si adopera, inoltre, per garantire che la propria attività contribuisca al benessere sociale, con particolare attenzione alle fasce più vulnerabili. Tale impegno si concretizza nella **promozione dell'inclusività** nei servizi di ristorazione scolastica. L'obiettivo è fare della ristorazione pubblica non solo un servizio, ma uno strumento di coesione sociale e rispetto dei diritti fondamentali.

S3-2

Milano Ristorazione è attiva nell'ascolto e nel coinvolgimento dei propri portatori di interesse e, più in generale, dell'intera comunità in cui è inserita, con la consapevolezza che le **relazioni con il territorio** sono centrali per il continuo miglioramento del servizio e della trasparenza. La Società si impegna a diffondere i propri valori aziendali e a contribuire allo sviluppo della comunità e del territorio ove svolge le sue attività, implementando e mantenendo efficaci strumenti di comunicazione verso l'esterno. Tale approccio si concretizza attraverso un dialogo costante con molteplici realtà istituzionali e sociali. Nello specifico, grazie al Comune di Milano e, in particolare, nell'ambito del Milan Urban Food Policy Pact, Milano Ristorazione promuove un confronto attivo e aperto con diversi contesti internazionali nel settore della ristorazione scolastica, collaborando con università, gruppi di ricerca e delegazioni straniere per favorire lo scambio di conoscenze e *best practices*. Parallelamente, mantiene un dialogo costante con le comunità etnico-religiose, le organizzazioni non profit e le associazioni di volontariato, per garantire un servizio inclusivo e attento alle esigenze di tutti. Inoltre, attraverso il proprio sito web e i canali social, mantiene la comunità costantemente informata sulle principali iniziative realizzate, sui progetti educativi in corso, sugli interventi di miglioramento del servizio e sulle attività di responsabilità sociale.

S3-3

La Società si impegna a garantire che la comunità sia pienamente informata sugli strumenti disponibili per la richiesta di informazioni o per l'invio di eventuali segnalazioni, attraverso il proprio sito web istituzionale e i canali social. Attraverso contenuti informativi, aggiornamenti periodici e una gestione attenta dei canali digitali, Milano Ristorazione facilita l'accesso ai servizi di contatto, rafforzando il dialogo con i cittadini e promuovendo un'interazione trasparente e tempestiva.

S3-4

Al fine di prevenire gli impatti negativi e favorire gli impatti positivi correlati alle comunità locali e al territorio ove svolge la propria attività, Milano Ristorazione ha attivato una serie di iniziative strategiche. Le azioni intraprese per raggiungere questi obiettivi si articolano principalmente in tre ambiti di intervento:

- partecipazione a progetti europei e cooperazione con realtà del settore della ristorazione collettiva.
- supporto alle persone meno abbienti attraverso la donazione di derrate alimentari e adozione di politiche e pratiche anti-spreco.
- sostegno all'occupazione giovanile, con iniziative mirate a supportare le giovani generazioni che desiderano entrare nel mondo del lavoro.

Un elenco dettagliato delle azioni intraprese durante il periodo di rendicontazione è fornito nei paragrafi successivi.

3.2.1 La sinergia con i progetti europei sulla refezione scolastica

S3-1

S3-4

Sperimentare nuove soluzioni organizzative in

7

scuole dell'infanzia

3

nidi d'infanzia

La forte sinergia con l'Area Food Policy del Comune di Milano ha consentito a Milano Ristorazione di partecipare a due **progetti di ricerca finanziati dalla Commissione Europea** in attuazione del Milan Urban Food Policy Pact⁴⁰: il progetto Horizon 2020 "Food Trails" e il progetto Horizon 2020 "School Food 4 Change", che permettono di incrementare le attività di educazione alimentare, comunicazione e sensibilizzazione di diversi soggetti, partendo in primis dai bambini.

Il progetto **School Food 4 Change**⁴¹ ha consentito a Milano Ristorazione e al Comune di Milano di confrontarsi con i servizi di refezione scolastica di altre 12 città europee, tra cui Vienna, Valencia, Ghent, Copenaghen, Norimberga, Tallin, Budapest, Lione e Nuoro. Nel contesto del servizio di Milano Ristorazione, il progetto sta contribuendo a sperimentare nuove soluzioni organizzative in 7 scuole dell'infanzia e 3 nidi d'infanzia, oltre a organizzare indagini sulle abitudini alimentari, visite in cucina per bambine e bambini, momenti di formazione per i capi cuochi, percorsi di formazione per insegnanti e laboratori per genitori presso i Centri Cucina.

Il progetto **Food Trails**⁴² ha consentito a Milano Ristorazione e al Comune di Milano di confrontarsi con i servizi di refezione scolastica di altre 10 città europee, tra cui Copenaghen, Birmingham, Varsavia, Bordeaux, Grenoble, Tirana e Bergamo. Nel contesto del servizio di Milano Ristorazione, il progetto ha contribuito a sviluppare attività nell'ottica dell'economia circolare, quali: le pesature degli scarti alimentari in 12 refettori pilota; la progettazione della riqualificazione dei refettori nell'ottica del *nudging* alimentare con l'obiettivo di incrementare l'apprezzamento dei pasti; l'estensione del programma di recupero e redistribuzione per finalità sociali delle eccedenze alimentari (pane e frutta); l'analisi degli scarti dei refettori e centri cucina per la realizzazione di compostiere per le scuole con orti didattici; la realizzazione di campagne di comunicazione sullo spreco alimentare e sulle diete sane attraverso la distribuzione di opuscoli ai bambini di tutte le scuole dell'infanzia e primarie, con l'obiettivo di coinvolgere ed educare genitori e famiglie alla sostenibilità alimentare.



⁴⁰ www.milanurbanfoodpolicypact.org

⁴¹ www.schoolfood4change.eu

⁴² www.foodtrails.milanurbanfoodpolicypact.org

3.2.2 Un modello organizzativo di riferimento

S3-1

S3-4



Milano Ristorazione, consapevole del proprio ruolo di riferimento a livello internazionale, condivide la sua esperienza con altri Paesi, città, studiosi e ricercatori, contribuendo alla diffusione di buone pratiche e modelli innovativi nel settore della ristorazione collettiva. Nel corso del 2024, sono state organizzate diverse visite ai centri cucina Sammartini e Quaranta da parte di delegazioni straniere, scuole professionali e Università con il coinvolgimento di oltre 100 persone. Il modello organizzativo di Milano Ristorazione, infatti, è di grande interesse anche per molte città a livello internazionale impegnate nello sviluppo di food policy innovative e, grazie alla partecipazione ai progetti europei e alla rete del Milan Urban Food Policy Pact promossa dal Comune di Milano, la Società ha l'opportunità di condividere conoscenze ed esperienze con numerose città europee e non solo: sono ben 29 le delegazioni straniere che nel 2024 sono venute in visita per osservare e approfondire nel corso di incontri, workshop e visite alle cucine, il sistema di refezione scolastica milanese.

3.2.3 Le iniziative per la collettività

S3-1

S3-4

Milano Ristorazione ha donato derrate alimentari a enti benefici per un valore complessivo di

€ 38.852


Milano Ristorazione è da sempre impegnata nella riduzione degli sprechi alimentari e nel supporto alle fasce più vulnerabili della comunità attraverso iniziative di solidarietà e responsabilità sociale. In questo contesto, la collaborazione con enti e associazioni benefiche riveste un ruolo centrale, consentendo di recuperare e redistribuire eccedenze alimentari a chi ne ha più bisogno.

La Società collabora dal 2003, con "Siticibo", il programma della Fondazione Banco Alimentare Onlus, con l'obiettivo di raccogliere le eccedenze di pane e frutta nelle scuole aderenti e redistribuirle quotidianamente a numerosi enti caritatevoli e strutture di accoglienza. Nel 2024 hanno partecipato all'iniziativa 50 scuole, un dato in lieve calo rispetto alle 56 del 2023. Di conseguenza, anche la quantità di eccedenze alimentari raccolte ha registrato un lieve calo rispetto all'anno precedente, totalizzando 14.923 kg di pane, 36.964 kg di frutta e 1.790 dessert, a fronte dei 19.736 kg di pane, 42.046 kg di frutta e 1.006 dessert raccolti nel 2023. Oltre a questa iniziativa, Milano Ristorazione ha donato derrate alimentari a enti benefici, tra cui Fondazione San Francesco e il Banco alimentare Onlus, per un valore complessivo di **€ 38.852**.

3.2.4 Supporto alla comunità: obiettivi e prospettive

S3-5

Nel quadro della propria strategia di sostenibilità, la Società ha identificato obiettivi volti a generare valore condiviso per la comunità locale. Tali impegni si concretizzano in iniziative mirate, con risultati attesi misurabili e tempistiche definite. La tabella seguente illustra le azioni previste per contribuire in modo attivo e responsabile allo sviluppo sociale e territoriale.

SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing
2 SCONFIGGERE LA FAME 	Sostegno alla comunità locale	Garantire il mantenimento dei volumi di eccedenze alimentari donate a enti benefici nel corso del 2024	Totale (in kg) di derrate alimentari raccolte e donate	Raggiungimento di almeno 51.000 kg di eccedenze alimentari donate (pane e frutta)	31.12.2025

3.3 L'importanza dei consumatori

SBM-3

I consumatori costituiscono l'elemento fondante su cui Milano Ristorazione costruisce la propria strategia aziendale. Attraverso la raccolta e l'analisi approfondita dei riscontri e dei suggerimenti provenienti da una molteplicità di soggetti – studenti, famiglie e istituzioni scolastiche – la Società riprogetta e migliora continuamente i propri servizi. Questo approccio partecipativo consente di interpretare con tempestività e precisione l'evoluzione dei bisogni nutrizionali, culturali e personali di un'utenza sempre più diversificata, garantendo un'offerta alimentare che non solo soddisfa i requisiti nutrizionali, ma valorizza anche le dimensioni educative, relazionali e di benessere complessivo. Ne deriva un modello organizzativo caratterizzato da elevata flessibilità e dinamicità, nel quale i consumatori assumono la configurazione di partner strategici nella definizione di un servizio di ristorazione scolastica sempre più puntuale e rispondente alle istanze del territorio e alle aspettative delle nuove generazioni.



L'analisi di doppia materialità, svolta secondo gli standard ESRS, ha identificato diversi impatti, rischi e opportunità (IRO) legati ai consumatori di Milano Ristorazione. Questo processo ha consentito di valutare le ricadute delle attività aziendali sugli utenti e, contestualmente, i potenziali rischi e opportunità che ne derivano per l'Azienda stessa. La tabella seguente riassume gli IRO individuati in relazione alla clientela della Società.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Sicurezza personale dei consumatori Salute e sicurezza	L'attenzione alla qualità dei prodotti e dei servizi forniti, il costante controllo delle derrate alimentari in entrata (collaudo) e la puntuale analisi dei casi di non conformità garantiscono la salute e la sicurezza dei consumatori finali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
Sicurezza personale dei consumatori Sicurezza della persona	Opportunità connessa all'innovazione nelle tecnologie di confezionamento e conservazione degli alimenti e dei pasti pronti, nonché di controllo (detector), con conseguente aumento della qualità dei prodotti serviti, riduzione dei costi operativi e degli sprechi, impatti positivi sui margini e sull'efficienza complessiva.	Opportunità	Attività proprie	Breve termine	••
	Opportunità connessa alla crescente sensibilità dei consumatori nei confronti di una dieta sana e sostenibile, con conseguente miglioramento della relazione con gli stakeholder e aumento della brand reputation.	Opportunità	Catena a valle	Breve termine	••
	Rischio connesso al verificarsi di anomalie nel processo di approvvigionamento di prodotti alimentari (ad esempio presenza di corpi estranei all'interno di un prodotto) con conseguente danno alla reputazione aziendale, perdita di clienti e calo dei ricavi, costi diretti per richiami, sanzioni, risarcimenti e distruzione delle scorte, nonché aumento dei costi per il ripristino della fiducia e rafforzamento dei controlli di qualità.	Rischio	Catena a monte	Breve termine	••

* Si segnala che la colonna "catena del valore" indica se l'impatto, il rischio o l'opportunità è attribuibile alla catena a monte, alla catena a valle oppure alle attività proprie dell'organizzazione.

** Si segnala che la colonna "orizzonte temporale" riporta, a seconda dei casi, le opzioni "breve termine", "medio termine" e "lungo termine".

*** Si segnala che un punto indica una bassa rilevanza, due punti una rilevanza media e tre punti un elevato livello di rilevanza. Come già evidenziato in precedenza, non sono stati inclusi gli IRO classificati come "scarsamente rilevanti" in quanto non considerati materiali perché al di sotto della soglia di materialità.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Inclusione sociale dei consumatori Accesso a prodotti e servizi	La costante attenzione alle esigenze alimentari (attuali e future) dei propri utenti, la ricerca e lo sviluppo di nuove ricette e/o prodotti, il monitoraggio del livello di gradimento dei pasti e un dialogo aperto e trasparente con i clienti, favoriscono la soddisfazione dei clienti, la continuità del rapporto e una buona brand reputation nel lungo periodo.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	•
	Rischio connesso al costante calo del tasso di natalità, con conseguente riduzione dell'utenza servita e contrazione dei ricavi, potenziale sottoutilizzo delle risorse e impatto negativo sul valore degli asset.	Rischio	Catena a valle	Breve termine	•••
	Rischio connesso all'incremento della richiesta di diete speciali (sanitarie, etico-religiose, ecc.) con conseguente riduzione dell'efficienza operativa a causa della frammentazione nella preparazione dei pasti ed eventuale aumento dei costi di approvvigionamento, preparazione, personale e stoccaggio.	Rischio	Attività proprie	Breve termine	••
	Rischio connesso al verificarsi di eventi economici e/o sociali imprevedibili (es. crisi economica, recessione, aumento inflazione, epidemia, pandemia) che comportino impatti negativi sui mezzi di sussistenza dei consumatori e/o cambiamenti significativi nei modelli di consumo, nonché la chiusura delle strutture ove sono somministrati i pasti, con conseguente contrazione degli utili a causa del calo della domanda e dell'eventuale chiusura delle attività e riduzione dei posti di lavoro per contenere i costi.	Rischio	Attività proprie	Lungo termine	••
	Opportunità connessa a strategie di diversificazione, ovvero all'ingresso e/o all'espansione dell'impresa in nuovi mercati (ad es. scuole secondarie, settore ospedaliero, settore alberghiero, ristorazione aziendale, ecc.) con conseguente ampliamento del parco clienti, incremento degli utili e minore dipendenza dal settore della ristorazione collettiva.	Opportunità	Attività proprie	Medio termine	•
	Opportunità connessa allo sviluppo dei "big data" nel settore della ristorazione collettiva, con conseguente ottimizzazione dei processi aziendali mediante anticipazione delle tendenze di mercato, migliore gestione delle scorte e dei processi logistici e riduzione degli sprechi, nonché potenziale aumento dei ricavi nel lungo termine.	Opportunità	Attività proprie	Medio termine	•
	Inclusione sociale dei consumatori Pratiche commerciali responsabili	Il monitoraggio continuo dei processi aziendali e l'adozione di procedure di misurazione delle attività garantiscono efficienza interna, miglioramento continuo ed erogazione di un servizio efficiente e preciso.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine

La qualità e la sicurezza alimentare rappresentano, per Milano Ristorazione e i suoi stakeholder, valori fondamentali e imprescindibili, alla base di ogni fase del servizio. L'Azienda si impegna costantemente a garantire standard elevati, adottando rigorosi protocolli di controllo e miglioramento continuo per assicurare la massima sicurezza e qualità dei pasti offerti. L'obiettivo è non solo soddisfare le aspettative degli utenti, ma anche promuovere un'alimentazione sana ed equilibrata, con un'attenzione particolare alla sostenibilità della filiera produttiva. A tal fine, ha predisposto una serie di procedure e azioni mirate a garantire trasparenza, tracciabilità e conformità alle normative vigenti, tutelando così il benessere di tutti i consumatori e contribuendo a un futuro alimentare più responsabile e sostenibile. In particolare, Milano Ristorazione S.p.A. ha implementato un **Sistema di Gestione Integrato**, sottoposto alla sorveglianza di un ente certificatore accreditato, conforme alle seguenti norme internazionali:

- **ISO 9001:2015**: relativa al servizio di ristorazione scolastica (preparazione, confezionamento, trasporto) e allo sviluppo e produzione di pasti pronti surgelati/congelati e di semilavoratori confezionati;
- **ISO 22000:2018**: relativa al sistema di gestione per la sicurezza alimentare;
- **ISO 22005:2008**: relativa al sistema di rintracciabilità nelle filiere agro-alimentari;
- **ISO 14001:2015**: relativa al sistema di gestione ambientale⁴³.

Il Responsabile Gestione Qualità, Sicurezza Alimentare e Ambiente ha l'incarico di mantenere attivo il Sistema di Gestione Integrato conformemente agli standard ISO, implementandone l'efficacia.

Milano Ristorazione pone al centro della propria strategia aziendale un approccio comunicativo aperto e partecipativo, dedicando particolare attenzione al coinvolgimento di tutti i soggetti interessati. L'Azienda considera il dialogo come un elemento cardine del proprio modello organizzativo, investendo energie, competenze e risorse per sviluppare un sistema di comunicazione efficace e trasparente. Per consolidare questo processo di interazione e confronto, la Società ha predisposto un articolato sistema di strumenti e canali comunicativi, progettati per intercettare e soddisfare le specifiche esigenze di contatto e relazione con i diversi utenti, garantendo una comunicazione mirata e personalizzata.

Il processo di engagement con utenti e famiglie si sviluppa attraverso molteplici modalità. In primo luogo, l'Azienda organizza incontri periodici strutturati: riunioni con le Commissioni Mensa, incontri con la Rappresentanza Cittadina delle Commissioni Mensa e con il Comune di Milano, nel corso dei quali vengono discussi i temi sollevati dal personale scolastico e dai genitori. In secondo luogo, Milano Ristorazione promuove la trasparenza attraverso visite dirette dei Commissari Mensa e delle scuole nelle cucine. A tali incontri si aggiunge il sistema di comunicazione tramite i canali digitali: il sito web, l'App aziendale e i social media, vengono costantemente aggiornati per fornire informazioni tempestive sul servizio e sulle iniziative in corso. Tali strumenti consentono di consolidare un dialogo attivo e trasparente con tutti gli stakeholder, abbattendo le barriere comunicative e favorendo un'interazione continua e costruttiva. A questo quadro di comunicazione, si aggiungono le iniziative di coinvolgimento dei bambini, finalizzate a promuovere la cultura di un'alimentazione consapevole, equilibrata e sostenibile fin dall'età scolare. Attraverso percorsi didattici interattivi, laboratori esperienziali e momenti di confronto diretto, l'Azienda si propone di trasmettere ai giovani studenti non solo nozioni nutrizionali, ma soprattutto la capacità di comprendere il valore del cibo, delle sue origini e del suo ruolo nella crescita personale e collettiva.



⁴³ L'ultimo rinnovo delle certificazioni è stato effettuato nel 2023, con validità fino al 2026. Nonostante la durata triennale, il certificatore conduce comunque verifiche annuali per garantire il mantenimento degli standard. Il processo di rinnovo avviene tramite un audit integrato, che permette una valutazione completa del sistema.



Milano Ristorazione ha predisposto un articolato sistema di monitoraggio e gestione delle segnalazioni, con l'obiettivo di raccogliere e analizzare tempestivamente eventuali problematiche relative al servizio di ristorazione scolastica.

L'Azienda mette a disposizione della propria utenza una molteplicità di canali di contatto, pensati per agevolare e rendere efficace il processo di feedback.

Gli strumenti di segnalazione comprendono il canale di whistleblowing per la segnalazione di illeciti e irregolarità, la scheda di valutazione del servizio e di segnalazione delle non conformità (c.d. "Allegato E") ad uso di segreterie scolastiche e Commissari Mensa, diversi canali di contatto come contact center, piattaforma unica di ticket, sportello fisico dell'Ufficio Rette, sito web, App, social network e incontri periodici con l'utenza. La gestione delle segnalazioni segue un processo strutturato e differenziato a seconda del canale utilizzato. Le segnalazioni inviate tramite il canale di whistleblowing sono gestite direttamente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)⁴⁴, mentre i reclami pervenuti attraverso gli altri canali sono monitorati dagli Uffici di competenza. Per quanto riguarda la segnalazioni inviate tramite Allegato E, è previsto un coinvolgimento trasversale di diverse funzioni aziendali. I Responsabili di Zona sono incaricati di predisporre un riscontro immediato, mentre le segnalazioni che richiedono un'analisi più approfondita vengono prese in carico dall'Ufficio Qualità e Sicurezza Alimentare (QSA). L'Ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne svolge un ruolo cruciale nel monitoraggio costante, verificando giornalmente le segnalazioni e monitorando il processo di chiusura.

La piattaforma unica di ticket consente inoltre di indirizzare le richieste non solo all'Ufficio Comunicazione, ma anche direttamente alle funzioni interessate, come l'Ufficio Rette, l'Ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne, l'Ufficio Diете, l'Ufficio Sistemi Informativi e la Segreteria Operativa. Le segnalazioni verbali possono essere effettuate tramite il numero telefonico dedicato o direttamente agli operatori di Milano Ristorazione, generalmente ai Responsabili di Zona. In tutti i casi, l'Azienda si impegna a fornire risposte puntuali e rapide. L'approccio adottato da Milano Ristorazione garantisce una gestione accurata, trasparente e tempestiva di ogni segnalazione, confermando il proprio impegno verso un servizio di qualità e un dialogo costante con l'utenza.

Per gestire gli impatti (positivi e negativi) prodotti sui consumatori e per mitigare i rischi e cogliere le opportunità a essi correlati, Milano Ristorazione ha implementato una serie di azioni strategiche volte a garantire la qualità dei servizi offerti e la soddisfazione degli utenti, concentrare su quattro aree di intervento:

- garantire la qualità e la sicurezza dei prodotti, assicurando elevati standard igienico-sanitari e nutrizionali dei pasti forniti agli utenti;
- monitorare costantemente il livello di gradimento dei pasti, attraverso meccanismi di feedback continuo;
- analizzare le esigenze dei consumatori ed effettuare i possibili e opportuni adeguamenti delle ricette;
- promuovere iniziative di educazione alimentare rivolte ai bambini, al fine di sensibilizzare le giovani generazioni su corretti stili di vita alimentari.

Nei paragrafi successivi è fornito un dettaglio di tali azioni, corredato alle metriche utilizzate per valutarne l'efficacia e l'impatto.

⁴⁴ Per una descrizione più esaustiva circa le modalità di gestione delle segnalazioni inviate tramite il canale di whistleblowing si rimanda al Capitolo 4.2 della presente Informativa.

3.3.1 I numeri del servizio

S4-1

S4-4

Nel 2024 il volume complessivo di pasti prodotti e distribuiti è rimasto sostanzialmente invariato rispetto al precedente periodo di rendicontazione. Analizzando nel dettaglio, si evidenziano alcune variazioni: un lieve calo nei pasti destinati alle Residenze Sanitarie Assistenziali e a clienti terzi (diminuiti entrambi del 10% rispetto al 2023) e dei pasti al crudo (che hanno subito una flessione di circa l'8% rispetto al periodo di rendicontazione precedente). In controtendenza, si è registrato un incremento del 17% nei pasti prodotti per servizi speciali.

Numero di pasti prodotti e distribuiti

	2023	2024
Comune di Milano (tutte le scuole)	12.532.311	12.638.624
Residenze Sanitarie Assistenziali	497.703	445.925
Servizi speciali	475.004	555.150
Clienti terzi	433.878	390.560
Pasti al crudo	1.306.796	1.206.382
Totale pasti	15.245.692	15.236.641

Rispetto all'utenza scolastica, si registra un lieve aumento dei pasti serviti (+0,85% sul totale dei pasti serviti nel 2023) riscontrabile in tutti gli ordini scolastici serviti.

Suddivisione pasti al cotto per utenze scolastiche

	2023	2024
Nidi d'infanzia	1.009.997	1.059.281
Scuole d'infanzia	3.793.753	3.831.971
Scuole primarie	7.259.269	7.272.019
Scuole secondarie	469.292	475.353
Totale pasti	12.532.311	12.638.624

3.3.2 L'attenzione alle esigenze degli utenti

S4-1

S4-4

In ottica di massima attenzione alle specifiche esigenze dei propri consumatori, Milano Ristorazione si adopera a realizzare degli apposite **diete sanitarie**, tramite l'eliminazione o sostituzione di determinati alimenti dal menu ordinario in base alle necessità mediche individuali. La tabella seguente illustra le diverse categorie di menu sanitari offerti dall'Azienda e il relativo numero di attivazioni nel corso dell'ultimo biennio.

Nel 2024 si è registrato un modesto incremento nella richiesta di questi menu speciali, pari a circa l'1% rispetto al precedente periodo di rendicontazione.

Numero di diete sanitarie per categoria

	2023	2024
Menu per favismo	87	84
Menu privo di glutine	384	414
Menu privo di latte e vitello	166	162
Menu privo di uovo	86	94
Menu privo di pesce, molluschi e crostacei	38	37
Menu privo di latte, uovo e vitello	19	20
Menu privo di solanacee	6	6
Menu privo di legumi	15	13
Menu a basso contenuto di sostanze istamino-liberatrici	11	7
Menu a basso contenuto di nichel	12	12
Menu per diabete	68	82
Menu ipocalorico	51	42
Menu ipolipidico	15	16
Menu iposodico	5	5
Menu frullato	33	27
Menu tritato	56	42
Menu per stipsi	11	12
Menu privo di frutta a guscio e pinoli	40	42
Menu privo di arachidi	26	28

	2023	2024
Menu privo di arachidi, frutta a guscio e pinoli	98	106
Menu privo di glutine, latte e vitello	27	28
Menu per deficit di deglutizione e/o masticazione, edentulia	32	33
Menu personalizzato	795	800
Totale	2.081	2.112

Nella definizione dei pasti e dei menu, l'Azienda presta attenzione non solo ai bisogni sanitari dei suoi utenti, ma anche alle loro specificità culturali e religiose. Come evidenziato nella tabella seguente, nel 2024 sono state attivate diverse diete etico-religiose. Il numero complessivo di questi menu speciali è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente, con 9.518 attivazioni nel 2024 a fronte delle 9.635 registrate nel 2023.

Numero di diete etico-religiose per categoria

	2023	2024
Menu privo di carne suina	3.445	3.424
Menu privo di carne	4.698	4.552
Menu privo di carne bovina e suina	753	747
Menu privo di alimenti di origine animale	269	306
Menu privo di carne e pesce	470	489
Totale	9.635	9.518

3.3.2.1 Le modifiche ai menu e alle ricette

Nel periodo considerato, a fronte dell'ascolto degli stakeholder e a seguito di verifiche interne effettuate sui processi di produzione e distribuzione dei pasti, sono state apportate **modifiche ai menu e alle ricette** destinati alle utenze scolastiche e ai nidi.

Nel corso del 2024 sono state sperimentate diverse nuove ricette, principalmente a base di pesce e legumi. Tra queste, è stata selezionata per l'inserimento nel menu scolastico la "Pasta bio al sugo di pomodoro bio con peperoni" che ha ottenuto un gradimento dell'87% da parte dei bambini. Le altre proposte non sono state incluse a causa del basso apprezzamento riscontrato, legato principalmente



agli ingredienti utilizzati, come pesce e legumi, notoriamente poco graditi dai più piccoli. Consapevole di queste difficoltà, la Società si impegna comunque a promuovere il consumo di tali alimenti attraverso l'introduzione di ricette alternative, con l'obiettivo di proporre fonti amidacee a basso indice glicemico e ricche di fibre, elementi importanti per soddisfare le esigenze nutrizionali dei bambini in età evolutiva.

Per quanto riguarda i processi, non sono state introdotte modifiche sostanziali alle modalità produttive. Tuttavia, i sistemi di produzione restano costantemente monitorati, al fine di individuare eventuali opportunità di miglioramento, anche in un'ottica di tutela delle risorse naturali. Di seguito si riporta un riepilogo delle modifiche apportate e delle relative tipologie:

Modifiche di menu e ricette

	2023	2024
Numero totale modifiche a menu/ricette	122	195
<i>di cui numero modifiche a menu / ricette utenze scolastiche</i>	46 ⁴⁵	84 ⁴⁶
<i>di cui numero modifiche a menu/ricette asili nido</i>	76 ⁴⁷	111 ⁴⁸

Macrocategorie di tipologia di modifiche

	2023	2024
Variazione grammatura	5,64%	49,20%
Nuova ricetta	44,16%	34,90%
Modifiche ingredienti e grammatura	36,36%	14,90%
Aggiunta/sostituzione/eliminazione graduale	3,18%	0,50%
Modifica procedimento	4,92%	0,50%

Dal 2023 ha avuto inizio l'attività di sperimentazione di nuovi piatti con l'intento di introdurre nei menu nuove ricette, in particolare a base di legumi e vegetali, e di migliorare il gradimento dei piatti serviti, partendo dall'analisi dei gradimenti rilevati tramite gli Allegati E e dagli input provenienti dagli utenti, mediati dall'organo della Rappresentanza Cittadina della Commissione Mensa, oltre che dalle indagini di gradimento condotte annualmente. In particolare, nel 2024 sono stati sperimentati presso le scuole servite da un campione individuato di Centri Cucina pilota, 12 nuovi piatti.

A partire dal mese di luglio 2024, inoltre, è stato realizzato un progetto interno chiamato "Contest in Cucina", nato con lo scopo di coinvolgere direttamente il personale operativo di tutte le cucine (Centri Cucina scuole, RSA, Refrigerato, Asili

⁴⁵ Suddivisi in: 15 primi piatti (10 asciutti e 5 in brodo), 14 secondi piatti, 11 contorni e 6 altre pietanze.

⁴⁶ Suddivisi in: 31 primi piatti (26 asciutti e 5 in brodo), 22 secondi piatti, 23 contorni e 8 altre pietanze.

⁴⁷ Suddivisi in: 5 primi piatti (4 asciutti e 1 in brodo), 7 secondi piatti, 3 contorni, 2 altre pietanze e 59 ricette menu lattanti.

⁴⁸ Suddivisi in: 30 primi piatti (25 asciutti e 5 in brodo), 19 secondi piatti, 22 contorni, 4 altre pietanze e 36 ricette menu lattanti.

Nido, Case Vacanza) che in prima persona programma e realizza la quotidiana produzione dei pasti nella creazione di nuove ricette, finalizzate al loro inserimento nei menu. A seguito di un preciso iter di selezione – che ha coinvolto, oltre al personale di Milano Ristorazione, anche il Comune di Milano e la Rappresentanza Cittadina delle Commissioni Mensa – è stata stilata una classifica e, alcuni piatti, saranno inseriti nei prossimi menu scolastici e nidi.

3.3.3 La sicurezza alimentare e la salute dei consumatori

S4-1

S4-4



di **audit interni** effettuati rispetto all'anno precedente

La qualità e la sicurezza alimentare sono, per Milano Ristorazione e i suoi stakeholder, le tematiche più significative. L'obiettivo dell'Azienda è quello di garantire sempre un'elevata qualità del servizio raggiungendo la soddisfazione dei propri utenti e, allo stesso tempo, di fornire pasti sani e sicuri.

Milano Ristorazione, all'interno del suo "approccio basato sul rischio", con cui si pone l'obiettivo di prevenire i rischi e cogliere le opportunità che il contesto in cui opera propone, pone particolare attenzione alla **sicurezza alimentare**, ritenendola un prerequisito imprescindibile.

Per questo motivo ha definito, nel tempo, una serie di azioni atte a garantire tale sicurezza:

- collaudi sulle materie prime ricevute;
- analisi di laboratorio su materie prime;
- analisi di laboratorio sulle produzioni speciali preparate presso il centro di produzione Sammartini;
- analisi di laboratorio sui pasti forniti e sull'acqua;
- tamponi ambientali;
- audit ai fornitori;
- audit interni.

In linea con il trend di crescita post-pandemia, nel 2024 sono complessivamente aumentate le attività di verifica. In particolare, i collaudi sulle materie prime, le analisi di laboratorio e gli audit interni sono aumentati rispettivamente dell'1%, del 3% e dell'8% rispetto al precedente periodo di rendicontazione.

Attività di verifica

	2023	2024
Collaudi materie prime	9.541	9.681
Analisi di laboratorio	1.496	1.542
<i>di cui analisi sul pasto</i>	318	311
<i>di cui tamponi ambientali</i>	257	320
<i>di cui analisi sull'acqua potabile</i>	274	205
<i>di cui analisi sulle materie prime</i>	168	232
<i>di cui analisi sulle produzioni speciali Sammartini</i>	479	474
Audit interni	144	155

Milano Ristorazione svolge, altresì, un'attività di monitoraggio sia in relazione alle attività legate al trasporto e alla somministrazione dei pasti, sia in relazione alle attività di pulizia e ausiliario.

Verifica delle attività in appalto

	2023	2024
Controlli sugli autisti e sullo stato di igiene e funzionalità degli automezzi	20.768	21.070
Controlli sulle attività di somministrazione dei pasti	4.723	5.764
Controlli su attività di pulizia e ausiliario	4.797	6.073



Nel corso del 2024 si sono svolti 21.070 controlli sugli autisti e sullo stato di igiene e funzionalità degli automezzi (dato sostanzialmente in linea con il precedente periodo di rendicontazione), 5.764 controlli sulle attività di somministrazione dei pasti, ovvero verifiche interne aventi la finalità di monitorare le attività di somministrazione dei pasti e di pulizia dei refettori nelle scuole d'infanzia, primarie e secondarie di primo grado (che sono aumentati del 22% rispetto al 2023) e 6.073 controlli su pulizia e attività di ausiliario (che hanno registrato un aumento del 27% rispetto all'anno precedente).

Milano Ristorazione è sottoposta al controllo dell'Agenzia per la Tutela della Salute di Milano (ATS), dei Nucleo Antisofisticazioni e Sanità dell'Arma dei Carabinieri (NAS) e dell'Unità di Controllo del Comune di Milano. Il servizio offerto dall'Azienda è, inoltre, sottoposto a continuo monitoraggio da parte dei Commissari Mensa e dalla Rappresentanza Cittadina delle Commissioni Mensa, composta da rappresentanti eletti tra tutti i Commissari Mensa.

3.3.3.1 Il monitoraggio del servizio e la gestione dei reclami

1.425

sono i genitori, nonni o insegnanti che si sono **iscritti volontariamente** come **Commissari Mensa**

Con l'obiettivo di monitorare l'andamento del servizio e il gradimento dei pasti, Milano Ristorazione e il Comune di Milano hanno riconosciuto l'istituzione delle Commissioni Mensa.

I **Commissari Mensa**, che nel 2024 sono stati **1.425**, sono genitori, nonni o insegnanti che, volontariamente, tutti i giorni possono accedere ai refettori scolastici al fine di valutare e monitorare l'andamento del servizio. Al termine di ogni sopralluogo – che deve essere svolto secondo precise procedure – sono tenuti a compilare e inviare, tramite procedura informatizzata, la *"Scheda di valutazione del servizio e di segnalazione delle non conformità"* (definita anche *"Allegato E"*). Tale documento è molto dettagliato ed è stato realizzato per consentire ai Commissari Mensa di verificare i molteplici aspetti dell'attività svolta da Milano Ristorazione. Le Schede dei sopralluoghi, compilate digitalmente, vengono poi inoltrate dal sistema all'Azienda e al Comune di Milano che ne valutano le singole voci inserite

Su
274.032
segnalazioni
totali

solo il **3,46%**
sono segnalazioni
negative

e i commenti elaboratori da ciascun Commissario Mensa firmatario della Scheda stessa. Le categorie di registrazione delle segnalazioni sono dettagliate in più voci, in analogia con tutte le casistiche contenute nelle schede di valutazione.

La piattaforma online che raccoglie tutti gli "Allegati E" consente di analizzare in modo tempestivo tutte le segnalazioni.

Nel 2024, sono stati ricevuti **3.806 "Allegati E"**, con un incremento del 9% rispetto al 2023 (durante il quale sono stati compilati 3.493 allegati). Da questi, su 274.032 segnalazioni totali, 9.495 (3,46%) sono segnalazioni negative, di cui 3.695 relative al non gradimento del pasto.

I dati ricevuti tramite le segnalazioni sono di estrema importanza per l'Azienda, in quanto le consentono di migliorare il servizio focalizzandosi sulle criticità emergenti e di interpretare i gusti e le preferenze dell'utenza.

Allegati "E" compilati

	2023	2024
Numero totale Allegati E	3.493	3.806
<i>da cui sono scaturite:</i>	-	-
segnalazioni totali	251.496	274.032
di cui segnalazioni negative	8.814	9.495
% sulle segnalazioni totali	3,50%	3,46%
<i>tra le segnalazioni negative:</i>	-	-
non gradimento del pasto	3.212	3.695
% sulle segnalazioni totali	36,44%	38,92%

Le segnalazioni di non conformità pervenute tramite Allegato E che evidenziano la presenza di corpi estranei o episodi di non conformità ripetute vengono gestite dall'Ufficio Qualità e Sicurezza Alimentare con una valutazione preliminare dell'entità della segnalazione e le successive analisi o verifiche specifiche. Successivamente, sulla base delle informazioni raccolte e dagli esiti delle eventuali verifiche, entro 30 giorni viene inviata una PEC di riscontro indirizzata al Dirigente Scolastico e all'Unità di Controllo del Comune di Milano.

Da gennaio a dicembre 2024, le risposte ai reclami inviate via PEC agli Istituti Comprensivi/Unità Educative, Referenti Mensa e Comune di Milano sono state complessivamente 460. Di queste, 456 (ovvero il **99% del totale**) sono state evase **entro 30 giorni lavorativi**⁴⁹.

⁴⁹ Si precisa che il conteggio delle risposte ne comprende 13 che sono state inviate a gennaio 2024 con riferimento a non conformità verificatesi nei mesi di novembre e dicembre 2023 e che non sono state, invece, considerate le risposte inviate nel mese di gennaio 2025 in riferimento a non conformità pervenute nel mese di dicembre 2024. Non è riportato il conteggio delle contestazioni inviate dal Comune alle diverse Funzioni a partire dal mese di febbraio 2024.

3.3.3.2 L'indagine di gradimento dei menu stagionali

Dopo l'interruzione causata dalla pandemia, Milano Ristorazione ha ripreso nel 2023 l'indagine "Dimmi come mangi", la rilevazione sul gradimento dei menu scolastici stagionali condotta da un'azienda esterna. L'obiettivo principale è misurare l'apprezzamento dei menu proposti attraverso il coinvolgimento diretto dei bambini durante il momento del pranzo scolastico.

Nel 2024, l'indagine ha previsto il coinvolgimento, su base volontaria, di **96 classi** di **24 scuole** primarie a copertura dei 9 Municipi della Città. Il metodo di rilevazione è stato accuratamente studiato per essere accessibile e suscitare l'interesse dei giovani partecipanti, attraverso un questionario appositamente progettato per raccogliere il loro punto di vista.

Grazie a questa iniziativa, sono stati raccolti più di **16.620⁵⁰** questionari cartacei che hanno consentito ai bambini di esprimere liberamente il proprio gradimento relativamente al pasto giornaliero. L'iniziativa si conferma un prezioso strumento di ascolto e miglioramento continuo del servizio di ristorazione scolastica.



L'indagine sul gradimento dei pasti ha restituito un quadro complessivamente positivo. I primi piatti si confermano particolarmente apprezzati, con un gradimento medio del 65%, trainato dalla preferenza dei bambini per pizza e pasta. Ancora meglio i piatti unici, che raggiungono addirittura il 72% di gradimento. I secondi piatti si fermano a una media del 58%: come prevedibile, le preparazioni a base di carne risultano le più amate, mentre rimangono più difficili le proposte a base di legumi. Particolarmente apprezzati anche frutta e dessert che si attestano al 68% di gradimento, con una netta preferenza per banane e clementine. Stesso trend per il pane, anch'esso al 68%. Il risultato meno positivo riguarda i contorni, che faticano a conquistare i giovani utenti, fermandosi al 46% di gradimento.

I risultati emersi dall'indagine sono disponibili all'interno del sito di Milano Ristorazione, nella sezione "News e Progetti".

3.3.4 L'ascolto e il contatto con l'utenza

S4-1

S4-4

Milano Ristorazione considera l'ascolto attento e inclusivo di tutti i suoi portatori di interesse una competenza strategica e fondamentale, nella quale investe con impegno, risorse, progetti e persone. Per rafforzare e facilitare questo processo di dialogo e confronto, la Società mette a disposizione dei suoi utenti una varietà di strumenti e canali di comunicazione, ciascuno progettato per rispondere in modo mirato a specifiche esigenze.

⁵⁰ Sul totale di schede compilate, 15.461 si riferiscono al menu ordinario e 1.159 ai menu diete speciali.

3.3.4.1 Le Commissioni Mensa e gli incontri istituzionali

Per Milano Ristorazione è fondamentale la partecipazione di genitori, educatori e insegnanti al fine di garantire la trasparenza e migliorare la qualità dei propri servizi. Per questo, nel corso del 2024 sono proseguiti gli incontri online con le **Commissioni Mensa e il personale scolastico**. Questi appuntamenti sono importanti momenti di confronto tra il personale di Milano Ristorazione e i Commissari Mensa ed educatori e insegnanti delle scuole d'infanzia, primarie e secondarie di primo grado afferenti a ogni centro cucina.

Da gennaio ad aprile 2024 si sono conclusi tutti gli incontri organizzati per l'anno scolastico 2023/24 e da novembre a dicembre 2024 si sono svolti gli incontri organizzati per l'anno scolastico 2024/25. Nell'anno solare 2024 gli incontri svolti sono stati **15** (di cui 9 svolti a completamento di quelli previsti per l'anno scolastico 2023/24 e 6 riferiti al nuovo anno scolastico 2024/25).

Si sono svolte, inoltre, come ogni anno le due giornate di visita presso il Centro Cucina Sammartini dedicate a tutti i Commissari Mensa (cui hanno partecipato 52 persone), opportunità che si aggiunge a quella che ogni Commissario ha di visitare nel corso del proprio mandato la cucina di propria competenza.

Inoltre, nel 2024 sono continuate con cadenza bimestrale anche le **riunioni** previste con il Comune di Milano e la **Rappresentanza Cittadina** delle Commissioni mensa, nel corso delle quali vengono riferiti e discussi i temi portati all'attenzione dal personale scolastico, dai Commissari Mensa e dai genitori dei bambini. Ai 4 incontri bimestrali si sono affiancati anche 3 tavoli tecnici relativi alla definizione dei menu inverno 2024/25, all'avvio dell'anno scolastico 2024/25 e alla definizione dei menu e dei menu merende estate 2025.

3.3.4.2 I canali di assistenza



Lo sportello fisico per le rette e le iscrizioni

Nel corso del 2024, lo sportello fisico di Via Matteucci 1 a Milano, dedicato all'assistenza per rette e iscrizione, ha registrato una significativa contrazione dell'afflusso di utenti. Se nel 2023 avevano avuto accesso allo sportello 2.712 utenti, nel 2024 il numero si è ridotto a 468 utenti, con un calo percentuale di oltre l'83%. Questa diminuzione è stata determinata dal miglioramento continuo dei processi di gestione delle iscrizioni e dei pagamenti, che hanno ridotto le necessità di assistenza, oltre che dal potenziamento del contact center e dei canali di assistenza digitali.

Il sistema di ticket e il contact center telefonico

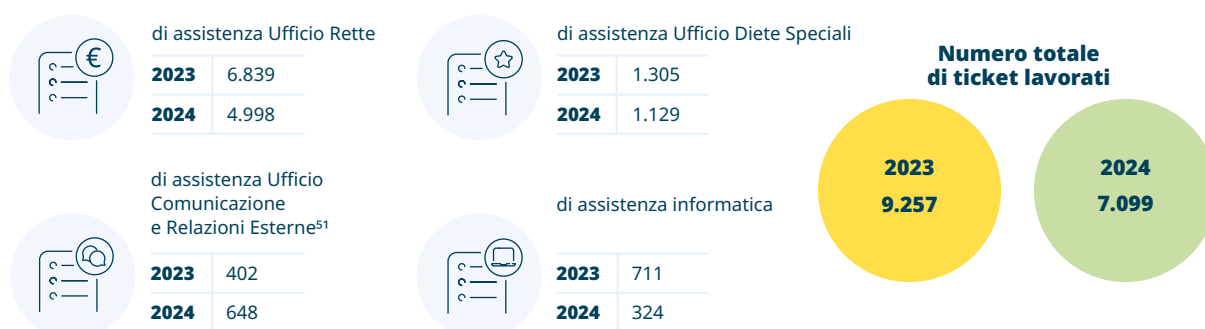
Dal 2023 Milano Ristorazione ha introdotto il **sistema unico di ticket aziendale** che ha uniformato in maniera sistematica le modalità di gestione delle richieste da parte dell'utenza. Attraverso un unico link di accesso, le famiglie, le strutture scolastiche e le altre utenze servite, infatti, possono inviare direttamente alle funzioni di competenza le proprie richieste di informazioni, segnalazioni o reclami.

Attraverso la nuova piattaforma di assistenza, accessibile dal sito web aziendale e dalla App, l'Azienda è in grado di offrire supporto specifico in ambito rette, iscri-

zioni, diete speciali e operativo, oltre a fornire supporto tecnico e informatico in riferimento all'utilizzo degli strumenti digitali messi a disposizione dell'utenza e del personale interno.

Nel 2024, l'apertura di ticket all'Ufficio Rette ha rappresentato circa il 70% del totale di quelli pervenuti per offrire assistenza all'utenza (pari a 4.998 richieste). Seguono i ticket aperti in merito all'assistenza per le Diete Speciali (pari a 1.129 richieste, ovvero il 16%), quelli di assistenza dedicati alle Relazioni Esterne (pari a 648 richieste, circa il 9%) e quelli indirizzati ai sistemi informatici (pari a 324 ticket, circa il 5%). In generale, nel 2024 si è registrato un calo significativo dei ticket pervenuti complessivamente (-23%), dovuto principalmente alla riduzione di quelli indirizzati a Ufficio Rette.

Totale ticket lavorati



Attraverso l'**assistenza telefonica** sono state gestite **8.511 chiamate** pervenute alle linee telefoniche previste: Ufficio Rette (circa il 62% delle chiamate pervenute), Ufficio Diete (circa il 17% delle chiamate) e Ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne (circa il 22% delle chiamate). Anche in questo caso, il numero di chiamate ricevute in totale è diminuito del 70% rispetto al 2023.

Totale chiamate gestite

	2023	2024
Chiamate gestite dall'Ufficio Rette	24.110	5.238
Chiamate gestite dall'Ufficio Diete Speciali	1.986	1.413
Chiamate gestite dall'Ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne	2.612	1.860
Numero totale di chiamate gestite	28.708	8.511

⁵¹ I ticket "Ufficio Relazioni Esterne" sono stati ricevuti a partire dal marzo 2023 (con l'introduzione del sistema unico di ticket tramite piattaforma dedicata).

Il sito internet e la App di Milano Ristorazione

Fornire informazioni in modo chiaro e completo ai propri utenti è da sempre una priorità per l'Azienda. Per questo motivo, nel corso degli anni il sito internet e la App di Milano Ristorazione sono diventati strumenti essenziali per la comunicazione con le famiglie e le scuole. Entrambi sono intuitivi, di semplice utilizzo e aggiornati con tempestività, affinché gli utenti possano trovare tutte le informazioni più recenti: dalle news sul servizio al menu del giorno, dalla modulistica utile per le Commissioni Mensa a quella per la richiesta di diete sanitarie ed etico-religiose, sino alle indicazioni relative alle iscrizioni e alle rette.



Sul sito di Milano Ristorazione è possibile consultare tutti i menu stagionali (sia quelli forniti agli istituti scolastici, sia quelli rivolti alle altre utenze), così come le grammature delle ricette, le materie prime utilizzate, i dettagli sulle diete speciali. Vi sono, poi, sezioni specifiche dedicate alle iscrizioni e ai pagamenti per il servizio scolastico, ai canali di assistenza e alla trasparenza societaria.

A quest'ultimo aspetto è, peraltro, dedicata una specifica area del sito (denominata "Amministrazione Trasparente") ove è possibile - in ottemperanza a quanto previsto dal Dlgs. 14 marzo 2013, n. 33 - consultare alcuni documenti societari, quali ad esempio, le modalità di selezione del personale, i bilanci finanziari, i contratti pubblici, ecc.

Il cammino intrapreso nel 2021, con il restyling e la razionalizzazione del sito web istituzionale, ha portato a una semplificazione nel reperimento delle informazioni da parte degli utenti, che si traduce in una diminuzione di pagine visualizzate e di tempo medio di permanenza.

Sito web



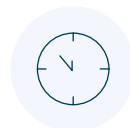
Accessi al sito

2023	149.186
2024	133.864



Pagine visualizzate

2023	977.331
2024	950.591



Permanenza media

2023	1'36"
2024	1'35"

I social network

Milano Ristorazione utilizza i social network come canali strategici per informare, comunicare, ascoltare e stimolare la partecipazione e il dialogo con i propri stakeholder. La Società mantiene una presenza attiva su **Facebook** attraverso una pagina aziendale che, nel corso del 2024, ha continuato a crescere, consolidandosi come efficace strumento di contatto per famiglie e utenti. Al termine dell'anno, la pagina ha raggiunto un totale di 4.219 follower, con incrementi rispettivamente del 6% e del 13% rispetto al 2023.

Significativa anche la crescita su **LinkedIn**, dove a fine 2024 la pagina aziendale ha totalizzato 11.109 follower, registrando un aumento del 10% rispetto all'anno precedente.




È importante sottolineare che questa costante crescita della community digitale è avvenuta in modo completamente organico, senza ricorrere ad investimenti in campagne di marketing o sponsorizzazioni a pagamento.

Social Network



Di seguito di riporta una tabella di riepilogo dei principali canali di contatto utilizzati da Milano Ristorazione, con la relativa quantificazione in termini di interazione con l'utenza.

Canali di contatto

	2023	2024
 Sportello fisico (n. persone gestite)	2.712	468
 Ticket di assistenza dell'utenza (n. ticket evasi)	9.257	7.099
 Assistenza telefonica (n. chiamate ricevute)	28.708	8.511
 Sito web (n. visualizzazioni)	977.331	950.591
 Lettere PEC ⁵⁴	445	460



⁵² Dato al 03.01.2024

⁵³ Dato al 31.12.2024

⁵⁴ Nel periodo indicato, il 99% delle risposte ai reclami inviati tramite PEC sono state evase entro 30 giorni lavorativi.

3.3.5 Le iniziative per i bambini

S4-1

S4-4

Hanno aderito a
**Frutta a metà
mattina 886 classi**
con

17.991
alunni

Sono stati
distribuiti

30.395
**Sacchetti
Salvamerenda**

in **138 scuole**
di Milano

Per Milano Ristorazione è importante che il momento del pasto sia a tutti gli effetti un momento educativo importante nella giornata dei bambini in cui ogni parte del servizio diventa un'opportunità di crescita e apprendimento. Attraverso iniziative e progetti di educazione alimentare, attenzione nutrizionale e sensibilizzazione ambientale, la Società vuole accompagnare le nuove generazioni verso una comprensione consapevole del cibo, dei suoi valori nutrizionali e del suo impatto sul benessere individuale e collettivo.

Di seguito sono illustrate le principali attività e iniziative realizzate nel corso del periodo oggetto di rendicontazione, per offrire una panoramica dei progetti, degli interventi e dei risultati conseguiti dall'organizzazione.

Frutta a metà mattina

Milano Ristorazione – insieme al Comune di Milano e a Fondazione Cariplo – propone dal 2016 a tutte le scuole primarie di Milano, aderenti su base volontaria, di sostituire la merenda acquistata dalle famiglie e consumata abitualmente dalle bambine e dai bambini a scuola, anticipando al momento dell'intervallo la distribuzione della frutta o del dessert previsti a fine pasto.

Gli obiettivi di questo progetto sono molteplici, tra cui:

- migliorare l'equilibrio della giornata alimentare degli alunni;
- abituare il gusto, rinforzando i comportamenti positivi;
- permettere l'adozione di un corretto stile alimentare;
- favorire un maggiore consumo degli alimenti del pranzo a scuola;
- ridurre gli sprechi alimentari.

La grande novità del 2024 risiede nel coinvolgimento in via sperimentale, per l'anno scolastico 2024/25, anche di 21 scuole d'infanzia, ascoltando le tante richieste pervenute alla Società e al Comune di Milano dalle famiglie e dalle Commissioni Mensa.

Durante il periodo di rendicontazione sono state registrate adesioni per un totale di **86 plessi, 886 classi e 17.991 alunni**, relative alle iscrizioni pervenute tra i mesi di ottobre e dicembre 2024 per l'anno scolastico 2024/25.

Il Sacchetto Salvamerenda

Il "Sacchetto Salvamerenda" è uno strumento che coinvolge direttamente gli studenti per contrastare lo spreco alimentare nelle scuole. Nato nel 2014 dalla collaborazione con il Comune di Milano, è uno strumento educativo che viene fornito gratuitamente da Milano Ristorazione alle scuole che ne fanno richiesta. È un sacchetto lavabile, riutilizzabile e riciclabile, adatto a contenere gli alimenti. Può essere portato in refettorio per riporvi il pane e la frutta o il dessert, qualora non vengano consumati durante il pranzo a scuola. Nel corso del 2024 sono stati distribuiti complessivamente **30.395 sacchetti** in 138 scuole di Milano (con un aumento del 26% rispetto al 2023).



La Green Food Week

In occasione della Green Food Week, iniziativa promossa dall'associazione Foodinsider, Milano Ristorazione, in collaborazione con il Comune di Milano, ha deciso di aderire, proponendo un **menu "green"** in tutti i 420 refettori della città. L'iniziativa, che ha previsto un menu caratterizzato dall'assenza di carne e dalla massima valorizzazione dei prodotti biologici e stagionali, ha avuto un duplice obiettivo: educare le giovani generazioni a un'alimentazione sana e sostenibile e contribuire concretamente alla riduzione delle emissioni di CO₂e. L'intervento è una concreta

dimostrazione di come la ristorazione scolastica possa essere un veicolo efficace di cambiamento culturale e di mitigazione degli impatti ambientali.

Il menu speciale senza glutine

Anche nel 2024, Milano Ristorazione ha aderito all'iniziativa **"Tutti a tavola, tutti insieme"** promossa dall'**Associazione Italiana Celiachia (AIC)**, in occasione della Settimana Nazionale della Celiachia nel mese di maggio, consolidando la collaborazione con AIC Lombardia Onlus. Al fine di promuovere e diffondere la conoscenza della celiachia, il 16 maggio è stato offerto ai bambini e agli adulti delle scuole d'infanzia, primarie e secondarie, un menù speciale senza glutine.

Tradizione e memoria: storie di gusto e impegno sociale

Per celebrare il valore della tradizione alimentare meneghina, nel mese di aprile è stato consegnato ai bambini di tutte le scuole un volantino sulla "tradizione in tavola" relativo al **Pan de Mej**, antico dolce aromatizzato con fiori di sambuco essiccati, la cui ricetta ha subito negli anni una lunga evoluzione e le cui origini risalgono alle celebrazioni dei contratti agricoli di fornitura del latte che venivano stipulati a Milano nel XIX secolo tra mandriani e lattai. Il dolce è stato servito ai bambini il 23 aprile durante il pranzo scolastico. Nel dicembre 2024 è stato, inoltre, distribuito ai bambini di tutte le scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado della città il **tradizionale panettoncino di Natale**. Per chi fruisce di diete speciali, sono stati distribuiti panettoncini senza glutine con gocce di cioccolato e panettoni vegani biologici con uvetta.



Infine, il 21 marzo, la Società ha voluto celebrare la "Giornata Nazionale della Memoria e dell'Impegno in ricordo delle vittime innocenti delle mafie" con l'iniziativa "A pranzo ricordando", proponendo in tutte le scuole servite, al posto della frutta, il **succo di arancia rossa** biologico IGP prodotto dalle cooperative aderenti all'**Associazione Libera Terra**. L'Associazione nasce con l'obiettivo di valorizzare territorio belli ma "difficili", partendo dal recupero sociale e produttivo dei beni confiscati alla mafia per ottenere prodotti di alta qualità attraverso metodi rispettosi dell'ambiente e della dignità della persona. L'iniziativa intende trasformare il momento del pranzo scolastico in un'occasione concreta di sensibilizzazione e riflessione, utilizzando un semplice gesto - la distribuzione di un succo di arancia - come strumento di educazione civile contro le mafie.

81.100

libretti
"Una tavola
di colori"

I libretti educativi

Nel 2024 Milano Ristorazione ha proseguito il proprio impegno editoriale con la produzione di libretti didattici rivolti ai bambini delle scuole d'infanzia e primarie servite. Il progetto, realizzato in collaborazione con l'Area Food Policy del Comune di Milano nell'ambito del Progetto Horizon 2000 "Food Trails", nasce con l'obiettivo di coinvolgere i giovani utenti e le loro famiglie in un percorso informativo e ludico sull'alimentazione.

I libretti, intitolati **"Una tavola di colori"** e declinati in due versioni distinte - una per i bambini delle scuole d'infanzia e una per quelli della primarie e secondarie - mirano a promuovere il consumo di alimenti salutari spesso poco apprezzati dai più piccoli, come legumi, verdure e pesce. Attraverso un racconto accattivante, i libretti dimostrano come poche e semplici attenzioni quotidiane possano garantire un'alimentazione sana ed equilibrata.

Nel corso dell'anno sono stati distribuiti complessivamente 81.100 libretti, di cui 27.350 nelle scuole d'infanzia e 53.750 nelle scuole primarie e secondarie. Il dato evidenzia un incremento del 3% rispetto al 2023 (anno in cui erano stati consegnati circa 78.555 libretti).



L'iniziativa "Un cuoco per amico"



Nell'ambito del progetto europeo School Food 4 Change, Milano Ristorazione ha proposto la 12ª edizione dell'iniziativa "Un cuoco per amico", che ha visto i cuochi incontrare gli studenti di oltre 200 scuole di Milano tra infanzie, primarie e secondarie di primo grado. Durante questi importanti momenti di scambio, gli chef della Società hanno dialogato con i bambini e i ragazzi, presentando la loro attività, spiegando come avviene la preparazione dei pasti e rispondendo alle loro curiosità. L'obiettivo è stato duplice: far conoscere il lavoro dietro la preparazione dei pasti e sensibilizzare gli studenti sull'importanza di una sana alimentazione.

L'iniziativa "Dall'orto alla tavola"

Nel 2024 è stata riproposta alle famiglie un'iniziativa progettata con successo nel 2014: "Dall'orto alla tavola", il progetto di educazione alimentare realizzato in collaborazione con l'Area Food Policy del Comune di Milano. L'iniziativa nasce con un duplice obiettivo: promuovere uno stile di vita sano e sostenibile e aprire un canale di comunicazione trasparente sulla filosofia nutrizionale dell'Azienda. Nel 2024, il progetto ha proposto quattro appuntamenti serali appositamente progettati per coinvolgere bambini e genitori in un'esperienza formativa e coinvolgente. Ogni incontro ha previsto percorsi paralleli studiati per adulti e bambini. I genitori hanno potuto assistere dal vivo alla preparazione di piatti da parte dei cuochi di Milano Ristorazione, mentre un esperto nutrizionista illustrava i principi di una corretta alimentazione, collegando le spiegazioni direttamente ai menu scolastici. Contemporaneamente, i bambini sono stati coinvolti in laboratori di cucina guidati da un'esperta di educazione alimentare. Attraverso un approccio ludico e coinvolgente, i giovani partecipanti hanno imparato a preparare ricette salutari a base di verdura e frutta, scoprendo le proprietà organolettiche degli ingredienti e sperimentando l'uso sicuro delle attrezzature da cucina. Ogni incontro si è concluso con una cena conviviale, dove genitori e figli hanno potuto assaggiare e condividere i piatti preparati durante il laboratorio, trasformando l'esperienza in un momento di festa e condivisione familiare. L'iniziativa si conferma così un prezioso strumento di educazione alimentare, capace di favorire il dialogo e avvicinare le famiglie a una cultura del cibo consapevole e sostenibile.



L'iniziativa "Tutti a tavola: mangiando s'impara"

Nel corso del 2024 ha preso il via un nuovo progetto di educazione alimentare che ha coinvolto scuole primarie, nidi e scuole d'infanzia di Milano. L'iniziativa, sviluppata in collaborazione con l'Area Food Policy del Comune di Milano nell'ambito del progetto europeo Horizon 2020 - School Food 4 Change, ha previsto lo svolgimento di differenti attività tra cui: webinar dedicati a insegnanti ed educatori; momenti di formazione specializzata per il personale educativo; visite guidate nei centri cottura; uscite didattiche; webinar informativi rivolti alle famiglie. L'obiettivo principale di questo progetto è promuovere una cultura alimentare consapevole e sostenibile tra i più giovani, coinvolgendo a 360° attivamente tutti i soggetti interessati: insegnanti, educatori, bambini e famiglie.




Le visite ai centri cucina

Nel corso del periodo di rendicontazione, sono proseguite le visite guidate presso alcuni centri cucina (Sammartini, Quaranta, Forza Armate e Ucelli di Nemi) da parte di insegnanti e bambini, con un coinvolgimento di 246 partecipanti tra insegnanti, alunni e accompagnatori. Le visite hanno offerto ai giovani studenti un'opportunità unica di osservare da vicino i processi di preparazione dei pasti, comprendere l'organizzazione della ristorazione scolastica e acquisire conoscenza sulla sicurezza alimentare.

3.3.6 La qualità e la sicurezza alimentare: obiettivi e prospettive

S4-5

Nell'ambito del proprio impegno verso la promozione di stili di vita sano, la Società ha avviato iniziative di sensibilizzazione rivolte alle fasce più giovani. L'obiettivo è quello di diffondere una cultura dell'alimentazione sana, equilibrata e sostenibile, anche attraverso attività educative e coinvolgenti. La tabella seguente riporta l'impegno assunto e gli indicatori previsti per monitorarne l'efficacia.

SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing
 <p>3 SALUTE E BENESSERE</p>	Promuovere un'alimentazione sana, bilanciata e sostenibile	Potenziare le visite didattiche in cucina rivolte a bambini e insegnanti	Numero di persone coinvolte	Raddoppio del numero di partecipanti (bambini e insegnanti) rispetto al periodo precedente	31.12.2025



4.1 La struttura di governance

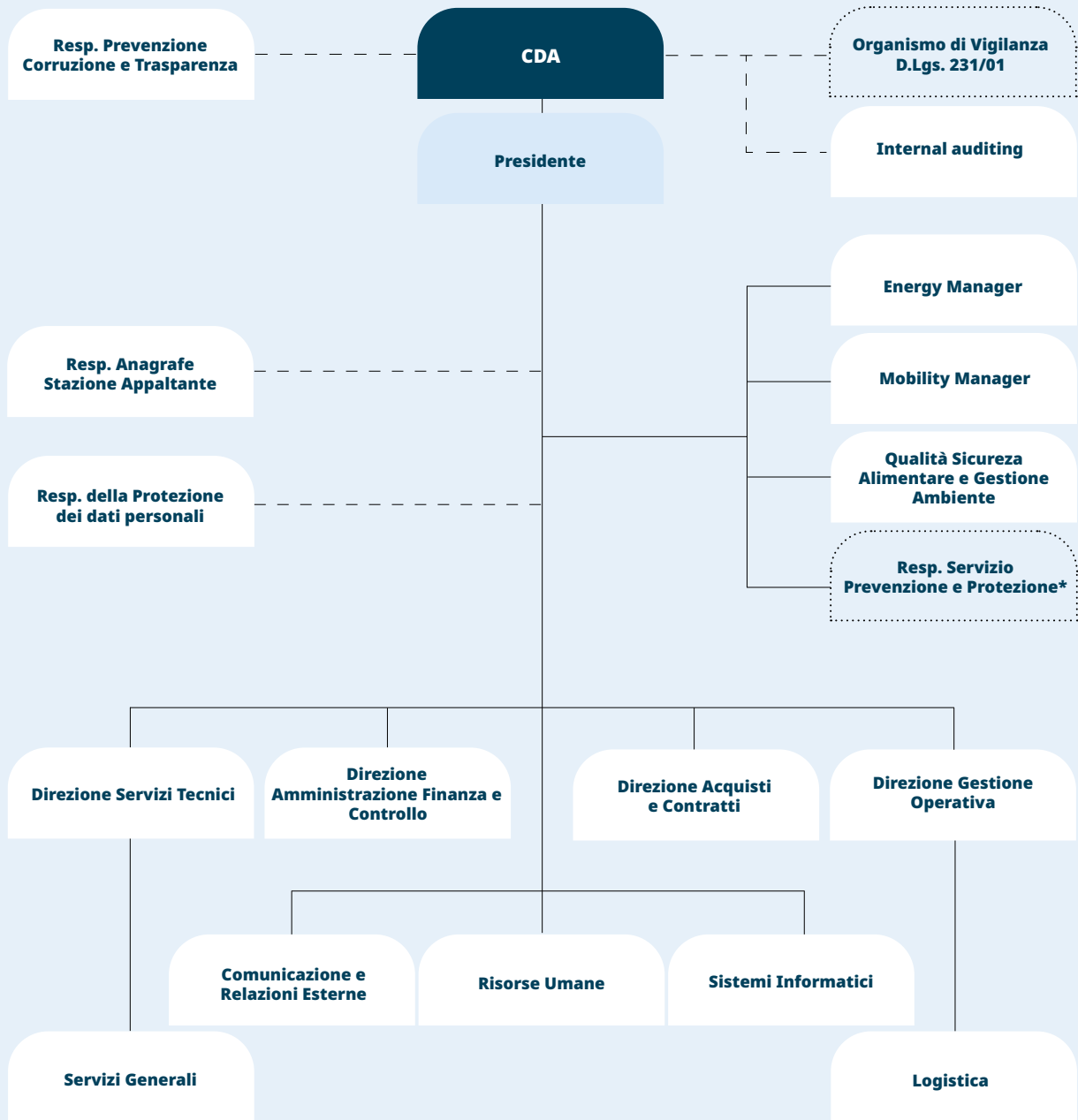
Il modello di governance di Milano Ristorazione è strutturato in modo tale da assicurare all'Azienda l'attuazione della strategia più adeguata al raggiungimento dei propri obiettivi e, più in generale, della sua mission aziendale.

La struttura di Milano Ristorazione è definita in funzione della necessità di dotare la Società di un'organizzazione tale da garantirle la massima efficienza ed efficacia operativa. Negli anni è stato sviluppato un percorso di implementazione e miglioramento continuo del **Sistema di Gestione Integrato**, volto ad assicurare il massimo valore per l'Organizzazione e per tutti i suoi stakeholder, nonché per tutti gli utenti dei servizi erogati dall'Azienda. L'obiettivo è quello di essere in grado di rispondere sempre meglio alle necessità dei propri utenti e di adempiere ai più elevati standard di qualità nei servizi che eroga, nel pieno rispetto della sicurezza alimentare e dell'ambiente in cui opera.

SBM-3

Si riporta di seguito l'organigramma societario al 31.12.2024:

Organigramma Milano Ristorazione S.p.A.



..... Risorse esterne

*Risponde per legge (art. 2 D.Lgs 81/2008) al Datore di Lavoro, incarico attualmente ricoperto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione.

A seguito della conduzione dell'analisi di doppia materialità, Milano Ristorazione ha identificato una serie di impatti, rischi e opportunità (IRO) significativi che riguardano la governance e la cultura d'impresa. La tabella che segue presenta una sintesi di questi IRO, offrendo una panoramica delle aree in cui l'Azienda può intervenire per garantire una gestione aziendale improntata a principi etici e sostenibili e creare valore per tutti i suoi stakeholder.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Cultura d'impresa	Il mancato rispetto di leggi e/o regolamenti potrebbe causare la violazione dei diritti degli stakeholder, implicazioni legali, perdita di credibilità, danni economici e altri effetti negativi.	Impatto negativo potenziale	Attività proprie	Medio termine	•
	Una buona governance ed etica aziendale e, in generale, la diffusione di una cultura di legalità, equità, correttezza e onestà, favoriscono la verifica e il controllo dei processi interni, la stabilità e la continuità delle attività, la gestione degli impatti su ambiente, persone e diritti umani, la trasparenza nei confronti degli stakeholder, un presidio costante in tema di fiscalità e un'attenta valutazione dei rischi aziendali.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	••
	Rischio connesso all'incapacità dell'impresa di adattarsi a cambiamenti normativi o regolamenti restrittivi nel settore alimentare e della ristorazione collettiva, con conseguente aumento dei costi per l'adeguamento e l'operatività, potenziali sanzioni, aumento della complessità operativa, impatto negativo sulla marginalità e danni reputazionali in caso di non conformità.	Rischio	Attività proprie	Medio termine	•
	Rischio connesso alla commissione di illeciti e/o irregolarità da parte di soggetti appartenenti alla catena di fornitura con conseguente flessione degli utili a causa di una percezione negativa dell'immagine aziendale e di perdita di clienti e con potenziali costi legali e di remediation.	Rischio	Catena a monte	Medio termine	•
Gestione dei rapporti con i fornitori	L'eventuale insolvibilità nei confronti dei fornitori e il mancato rispetto delle prassi di pagamento potrebbero generare difficoltà sia a livello di gestione del personale (retribuzioni) sia con riguardo alla capacità di investimento dell'azienda fornitrice.	Impatto negativo potenziale	Attività proprie	Lungo termine	•

* Si segnala che la colonna "catena del valore" indica se l'impatto, il rischio o l'opportunità è attribuibile alla catena a monte, alla catena a valle oppure alle attività proprie dell'organizzazione.

** Si segnala che la colonna "orizzonte temporale" riporta, a seconda dei casi, le opzioni "breve termine", "medio termine" e "lungo termine".

*** Si segnala che un punto indica una bassa rilevanza, due punti una rilevanza media e tre punti un elevato livello di rilevanza. Come già evidenziato in precedenza, non sono stati inclusi gli IRO classificati come "scarsamente rilevanti" in quanto non considerati materiali perché al di sotto della soglia di materialità.

Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
Gestione dei rapporti con i fornitori	La presenza di procedure di pagamento dei fornitori e il costante monitoraggio dei tempi medi di pagamento dei debiti commerciali garantisce la puntualità dei versamenti e contribuisce ad assicurare la sopravvivenza delle piccole e medie imprese (PMI) che confidano in un flusso di cassa positivo per assicurare la propria gestione finanziaria.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	• •
	La presenza di procedure di selezione dei fornitori che tengono in considerazione criteri ambientali e sociali (compresi i CAM) contribuisce a garantire la gestione degli impatti ambientali e la tutela dei diritti umani e dei lavoratori lungo la catena di fornitura.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	• •
	Rischio connesso al verificarsi di anomalie nel processo di approvvigionamento di prodotti alimentari (ad esempio interruzione di forniture, ecc.) che potrebbe causare ritardi nelle consegne e necessità di modificare i menu, con conseguente aumento dei costi operativi e di approvvigionamento, potenziali penali contrattuali, perdite di scorte, danni reputazionali e difficoltà nella gestione e pianificazione delle forniture.	Rischio	Catena a monte	Breve termine	•
Corruzione attiva e passiva Prevenzione e formazione	L'adozione di procedure e pratiche volte a contrastare i fenomeni della corruzione (attiva e passiva) preserva la Società da eventuali pubblicità negative e tutela il corretto agire aziendale.	Impatto positivo attuale	Attività proprie	Breve termine	• •
Corruzione attiva e passiva Incidenti	Il verificarsi di episodi di corruzione (attiva o passiva) potrebbe provocare sanzioni civili e/o penali, violazione dei diritti degli stakeholder, danni economici, mancanza di trasparenza nei processi decisionali e operativi e diffidenza da parte degli azionisti (Comune di Milano) e dei clienti.	Impatto negativo potenziale	Attività proprie	Lungo termine	•

4.2 Gli organi sociali

GOV-1

Il sistema di governo societario di Milano Ristorazione è strutturato secondo il **modello tradizionale** di amministrazione e controllo ed è composto dai seguenti organi:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale.

Il governo della Società è affidato al **Consiglio di Amministrazione** e al management della Società. Il Consiglio di Amministrazione – i cui membri sono selezionati dal Comune di Milano mediante bando pubblico⁵⁵ – è così costituito:

Consiglio di Amministrazione⁵⁶

Presidente	Davide Vincenzo Dell'Acqua
Consigliere	Pier Carla Delpiano
Consigliere	Attilio Borra

Tale organo amministrativo – fatti salvi i poteri attribuiti all'Assemblea degli Azionisti e fermo restando il controllo esercitato dal socio unico Comune di Milano e nel quadro degli indirizzi programmatici e operativi formulati dallo stesso – è investito dei poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società e ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritiene opportuni per l'attuazione e il raggiungimento degli scopi sociali.

Il **Collegio Sindacale** – che ha invece il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo corretto funzionamento – risulta così composto⁵⁷:

Collegio Sindacale⁵⁸

Presidente	Alessandro Crinò
Sindaco Effettivo	Patrizia Capodicasa
Sindaco Effettivo	Alberto Grancini

Dalle tabelle sottostanti, ove è riportata la composizione degli organi sociali per genere e fascia d'età, si evince una prevalenza della componente maschile (che pesa per il 67% a fronte di una componente femminile del 33%). Inoltre, il 67% dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale ha un'età superiore a 50 anni, mentre la restante quota (33%) è ricompresa nella fascia 30-50 anni⁵⁹.

⁵⁵ Tra i requisiti generali per l'accesso al bando figurano competenze specifiche legate al settore di riferimento (ristorazione collettiva o refezione scolastica). Attualmente, non sono richieste ai candidati specifiche competenze in ambito ESG.

⁵⁶ Il Consiglio di Amministrazione, così composto, è stato nominato il 4 maggio 2023 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio finanziario al 31.12.2024. Il Consiglio di Amministrazione è composto da 1 membro esecutivo (Presidente) e 2 membri non esecutivi (Consiglieri). All'interno dell'organo di governo non sono presenti membri indipendenti, né rappresentanti dei lavoratori o di altri stakeholder.

⁵⁷ Il Collegio Sindacale, così composto, è stato nominato il 12 luglio 2024 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio finanziario al 31.12.2026.

⁵⁸ Ai tre membri effettivi se ne aggiungono due supplenti (1 uomo e 1 donna).

⁵⁹ Negli organi di governo non sono presenti membri appartenenti a categorie protette.

Organi per genere	2023		2024	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Consiglio di Amministrazione	1	2	1	2
Collegio Sindacale	1	2	1	2
Totale	2	4	2	4
% sul totale	33%	67%	33%	67%

Organi per fascia d'età	2023			2024		
	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni
Consiglio di Amministrazione	0	1	2	0	1	2
Collegio Sindacale	0	0	3	0	1	2
Totale	0	1	5	0	2	4
% sul totale	0%	17%	83%	0%	33%	67%

GOV-3

La retribuzione dei membri del Consiglio di Amministrazione – definita dal Comune di Milano – ricomprende esclusivamente una **remunerazione fissa** (onnicomprensiva) e non prevede una quota variabile e/o legata al raggiungimento di specifici obiettivi⁶⁰.

La retribuzione dei dirigenti e dei quadri – definita dal Consiglio di Amministrazione – prevede, invece, una componente fissa e una componente variabile. La quota fissa è definita in base al posizionamento nella fascia salariale di riferimento interno e di mercato della mansione, mentre la quota incentivante è riconosciuta sulla base del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, in misura proporzionale alla retribuzione⁶¹. In particolare, le politiche retributive di dirigenti e quadri prevedono anche il raggiungimento di **obiettivi strategici** – definiti annualmente e condivisi e approvati dal Presidente del Consiglio di Amministrazione – che possono riguardare anche **tematiche ambientali, sociali e di governance**.

Per l'anno di riferimento, tra gli obiettivi assegnati rientrano, in **ambito ambientale**, il monitoraggio dell'evoluzione delle emissioni complessive di CO₂ derivanti dalla logistica dei trasporti, la predisposizione delle attività propedeutiche all'ottenimento della certificazione ISO 50001 per il miglioramento della performance energetica del Centro Produzione Sammartini, la promozione dell'uso del trasporto pubblico tra i dipendenti attraverso il potenziamento delle convenzioni esistenti e la realizzazione di un'analisi quantitativa sugli scarti alimentari rilevati nelle mense scolastiche. In **ambito sociale**, è stato previsto un obiettivo volto a favorire l'inclusione delle persone transgender mediante la redazione e l'adozione di una procedura per l'attivazione dell'identità alias all'interno dell'organizzazione. Per quanto riguarda **la relazione con l'utenza e la qualità del servizio**, sono stati definiti diversi obiettivi orientati al miglioramento della comunicazione e dell'ascolto attivo degli utenti: tra questi, la progettazione e realizzazione di laboratori per le famiglie incentrati su corretti stili alimentari, l'avvio di uno "sportello amico" a supporto delle famiglie nelle scuole con maggiore incidenza di insolvenze e l'introduzione di indagini di *customer satisfaction* per raccogliere feedback sistematici sulla

⁶⁰ Nella remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione non si tiene conto di considerazioni inerenti al clima. Nello specifico, i loro risultati non sono valutati a fronte di obiettivi di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

⁶¹ La quota di retribuzione variabile non può essere superiore al 30% del totale della retribuzione.

qualità percepita del servizio. Altri obiettivi sono stati focalizzati sul miglioramento della qualità del servizio di ristorazione scolastica, con interventi mirati sulla sicurezza alimentare delle diete sanitarie, l'analisi dell'aderenza al menu previsto e il miglioramento dell'indice di gradimento attraverso la rilevazione degli scarti e la proposta di menu alternativi. È stato inoltre fissato un obiettivo specifico per garantire la conformità ai requisiti richiesti dal Decreto Interministeriale 18 dicembre 2017, n. 14771 per l'iscrizione nell'elenco nazionale dei soggetti eroganti il servizio di mensa biologica, a beneficio delle cucine degli asili nido.

Oltre agli obiettivi strategici e operativi assegnati internamente, la Società è tenuta a rispondere a una serie di indicatori di performance definiti dal Comune di Milano, relativi alla qualità e alla sicurezza del servizio offerto. Tali obiettivi riguardano aspetti fondamentali della gestione del servizio di ristorazione scolastica, come la corretta erogazione delle diete speciali, la conformità alle procedure operative e igienico-sanitarie, nonché la valutazione del gradimento e della soddisfazione degli utenti. L'insieme di questi indicatori è finalizzato a garantire un elevato livello qualitativo del servizio, a tutela del benessere dei bambini e della fiducia delle famiglie.

GOV-2

I membri del Consiglio di Amministrazione non possiedono specifiche competenze rispetto alle tematiche ESG⁶². Tuttavia, il massimo organo di governo ricopre un ruolo centrale nelle attività di **supervisione** delle iniziative volte a perseguire il successo sostenibile dell'Azienda e **monitorea** tutte le attività finalizzate alla misurazione e valutazione di tali iniziative nell'ambito della sostenibilità. Inoltre, è coinvolto nell'approvazione e nell'aggiornamento di tutte le iniziative finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità prefissati internamente. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, inoltre, supervisiona l'analisi di doppia materialità e, insieme agli altri membri del Consiglio di Amministrazione, approva, in sede di Assemblea dei Soci, il contenuto dell'informativa di sostenibilità.

Per la **gestione** e la **sorveglianza** degli impatti, dei rischi e delle opportunità legati a tematiche ambientali, sociali o di governance non sono state istituite formalmente deleghe, ad eccezione che per l'**Energy Manager**, figura che si occupa della promozione di un uso razionale ed efficiente dell'energia all'interno dell'organizzazione, anche attraverso campagne di sensibilizzazione. Tuttavia, nell'ambito del Sistema di Gestione Integrato, sono state istituite internamente una serie di **figure chiave** per la gestione delle tematiche di sostenibilità, che svolgono le loro funzioni in staff al Presidente della Società.

Tra queste vi sono:

- il **Data Protection Officer (DPO)** che ha il compito di sorvegliare il rispetto del Regolamento 2016/679/UE;
- il **Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)** che ha il compito di garantire il processo di redazione, aggiornamento, approvazione e implementazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), verificandone l'efficace attuazione e adeguatezza;
- il **Responsabile Gestione Qualità, Sicurezza Alimentare e Ambiente** che ha l'incarico di mantenere attivo il Sistema di Gestione Integrato conformemente agli standard ISO 9001:2015, 22000:2018, 14001:2015 e 22005:2008, implementandone l'efficacia;
- il **Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP)** che assicura la conformità della Società ai requisiti del Dlgs. 81/2008;
- il **Mobility Manager** che ha il compito di gestire gli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti.

⁶² La Società non ha, attualmente, adottato un piano di sviluppo delle competenze ESG per i membri del Consiglio di Amministrazione. Durante il periodo di rendicontazione non sono stati svolti corsi di formazione in materia ESG aventi come destinatari membri del Consiglio di Amministrazione o dipendenti con posizioni apicali (dirigenti o quadri).

4.3 Cultura d'impresa e condotta responsabile

G1-1

Milano Ristorazione si impegna a svolgere le proprie attività nel pieno **rispetto delle leggi**, nonché della **lealtà**, della **correttezza professionale** e dell'**efficienza gestionale**. L'Azienda promuove un'economia sostenibile e si impegna a rispettare i diritti umani, a promuovere pratiche di lavoro eque, a proteggere l'ambiente e a contrastare la corruzione.

Etica e integrità sono alla base delle relazioni di Milano Ristorazione con qualsiasi tipologia di stakeholder con la quale si interfaccia durante lo svolgimento della propria attività. Per questo motivo, l'Azienda si impegna a mantenere gli standard etici più elevati nelle proprie relazioni, quale elemento fondamentale per il proprio successo, per la propria reputazione e per realizzare la propria *mission*.

A tal fine, la Società presenta al suo interno un **Codice Etico e di Comportamento**⁶³ che enuncia i principi applicabili a tutti i suoi componenti – dai membri del Consiglio di Amministrazione, ai dipendenti e a tutti coloro che, a vario titolo, agiscono in nome e per conto e nell'interesse di Milano Ristorazione, indipendentemente dalla qualificazione giuridica del rapporto – e che disciplina il proprio modo di agire nel quotidiano. Questi principi rappresentano una serie di regole fondamentali che non possono essere messe in discussione, in quanto riguardano l'etica declinata in termini di conduzione degli affari, di lavoro e tutela e valorizzazione dei propri collaboratori, di impegno per lo sviluppo sostenibile e responsabilità verso la collettività, di corretta amministrazione e gestione contabile e finanziaria.



⁶³ Ultima revisione approvata il 9 ottobre 2023.

All'interno del Codice Etico vengono precisati anche i principi di condotta per l'individuazione e la gestione dei **conflitti di interesse**. In particolare, l'Azienda adotta misure specifiche di individuazione e gestione di tali situazioni al fine di prevenire fenomeni corruttivi, garantendo la comunicazione e l'astensione dalla partecipazione a decisioni strategiche di tutti quei soggetti che risultano in conflitto, anche potenziale, di interessi. In generale, qualsiasi componente del personale che si trovi in una situazione di conflitto di interessi è tenuto a formulare una dichiarazione motivata di astensione, in forma scritta, al relativo dirigente o proprio responsabile sovraordinato. Quest'ultimo è tenuto, conseguentemente, ad avere particolare attenzione al procedimento relativamente alle situazioni di conflitto di interesse.

In aggiunta, il Codice enuncia i principi di condotta applicabili in materia di **inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali**, prevedendo che i dirigenti e/o i responsabili di funzione rendano annualmente una dichiarazione circa l'insussistenza di cause di incompatibilità e inconferibilità di incarichi previsti dalle vigenti disposizioni legislative.



Al fine di garantire una capillare divulgazione del contenuto del Codice Etico e di favorirne la comprensione e l'apprendimento, il documento viene **condiviso** con tutto il personale al momento dell'assunzione. Successivamente, per i dipendenti di sede vengono svolti appositi **corsi di formazione** sulle singole "sezioni" del Codice, mentre per i dipendenti delle cucine vengono affissi – in ogni cucina e in altri locali dell'Azienda (ad esempio i locali mensa) – dei poster informativi contenenti i principi generali enunciati nel Codice.

A integrazione del Codice Etico, Milano Ristorazione ha adottato, all'interno della propria governance, il **Modello di Organizzazione Gestione e Controllo**⁶⁴ ai sensi del Dlgs. 231/2001, quale strumento a garanzia di un ambiente aziendale sano, improntato alla correttezza e alla piena **trasparenza e legalità**. L'obiettivo principale del Modello è quello di creare un sistema organico e strutturato di principi e procedure di controllo interno, atto a prevenire – ove possibile – la commissione di una serie di reati individuati dal suddetto Decreto.

Il modello di governance adottato dalla Società è volto a garantire l'esistenza e l'adeguatezza del sistema di controllo e di gestione dei rischi, ovvero dell'insieme di politiche, procedure, processi operativi e flussi informativi finalizzati a garantire che i principali rischi aziendali siano adeguatamente identificati, valutati, misurati, gestiti e monitorati. All'interno della propria struttura organizzativa, i principali organismi e funzioni coinvolte sono:

- **Organismo di Vigilanza (OdV):** verifica i processi nelle aree di attività legate ai rischi di cui al Dlgs. 231/2001 e cura l'aggiornamento del Modello, proponendo eventuali modifiche al Consiglio di Amministrazione della Società;
- **Funzione Internal Audit:** assicura una valutazione indipendente e obiettiva sull'adeguatezza del sistema di controllo interno attraverso interventi di audit e controlli di conformità;
- **Funzione Compliance:** garantisce l'esistenza di un sistema di controllo in grado di identificare, valutare, gestire e monitorare i rischi di non conformità normativa, predisponendo un sistema coordinato di presidi e controlli e un adeguato flusso informativo tra i principali attori del sistema di controllo interno.

⁶⁴ Il Modello 231, approvato nel luglio 2023, è in fase di aggiornamento da novembre 2024. L'attività di revisione si concluderà presumibilmente nel primo semestre del 2025.

Milano Ristorazione si impegna a proteggere e tutelare le persone e, per questo, ha introdotto una **Politica di Whistleblowing**⁶⁵ che ha lo scopo di istituire chiari e identificati **canali informativi** idonei a garantire la ricezione, l'analisi e il trattamento di segnalazioni, anche in forma anonima, relativa a violazioni del Modello 231 e/o del Codice Etico e di definire le attività necessarie alla loro corretta gestione interna. Qualsiasi soggetto che ne abbia interesse può inoltrare le segnalazioni attraverso la sezione dedicata del sito web o, eventualmente, attraverso altri canali di comunicazione adeguatamente individuati⁶⁶. Lo scopo è quello di facilitare il processo di segnalazione da parte di tutti i collaboratori relativamente a comportamenti che possano costituire illeciti (in particolare di natura corruttiva) proteggendo – allo stesso tempo – il segnalante da qualsiasi trattamento ingiustificato connesso. La procedura, infatti, tutela il soggetto segnalante garantendo la riservatezza della sua identità e prevedendo espressamente il **divieto di atti di ritorsione** per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione. In particolare: i) garantisce la tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, del soggetto segnalato, degli eventuali facilitatori e degli altri soggetti menzionati dalla segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della documentazione ad essa allegata; ii) vieta ogni forma di ritorsione, da intendersi come qualsiasi comportamento, atto od omissione, anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione, della divulgazione pubblica o della denuncia all'autorità giudiziaria e che provoca o può provocare al segnalante, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto. Gli atti ritorsivi eventualmente posti in essere in ragione della segnalazione sono nulli.

4.4 La prevenzione della corruzione

G1-1

G1-3

G1-4

Una tra le figure addette alla vigilanza dei comportamenti tenuti dal personale, nonché dall'intera organizzazione e al monitoraggio del corretto adempimento di pratiche e procedure, è il **Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**.

IL RPCT – individuato in un soggetto che non svolge mansioni in aree esposte a rischio corruttivo, né attività di gestione o amministrazione – che ricopre anche la funzione di **Responsabile Internal Audit e Compliance**, concorre alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione degli stessi, individua eventuali violazioni di procedure e/o regolamenti e valuta la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficacia ed efficienza) e l'affidabilità del sistema di controllo interno anticorruzione e del sistema informativo in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.



⁶⁵ La Procedura di Whistleblowing è stata adottata ai sensi di quanto previsto dal Dlgs. 24/2023, di attuazione della Direttiva 1937/2019/UE.

⁶⁶ Al fine di assicurare che tutti i soggetti potenzialmente interessati siano edotti circa le modalità di utilizzo del canale di segnalazione interno, Milano Ristorazione richiede ai propri fornitori di dichiarare – al momento della sottoscrizione del contratto – di aver preso visione e di aver diffuso internamente, ai propri dipendenti, la policy di whistleblowing.

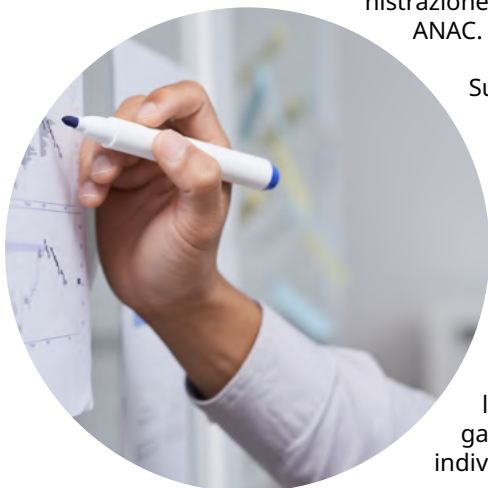
Nell'ottica di promuovere una condotta del business etica e responsabile, in linea con l'impegno dell'Azienda al contrasto della corruzione, la Società ha predisposto un **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza**⁶⁷ (2024-2026) allo scopo di definire la strategia più efficace per la prevenzione della corruzione e della trasparenza all'interno della Società.

Il Piano, sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e diffuso all'interno e all'esterno dell'Azienda, ha durata triennale ed è aggiornato annualmente. All'interno del documento vengono identificate tutte le misure volte a **prevenire** o a contenere il rischio di corruzione, integrando e sviluppando i **presidi di controllo** definiti all'interno del Modello 231.

Nello specifico, al fine di prevenire il verificarsi di eventi corruttivi, la Società conduce un'attenta **analisi e valutazione del rischio di corruzione**. Tale processo – sviluppato sulla base delle *"Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi"*⁶⁸ dell'Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC) e nel rispetto dei criteri di valutazione di cui alla *"Mappa dei Rischi Aziendali"* elaborata e aggiornata a cura del RPCT, con il supporto dei Responsabili e Direttori di Funzione – prevede le seguenti fasi:

- i. analisi del contesto interno ed esterno alla Società;
- ii. mappatura dei processi a rischio corruzione;
- iii. valutazione dei rischi;
- iv. identificazione delle misure di mitigazione e controllo;
- v. monitoraggio e riesame.

Annualmente, il RPCT comunica i risultati dell'attività svolta al Consiglio di Amministrazione e predisponde la **Relazione Annuale** secondo quanto previsto da ANAC.



Sulla base delle indicazioni fornite da ANAC, Milano Ristorazione ha individuato, quali principali ambiti in cui il rischio di commissione di comportamenti corruttivi è ritenuto elevato, l'affidamento di appalti e la selezione e assunzione del personale.

Nel corso del 2024, nell'ambito del Risk Assessment Anti Corruzione, sono state mappate 94 attività ritenute a rischio: di queste, 21 risultano avere un livello di rischio medio e 73 un livello di rischio basso.

Rispetto all'anno precedente, sono lievemente diminuite le attività mappate (nel 2023 erano 95) e i rischi di livello medio (nel 2023 erano 23), mentre sono leggermente aumentati i rischi di livello basso (nel 2023 erano 72), segnale che le attività di mitigazione poste in essere sono state sufficienti ad abbassare i rischi individuati.

A conferma dell'efficacia complessiva dei presidi di integrità e compliance adottati dalla Società, nel 2024 **non si sono verificati episodi di corruzione**, così come nell'anno precedente.

⁶⁷ In conformità a quanto previsto dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 e secondo gli indirizzi e le indicazioni fornite da ANAC.

⁶⁸ Allegato 1 del Piano Nazionale Anticorruzione 2019, approvato con Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019.

Casi di corruzione attiva o passiva	2023	2024
Numero di condanne inflitte per violazione delle leggi contro la corruzione attiva e passiva	0	0
Importo delle ammende inflitte per violazione delle leggi contro la corruzione attiva e passiva	0 €	0 €
Numero totale dei casi accertati di corruzione attiva e passiva ⁶⁹	0	0
Numero di casi accertati in cui i lavoratori propri sono stati licenziati o sanzionati per episodi di corruzione attiva o passiva	0	0
Numero di casi accertati relativi a contratti con partner commerciali che sono stati risolti o non rinnovati a causa di violazioni connesse alla corruzione attiva o passiva	0	0

Al fine di comunicare e rendere accessibili ai soggetti interessati le politiche e gli strumenti adottati – in linea con il Piano Nazionale Anticorruzione – Milano Ristorazione dedica una specifica attività di **formazione in ambito anticorruzione** ai propri dipendenti⁷⁰. Questa si compone di specifici corsi orientati, su un livello generale, all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e delle legalità e, su un livello specifico, all'approfondimento di politiche, programmi e strumenti utilizzati per la prevenzione.

In aggiunta, tutti i neoassunti (indipendentemente dalla mansione e dall'inquadramento contrattuale di destinazione) ricevono, all'ingresso in Azienda, una formazione di base in tema anticorruzione e trasparenza.

Nel corso del periodo di rendicontazione, il numero di ore di formazione in ambito anticorruzione è stato pari a 0; ciò è conseguenza del fatto che, nel secondo semestre del 2024, la Società ha intrapreso, anche su impulso dell'Organismo di Vigilanza, le attività di aggiornamento del Modello 231 (che, presumibilmente si concluderà nel corso dei primi mesi del 2025). Per questioni organizzative e di sinergia degli argomenti, la Società ha deciso di posticipare al primo semestre del 2025 la formazione in materia di anticorruzione.

⁶⁹ Sono inclusi i casi che coinvolgono uno o più membri della catena del valore solo quanto l'impresa o i suoi dipendenti sono direttamente coinvolti.

⁷⁰ Annualmente, il RPCT invia la proposta formativa in materia di anticorruzione all'Ufficio Risorse Umane, affinché questa venga inserita all'interno dei piani formativi del personale di sede. Inoltre, annualmente il RPCT impartisce una breve formazione in materia di anticorruzione e trasparenza ai membri del Consiglio di Amministrazione contestualmente alla presentazione e approvazione del Piano Triennale Anticorruzione.

Formazione anticorruzione ⁷¹	2023		2024	
	Ore	Dipendenti	Ore	Dipendenti
Dirigenti	1	4	0	0
Quadri	14	17	0	0
Impiegati	135	174	0	0
Operai	5	94	0	0
Totale	155	289	0	0

Formazione anticorruzione delle funzioni a rischio	2023	2024
Totale funzioni a rischio	13	10
Funzioni a rischio destinatarie della formazione	13	0
Percentuale funzioni a rischio coinvolte nella formazione	100%	0%

4.5 Privacy e cyber security

G1-1

In termini di integrità aziendale, Milano Ristorazione opera nel pieno rispetto della riservatezza delle informazioni, garantendo l'osservanza della normativa in materia di dati personali. A tal fine, l'Azienda ha individuato e nominato internamente la figura del **Data Protection Officer (DPO)** che ha il compito di sorvegliare sull'osservanza del Regolamento 2016/679/UE (GDPR) – mediante analisi e verifica dei trattamenti in termini di loro conformità – e di svolgere attività di informazione, consulenza e indirizzo nei confronti del Titolare. Il DPO rappresenta il punto di contatto tra la struttura e l'Autorità Garante e, in tale ottica, la Società si impegna a mettere a sua disposizione le risorse (umane e finanziarie) necessarie all'espletamento delle sue funzioni.

A testimonianza dell'impegno della Società, nel corso del 2024 non sono stati segnalati reclami o violazioni della privacy da parte di clienti, fornitori, dipendenti o terzi interessati, né eventi correlati a data breach.

⁷¹ La formazione anticorruzione viene erogata esclusivamente al personale di sede. Gli operatori dei centri cucina non sono ricompresi all'interno del computo complessivo dei dipendenti.

Inoltre, affinché sia garantita la massima protezione da incidenti di cyber security, l'Ufficio Sistemi Informativi ha implementato una serie di protocolli aziendali che definiscono standard qualitativi in ambito IT e stabiliscono una serie di misure atte ad attenuare o ridurre al minimo il rischio informatico. Nel corso del 2024 è stata svolta un'analisi del quadro procedurale dei sistemi informativi attualmente adottato in vista di un loro aggiornamento, anche in virtù dell'entrata in vigore della Direttiva NIS2⁷² (Network and Information Security 2). Inoltre, durante il periodo di rendicontazione, è stato definito il nuovo piano di formazione in materia cyber security che sarà rilasciato a inizio 2025.

4.6 La gestione del rapporto con i fornitori

G1-1

G1-2



Qualitativamente preferibili prodotti a **filiera corta** e a **km zero**



Milano Ristorazione, ormai da anni, è orientata alla creazione di partnership con i propri fornitori basate sul rispetto reciproco e orientate al miglioramento continuo delle rispettive performance, nell'ottica di **generare valore condiviso**.

Le procedure di acquisto vengono effettuate nel rispetto della disciplina dettata dal **Codice degli Appalti**. Ciascuna fornitura è disciplinata da capitolati speciali di appalto che ne definiscono le condizioni e le modalità di svolgimento. In particolare, gli acquisiti vengono effettuati utilizzando, come modalità di scelta del contraente, il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa che prevede l'attribuzione di 70 punti alla qualità e 30 punti al prezzo. Una scelta in grado di coniugare prezzo e qualità, ovvero di ottenere *"il miglior prodotto al giusto prezzo"*.

Nel processo di approvvigionamento sono applicati anche i CAM⁷³, i **Criteri Ambientali Minimi**, che si caratterizzano come requisiti ambientali e socio-economici definiti dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. L'applicazione di questi criteri riguarda tanto le specifiche tecniche dei prodotti (ovvero gli standard minimi di prodotto), quanto i criteri premianti (ovvero le prestazioni ambientali superiori a quelle definite dalle specifiche tecniche, per tale motivo premiate con un punteggio ulteriore). Di conseguenza, la selezione e qualifica dei fornitori, nonché la scelta delle materie prime, privilegiano i prodotti con caratteristiche specifiche, quali, ad esempio, prodotti derivanti da agricoltura biologica, DOP, IGP. La Società, inoltre, privilegia l'acquisto di prodotti food di **origine italiana** (ad eccezione delle referenze specificatamente non nazionali, quali banane e pesce surgelato) e considera qualitativamente preferibili – attraverso l'attribuzione di punteggi specifici – i prodotti a **filiera corta** e a **km zero**⁷⁴.

Il processo di selezione dei fornitori rispetta le linee guida del **Green Public Procurement** (GPP) per la ristorazione collettiva e si caratterizza per l'adozione di specifici criteri di selezione e valutazione dei fornitori concorrenti. Le politiche di acquisto, quindi, vengono sviluppate e implementate utilizzando determinati criteri ambientali e sociali.

⁷² Direttiva 2022/2555/UE 5 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022.

⁷³ I Criteri Ambientali Minimi si inseriscono all'interno del Green Public Procurement, nell'ambito di quanto stabilito dal Piano per la sostenibilità ambientale dei consumi del settore della Pubblica Amministrazione, e si caratterizzano quali requisiti ambientali per le varie fasi del processo di acquisto, volti ad individuare il prodotto o servizio migliore sotto il profilo ambientale lungo il ciclo di vita.

⁷⁴ In forza alla Legge del 17 maggio 2022, n. 61, per prodotti agricoli e alimentari a chilometro zero si intendono "i prodotti dell'agricoltura e dell'allevamento [...] provenienti da luoghi di produzione e di trasformazione della materia prima o delle materie prime agricole primarie utilizzate posti a una distanza non superiore a 70 chilometri di raggio dal luogo di vendita, o comunque provenienti dalla stessa provincia del luogo di vendita, o dal luogo di consumo del servizio di ristorazione [...]".

Nello specifico, i **criteri ambientali** presi in considerazione riguardano:

- una minor emissione di Nox (g/km) e di particolato per motori diesel (g/km), privilegiando fornitori aventi automezzi di categoria Euro 6, o con motore ibrido o bifuel, utilizzati nell'attività di consegna della merce;
- riduzione dei consumi energetici realizzata attraverso iniziative e progettualità di efficienza energetica;
- un sistema di gestione ambientale certificato UN EN ISO 14001;
- l'attenzione alla prevenzione dei rifiuti attraverso l'utilizzo di imballaggi biodegradabili e compostabili;
- il possesso della certificazione UNI EN 13428:2005, che esplicita requisiti specifici per la fabbricazione e la composizione – prevenzione per la riduzione alla fonte;
- il possesso della certificazione UNI EN 13430:2005, che esplicita requisiti per imballaggi recuperabili per riciclo di materiali;
- il possesso della certificazione UNI EN 13432:2002, che esplicita requisiti per imballaggi recuperabili mediante compostaggio e biodegradazione;
- l'utilizzo di materiale riciclato per la realizzazione degli imballi secondari;
- il possesso della certificazione UNI EN ISO 14046 relativa all'impronta idrica;
- la qualifica di fornitore a km zero;
- la caratteristica di filiera corta.

I **criteri sociali**, invece, sono relativi a:

- lo sviluppo di politiche di genere volte a garantire l'impiego di donne lavoratrici nel servizio di trasporto;
- la lotta al caporalato per garantire il diritto a un lavoro e a un reddito estraneo allo sfruttamento ed alla precarietà;
- l'impiego di ragazzi disabili e/o persone in difficoltà (ad esempio, l'inserimento di detenuti ed ex detenuti);
- l'utilizzo di terreni coltivati derivanti dalla confisca alla criminalità organizzata;
- l'impegno a riservare una quota (non inferiore al 10%) di assunzione di personale con difficile accesso al lavoro, disoccupato a seguito di procedure di licenziamento, soggetti inoccupati ai sensi del Regolamento CE 800/2008;
- l'offerta di prodotti provenienti dal mercato equosolidale.

Il rispetto delle proposte formulate viene ulteriormente garantito dalla richiesta di certificazione **ISO 22005** riguardante la rintracciabilità delle filiere agroalimentari.



Nell'ambito della fornitura di servizi di trasporto dei pasti, dei prodotti alimentari e degli accessori, assume inoltre particolare rilievo l'adozione di un **piano dei trasporti** da parte del fornitore, inteso come struttura organizzativa definita a livello di numero, tipologia e caratteristiche dei mezzi impiegati per il trasporto e di ottimizzazione del percorso seguito da tali mezzi, in ottica di riduzione delle emissioni di CO₂, espressa dall'impatto positivo in termini di riduzione dei tempi ed ottimizzazione del tragitto, specificando le distanze ed i tempi di percorrenza. Il contenuto minimo diretto a consentire l'individuazione delle emissioni di CO₂ in maniera oggettiva viene valutato attraverso l'utilizzo di un software dedicato, la cui metodologia di calcolo e dichiarazione dei consumi di energia e delle emissioni di gas ad effetto serra sono conformi alla norma UNI EN 16258.

Grazie alla definizione di questi criteri, l'Azienda è fortemente attiva nel garantire una **filiera di fornitura sostenibile e responsabile**, nell'ottica di raggiungere la massima soddisfazione dei clienti e degli utenti attraverso la fornitura di pasti accessibili, sani e sicuri.

Nel 2024 l'attività di acquisto ha registrato un totale di **32 procedure** di fornitura, per un valore (base d'asta) complessivo di **€ 53.486.500**, in netta diminuzione rispetto al periodo precedente.

Numero procedure		2023		2024	
		N.	% sul totale	N.	% sul totale
Procedure aperte	Forniture	19	48%	21	66%
	Servizi	7	18%	3	9%
	Lavori	-	0%	-	0%
Procedure negoziate ex art. 36	Forniture	1	3%	-	0%
	Servizi	3	8%	2	6%
	Lavori	2	5%	2	6%
Procedure aperte	Forniture	5	13%	3	9%
	Servizi	3	8%	1	3%
	Lavori	-	0%	-	0%
Totale forniture		40	100%	32	100%

Valore procedure		2023		2024	
		€	% sul totale	€	% sul totale
Procedure aperte	Forniture	20.330.640	10,73%	29.914.000	55,93%
	Servizi	164.730.378	86,93%	20.985.500	39,24%
	Lavori	0	0,00%	0	0,00%
Procedure negoziate ex art. 36	Forniture	180.000	0,09%	0	0,00%
	Servizi	267.250	0,14%	353.000	0,66%
	Lavori	768.281	0,41%	513.000	0,96%
Procedure aperte	Forniture	2.822.879	1,49%	1.668.000	3,12%
	Servizi	400.982	0,21%	53.000	0,10%
	Lavori	0	0,00%	0	0,00%
Totale forniture		189.500.410	100%	54.571.000	100%

Dalle tabelle soprariportate emerge come il valore delle procedure aperte riferite alle forniture rappresenti circa il 56% del totale, seguito dalle procedure aperte riferite ai servizi (per circa il 39% del totale).

Nel 2024 sono risultati attivi **169 contratti di fornitura** (per un valore di € **90.262.113**). Di questi, il 41% ha riguardato forniture food, mentre il 42% ha interessato la fornitura di servizi accessori (servizi e lavori). La percentuale di fornitura di prodotti non food si attesta, invece, al 17%.

Il numero di contratti attivi nel 2024 risulta pressoché in linea con il precedente periodo di rendicontazione. Considerando, invece, il rispettivo valore in euro dei contratti attivi, la fornitura di servizi accessori (servizi e lavori) ha costituito il 62% del totale, seguito dalle forniture food (32%) e dalle forniture non food (4%).

Numero contratti attivi		2023		2024	
		N.	% sul totale	N.	% sul totale
Forniture	Food	70	42%	70	41%
	Non food	25	15%	28	17%
Servizi		69	41%	66	39%
Lavori		4	2%	5	3%
Totale forniture		168	100%	169	100%

Valore contratti attivi		2023		2024	
		€	% sul totale	€	% sul totale
Forniture	Food	27.236.328	31%	31.455.514	35%
	Non food	4.457.317	5%	3.304.405	4%
Servizi		53.949.857	62%	54.699.149	61%
Lavori		861.533	1%	803.045	1%
Totale forniture		86.505.035	100%	90.262.113	100%

Rispetto ai 169 contratti attivi nel 2024, i fornitori acquisiti durante il periodo di rendicontazione sono stati complessivamente 55. Di questi, l'**89%** è stato valutato secondo **criteri ambientali** e il **20%** secondo **criteri sociali**, a conferma dell'impegno di Milano Ristorazione nella valutazione dei nuovi fornitori.

Numero contratti attivi	2023	2024
Totale contratti attivi	168	169
<i>di cui totale nuovi contratti</i>	47	55
Numero contratti valutati secondo criteri ambientali	75	124
<i>di cui numero di nuovi contratti valutati secondo criteri ambientali</i>	45	49
Numero di contratti valutati secondo criteri sociali	19	22
<i>di cui numero di nuovi contratti valutati secondo criteri sociali</i>	13	11
Percentuale di contratti valutati secondo criteri ambientali	45%	73%
Percentuale di nuovi contratti valutati secondo criteri ambientali	96%	89%
Percentuale di contratti valutati secondo criteri sociali	11%	13%
Percentuale di nuovi contratti valutati secondo criteri sociali	28%	20%

Nell'ambito delle forniture di derrate alimentari, nel 2024 sono stati stipulati 7 contratti con **fornitori locali o a km zero** e 10 contratti per l'approvvigionamento di prodotti **"a filiera corta"** per un valore complessivo di circa 17 milioni di euro.

Contratti stipulati con fornitori locali/km0	2023		2024	
	N.	€	N.	€
Contratti attivi food	2	715.000	7	7.773.733
Totale forniture	2	715.000	7	7.773.733

Contratti stipulati filiera corta	2023		2024	
	N.	€	N.	€
Contratti attivi food	9	3.652.000	10	9.530.073
Totale forniture	9	3.652.000	10	9.530.073

Il valore economico dei contratti stipulati con fornitori locali/a km zero e dei contratti per l'approvvigionamento di prodotti "a filiera corta" ha rappresentato rispettivamente il 25% e il 30% (per un totale di 55%) del valore complessivo delle forniture di derrate alimentari. Ciò dimostra il grande impegno di Milano Ristorazione nel **privilegiare prodotti locali** e nel contribuire a creare una filiera responsabile e sostenibile.

4.7 Le prassi di pagamento

G1-1

G1-6



La Società utilizza una procedura dedicata per la gestione dei pagamenti ai fornitori che prevede **controlli preventivi** a carico dell'Ufficio Amministrazione prima della messa in liquidazione delle fatture. Ogni settimana tutte le fatture in scadenza, tramite estrazione da ERP, sono predisposte per il pagamento previa esecuzione dei seguenti controlli: coerenza documentale, regolarità contributiva, rispetto dei requisiti anticorruzione e assenza di irregolarità tributarie. Se i controlli previsti non evidenziano irregolarità da parte del fornitore, le fatture in scadenza vengono regolarmente pagate entro i termini di pagamento contrattualmente previsti trimestralmente.

I **termini standard di pagamento** sono di 60 giorni data fattura o 60 giorni data fine mese a seconda di quanto previsto dal contratto. Per l'acquisto di derrate alimentari viene applicata la normativa di settore (di cui alla Legge 20 maggio 2022, n. 51) che prevede il pagamento a 30 giorni data fattura per i prodotti agro-alimentari deperibili e a 60 giorni data fattura per i prodotti non deperibili. In via eccezionale, la Società può predisporre accordi in deroga ai 60 giorni (generalmente per consulenze e/o prestazioni d'opera in regime di partita IVA).

La Società monitora, ogni trimestre, i **tempi medi di pagamento** e i relativi ritardi rispetto alle scadenze contrattuali (che, di norma, sono imputabili a irregolarità in capo ai fornitori).

Nel corso del 2024, i giorni medi di pagamento sono stati di 69 giorni, con un ritardo medio di 1 giorno imputabile ai motivi sopra descritti.

La percentuale di pagamenti che ha rispettato i termini standard di pagamento è il 98,70%.

Prassi di pagamento	2024
Tempo medio (in numero di giorni) impiegato per pagare una fattura ⁷⁵	69
Numero di procedimenti giudiziari attualmente pendenti dovuti a ritardi di pagamento	0

⁷⁵ Il dato è calcolato dalla data in cui inizia a essere calcolato il termine di pagamento contrattuale.



5.1 Dichiarazione sul dovere di diligenza

Ad oggi, Milano Ristorazione non ha ancora adottato una procedura formale e strutturata di due diligence in materia di sostenibilità ambientale e diritti umani. Tuttavia, la Società ha implementato un insieme articolato di strumenti e procedure che riflettono il suo impegno ad agire in linea con i principi del dovere di diligenza. Le attività descritte di seguito forniscono un contributo fondamentale alla costruzione di un quadro per la gestione degli impatti ambientali, sociali e di governance che la Società genera o potrebbe generare e gettano le basi per lo sviluppo di una strategia più strutturata nel prossimo futuro.

GOV-4

a. Integrazione del dovere di diligenza nella governance, nella strategia e nel modello aziendale

L'integrazione di considerazioni ambientali, sociali e di governance all'interno della strategia e del modello di business avviene attraverso meccanismi volti a garantire una gestione responsabile e trasparente degli impatti generati dall'attività aziendale. In particolare, la Società si avvale di documenti e strumenti quali: il Codice Etico e di Comportamento, che definisce i valori fondamentali cui devono attenersi tutte le parti interessate; la Procedura di Whistleblowing, che consente la segnalazione riservata e anonima di eventuali irregolarità; il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, che promuove l'integrità dei processi decisionali; la Procedura di Gestione e Comunicazione della Crisi, che disciplina la risposta organizzativa in caso di eventi straordinari; il Sistema di Gestione Integrato (SGI) che costituisce il modello organizzativo che armonizza in modo sinergico politiche, processi e responsabilità. L'integrazione consente di razionalizzare le risorse, garantire la coerenza degli obiettivi aziendali e ridurre i rischi derivanti da approcci gestionali separati, favorendo una governance più efficace e orientata al miglioramento continuo. Inoltre, attraverso il processo di analisi di doppia materialità, Milano Ristorazione identifica e valuta gli impatti ambientali, sociali e di governance – positivi e negativi – che possono essere da essa generati. I risultati di tale analisi rappresentano un input strategico per eventuali revisioni del modello di business, delle priorità aziendali e delle politiche operative.

b. Coinvolgimento delle parti interessate impattate

Il coinvolgimento attivo e strutturato degli stakeholder rappresenta per Milano Ristorazione un elemento essenziale per garantire la qualità, la sostenibilità e la legittimità delle proprie scelte strategiche e operative.

La Società riconosce il valore del dialogo con le parti interessate come strumento per anticipare rischi, cogliere opportunità e integrare prospettive diverse nella definizione delle proprie priorità ESG. A tal fine, la Società ha sviluppato un piano di stakeholder engagement (descritto nel Capitolo 1 della presente dichiarazione) che consente un confronto continuo e trasparente con una pluralità di portatori di interesse, tra cui utenti, famiglie, dipendenti, fornitori, istituzioni pubbliche, organizzazioni della società civile e altri attori rilevanti. Il piano prevede l'utilizzo di strumenti diversificati di ascolto e comunicazione, finalizzati a raccogliere aspettative, istanze e feedback in modo sistematico. Nel corso del 2024, alcune categorie di stakeholder sono state direttamente coinvolte nel processo di analisi di doppia materialità, con l'obiettivo di identificare e validare gli impatti più significativi generati dalle attività della Società. Questo approccio ha permesso di integrare anche la prospettiva delle parti impattate, in particolare in relazione a tematiche ambientali e ai diritti umani. Inoltre, la Società garantisce l'accesso a canali di comunicazione sicuri, riservati e facilmente accessibili, tra cui il sistema di whistleblowing e altri strumenti descritti nella presente informativa, che consentono a tutti gli stakeholder di segnalare eventuali criticità, preoccupazioni o comportamenti non conformi, contribuendo al rafforzamento della trasparenza e della fiducia reciproca.

c. Identificazione e valutazione degli impatti negativi

Milano Ristorazione adotta un approccio orientato alla prevenzione, individuazione e valutazione degli impatti negativi connessi alle proprie attività, ponendo particolare attenzione agli effetti potenziali su persone, ambiente e comunità. Tale approccio si fonda sull'analisi di doppia materialità, che rappresenta lo strumento metodologico di riferimento per la mappatura, la classificazione e la prioritizzazione degli impatti più rilevanti. Inoltre, la Società si avvale di strumenti operativi fondamentali per l'intercettazione tempestiva di impatti negativi, reali o potenziali, tra cui il canale di whistleblowing e altri meccanismi di comunicazione dedicati all'utenza e agli stakeholder. Questi canali, accessibili e riservati, consentono la raccolta di segnalazioni e feedback utili a supportare l'attivazione di azioni correttive e preventive, rafforzando la capacità dell'organizzazione di agire in modo responsabile, trasparente e reattivo nei confronti dei rischi emersi.

d. Azioni per affrontare gli impatti negativi prodotti sulle persone e sull'ambiente

L'impegno di Milano Ristorazione nella mitigazione degli impatti negativi si traduce in un insieme di azioni concrete formalizzati all'interno del Piano di Sostenibilità. Questo strumento programmatico consente di definire obiettivi strategici, azioni operative e indicatori di performance volti a guidare il miglioramento continuo e la transizione verso un modello di sviluppo più sostenibile, equo e inclusivo. Le azioni messe in campo sono finalizzate a: ridurre gli impatti ambientali (ad esempio, attraverso la gestione efficiente dei rifiuti, la riduzione delle emissioni, l'ottimizzazione dei consumi energetici e idrici); promuovere la responsabilità sociale (con interventi su inclusione, sicurezza sul lavoro, parità di genere e valorizzazione del capitale umano); rafforzare la governance aziendale, attraverso l'adozione di pratiche etiche, trasparenti e orientate alla prevenzione del rischio.

e. Monitoraggio dell'efficacia degli interventi e comunicazione

Il monitoraggio dell'efficacia delle azioni messe in atto in risposta agli impatti identificati costituisce una componente essenziale del sistema di gestione della sostenibilità di Milano Ristorazione. Attraverso il Piano di Sostenibilità, la Società definisce obiettivi misurabili e indicatori specifici di performance (KPI), che vengono monitorati in modo continuativo per valutare il livello di implementazione delle misure adottate e l'effettivo miglioramento rispetto agli obiettivi prefissati. I risultati del monitoraggio sono oggetto di analisi interna e comunicazione esterna, nel rispetto dei principi di trasparenza, chiarezza e accessibilità dell'informazione. Tale approccio permette alla Società di attivare un ciclo virtuoso di miglioramento continuo, fondato sull'evidenza dei dati, sull'ascolto delle parti interessate e sulla revisione periodica delle strategie aziendali in chiave di sostenibilità.

In ottemperanza a quanto previsto dall'ESRS 2, si riporta di seguito la tabella con l'indicazione dei paragrafi alla presente dichiarazione nei quali sono trattati gli elementi fondamentali del dovere di diligenza.

Elementi fondamentali del dovere di diligenza	Paragrafi della rendicontazione di sostenibilità
a) Integrare il dovere di diligenza nella governance, nella strategia e nel modello aziendale	1.3 La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione, 1.5 L'approccio prudenziale ai rischi, 1.7 L'analisi di doppia materialità, 4.2 Gli organi sociali, 4.3 Cultura d'impresa e condotta responsabile
b) Coinvolgere i portatori di interessi in tutte le fasi fondamentali del dovere di diligenza	1.6 Il coinvolgimento degli stakeholder
c) Individuare e valutare gli impatti negativi	1.7 L'analisi di doppia materialità
d) Intervenire per far fronte agli impatti negativi	1.3 La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione, 2.1 La gestione delle tematiche ambientali, 2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.3 I consumi energetici, 2.4 Le emissioni di gas a effetto serra, 2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi, 2.6 L'uso delle risorse e la gestione dei rifiuti, 3.1 La gestione delle risorse umane, 3.2 Il valore della comunità, 3.3 L'importanza dei consumatori, 4.3 Cultura d'impresa e condotta responsabile, 4.4 La prevenzione della corruzione, 4.5 Privacy e cyber security, 4.6 La gestione del rapporto con i fornitori, 4.7 Le prassi di pagamento
e) Monitorare l'efficacia degli interventi e comunicare	1.3 La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione, 2.7 L'impegno ambientale: obiettivi e prospettive, 3.1.7 Lo sviluppo del capitale umano: obiettivi e prospettive, 3.2.4 Il supporto alla comunità: obiettivi e prospettive, 3.3.6 La qualità e la sicurezza alimentare: obiettivi e prospettive

5.2 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità

GOV-5

Nel corso del 2024, Milano Ristorazione ha avviato l'implementazione di un sistema di controllo interno specifico per la rendicontazione di sostenibilità, con l'obiettivo di assicurare la qualità, l'accuratezza e l'affidabilità delle informazioni fornite nella presente informativa, in conformità con gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Il sistema si basa su un approccio strutturato alla gestione del rischio, finalizzato a identificare e mitigare le principali criticità del processo di reporting, come l'accuratezza, la completezza e la tracciabilità dei dati, anche lungo la catena del valore. A tal fine, è stato sviluppato un sistema di controllo interno basato su una Risk Control Matrix (RCM), allegata alla presente procedura. In particolare, a partire dall'elenco dei Disclosure Requirements (DRs) e dei Data Points (DPs) da rendicontare, la Società svolge un'analisi sistematica volta all'individuazione dei potenziali rischi di rendicontazione, tenendo conto delle caratteristiche qualitative e quantitative delle informazioni richieste, della complessità dei processi di raccolta e consolidamento dei dati e del livello di coinvolgimento delle diverse funzioni aziendali. Per ciascun rischio individuato, la RCM definisce controlli specifici da eseguire a cura dei Data Preparer e Data Approver, con l'obiettivo di mitigare tali rischi e assicurare la conformità ai requisiti previsti dagli ESRS. La matrice specifica, per ogni controllo, la natura, la frequenza e i soggetti responsabili dell'attuazione. I risultati del sistema di controllo interno sulla rendicontazione di sostenibilità vengono comunicati periodicamente agli organi amministrativi, di gestione e di controllo.

I principali rischi di rendicontazione individuati nella RCM includono:

- **Rischio di compliance:** rischio legato alla mancata conformità a normative nazionali o internazionali in materia di sostenibilità, nonché a politiche, procedure e codici di condotta aziendali, con possibili conseguenze in termini di diffusione di informazioni inesatte o incomplete, danni reputazionale ed esposizione a sanzioni legali o finanziarie.
- **Rischio di reporting:** rischio legato all'inserimento di dati errati, all'applicazione non corretta degli standard di rendicontazione o all'inefficacia dei controlli interni, con possibili conseguenze in termini di imprecisioni, omissioni o inesattezze nell'informativa di sostenibilità.
- **Rischio reputazionale:** rischio legato alla diffusione di informazioni inaccurate o inesatte in ambito ESG, con possibili conseguenze in termini di compromissione dell'immagine pubblica o della credibilità dell'organizzazione.
- **Rischio operativo:** rischio legato a inefficienze, errori o carenze nel processo di raccolta, elaborazione e controllo dei dati di sostenibilità, con possibili conseguenze in termini di scarsa accuratezza, incompletezza o incoerenza delle informazioni comunicate.

Le verifiche effettuate consentono di individuare eventuali gap e di definire opportune azioni correttive, quali l'introduzione di controlli compensativi o l'adeguamento dei processi operativi. Oltre a garantire la conformità normativa e l'allineamento ai principi di buona governance, tale approccio rafforza l'integrazione della sostenibilità nella gestione del rischio e rappresenta un presupposto fondamentale per una rendicontazione solida, trasparente e coerente con gli obiettivi aziendali.

5.3 Altre informazioni

Per approfondimenti è possibile visitare il sito www.milanoristorazione.it nell'area Società, nel menu "Amministrazione Trasparente", sezione "Bilanci".

Per richieste specifiche scrivere a: relazioniesterne@milanoristorazione.it





6.1 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della presente dichiarazione di sostenibilità

L'elenco degli indicatori rendicontati, presentato di seguito, è stato definito a seguito del processo di analisi di doppia materialità condotto da Milano Ristorazione, con l'obiettivo di garantire una rappresentazione completa e rilevante delle tematiche materiali per l'organizzazione e i suoi stakeholder.

IRO-2

ESRS DISCLOSURE REQUIREMENT	CAPITOLO
ESRS 2 – Informazioni Generali	
BP-1 Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità	5.1 Criteri generali per la redazione della rendicontazione di sostenibilità
BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche	5.2 Informativa in relazione a circostanze specifiche
GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	4.2 Gli organi sociali
GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	4.2 Gli organi sociali
GOV-3 Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	4.2 Gli organi sociali
GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza	5.3 Dichiarazione sul dovere di diligenza
GOV-5 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	5.4 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità
SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore	1.2 La mission, i valori e l'identità, 1.3 La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione, 1.4 La catena del valore
SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi	1.6 Il coinvolgimento degli stakeholder
SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	2.1 La gestione delle tematiche ambientali, 3.1 La gestione delle risorse umane, 3.2 Il valore della comunità, 3.3 L'importanza dei consumatori, 4.1 La struttura di governance
IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	1.7 L'analisi di doppia materialità
IRO-2 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa	6.1 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della presente dichiarazione di sostenibilità
E1 – Cambiamenti climatici	
ESRS 2 GOV-3 Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	4.2 Gli organi sociali
E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale
ESRS 2 SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	2.1 La gestione delle tematiche ambientali
ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima	1.7 L'analisi di doppia materialità
E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.3 I consumi energetici
E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.3 I consumi energetici

ESRS DISCLOSURE REQUIREMENT	CAPITOLO
E1-4 Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	2.7 L'impegno ambientale: obiettivi e prospettive
E1-5 Consumo di energia e mix energetico	2.3 I consumi energetici
E1-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	2.4 Le emissioni di gas a effetto serra
E1-9 Effetti finanziari attesi di rischi fisici e di transizione rilevanti e potenziali opportunità legate al clima	Informativa soggetta ad applicazione graduale (<i>phase-in</i>)
E3 – Acque e risorse marine	
ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine	1.7 L'analisi di doppia materialità
E3-1 Politiche connesse alle acque e alle risorse marine	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi
E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi
E3-3 Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine	2.7 L'impegno ambientale: obiettivi e prospettive
E3-4 Consumo idrico	2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi
E3-5 Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi alle acque e alle risorse marine	Informativa soggetta ad applicazione graduale (<i>phase-in</i>)
E5 – Uso delle risorse ed economia circolare	
ESRS IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	1.7 L'analisi di doppia materialità
E5-1 Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.6 L'uso delle risorse e la gestione dei rifiuti, 2.6.1 L'attenzione alla scelta delle materie prime, 2.6.2 L'acquisto responsabile degli imballaggi, 2.6.3 La prevenzione degli sprechi, 2.6.4 La gestione dei rifiuti
E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.6 L'uso delle risorse e la gestione dei rifiuti, 2.6.1 L'attenzione alla scelta delle materie prime, 2.6.2 L'acquisto responsabile degli imballaggi, 2.6.3 La prevenzione degli sprechi, 2.6.4 La gestione dei rifiuti
E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	2.7 L'impegno ambientale: obiettivi e prospettive
E5-4 Flussi di risorse in entrata	2.6.1 L'attenzione alla scelta delle materie prime
E5-5 Flussi di risorse in uscita	2.6.4 La gestione dei rifiuti
E5-6 Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informativa soggetta ad applicazione graduale (<i>phase-in</i>)

ESRS DISCLOSURE REQUIREMENT	CAPITOLO
S1 – Forza lavoro propria	
ESRS SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	1.6 Il coinvolgimento degli stakeholder
ESRS SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	3.1 La gestione delle risorse umane
S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria	3.1 La gestione delle risorse umane, 3.1.1 La composizione del personale, 3.1.2 Il valore della diversità, 3.1.3 Le politiche retributive, 3.1.4 La formazione e lo sviluppo delle competenze, 3.1.5 La valutazione delle performance, 3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro
S1-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	3.1 La gestione delle risorse umane
S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	3.1 La gestione delle risorse umane
S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	3.1 La gestione delle risorse umane, 3.1.1 La composizione del personale, 3.1.2 Il valore della diversità, 3.1.3 Le politiche retributive, 3.1.4 La formazione e lo sviluppo delle competenze, 3.1.5 La valutazione delle performance, 3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro
S1-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	3.1.7 Lo sviluppo del capitale umano: obiettivi e prospettive
S1-6 Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	3.1.1 La composizione del personale
S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa	3.1.1 La composizione del personale
S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	3.1.3 Le politiche retributive
S1-9 Metriche della diversità	3.1.2 Il valore della diversità
S1-10 Salari adeguati	3.1.3 Le politiche retributive
S1-11 Protezione sociale	3.1.3 Le politiche retributive
S1-12 Persone con disabilità	3.1.2 Il valore della diversità
S1-13 Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	3.1.4 La formazione e lo sviluppo delle competenze 3.1.5 La valutazione delle performance
S1-14 Metriche di salute e sicurezza	3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro
S1-15 Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	3.1.2 Il valore della diversità
S1-16 Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)	3.1.3 Le politiche retributive
S1-17 Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	3.1 La gestione delle risorse umane

ESRS DISCLOSURE REQUIREMENT	CAPITOLO
S3 – Comunità interessate	
ESRS 2 SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	1.6 Il coinvolgimento degli stakeholder
ESRS SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	3.2 Il valore della comunità
S3-1 Politiche relative alle comunità interessate	3.2 Il valore della comunità, 3.2.1 La sinergia con i progetti europei sulla refezione scolastica, 3.2.2 Un modello organizzativo di riferimento, 3.2.3 Le iniziative per la collettività
S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	3.2 Il valore della comunità
S3-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni	3.2 Il valore della comunità
S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevati e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	3.2 Il valore della comunità, 3.2.1 La sinergia con i progetti europei sulla refezione scolastica, 3.2.2 Un modello organizzativo di riferimento, 3.2.3 Le iniziative per la collettività
S3-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	3.2.4 Il supporto alla comunità: obiettivi e prospettive
S4 – Consumatori e utilizzatori finali	
ESRS 2 SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	1.6 Il coinvolgimento degli stakeholder
ESRS 2 SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	3.3 L'importanza dei consumatori
S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	3.3 L'importanza dei consumatori, 3.3.1 I numeri del servizio, 3.3.2 L'attenzione alle esigenze degli utenti, 3.3.3 La sicurezza alimentare e la salute dei consumatori, 3.3.4 L'ascolto e il contatto con l'utenza, 3.3.5 Le iniziative per i bambini
S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	3.3 L'importanza dei consumatori
S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	3.3 L'importanza dei consumatori
S4-4 Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni	3.3 L'importanza dei consumatori, 3.3.1 I numeri del servizio, 3.3.2 L'attenzione alle esigenze degli utenti, 3.3.3 La sicurezza alimentare e la salute dei consumatori, 3.3.4 L'ascolto e il contatto con l'utenza, 3.3.5 Le iniziative per i bambini
S4-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	3.3.6 La qualità e la sicurezza alimentare: obiettivi e prospettive

ESRS DISCLOSURE REQUIREMENT	CAPITOLO
G1- Condotta delle imprese	
ESRS GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	4.2 Gli organi sociali
ESRS IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	1.7 L'analisi di doppia materialità
G1-1 Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese	4.3 Cultura d'impresa e condotta responsabile, 4.4 La prevenzione della corruzione, 4.5 Privacy e cyber security, 4.6 La gestione del rapporto con i fornitori, 4.7 Le prassi di pagamento
G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori	4.6 La gestione del rapporto con i fornitori
G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	4.4 La prevenzione della corruzione
G1-4 Casi accertati di corruzione attiva e passiva	4.4 La prevenzione della corruzione
G1-6 Prassi di pagamento	4.7 Le prassi di pagamento

6.2 Elenco degli elementi di informazione di cui ai principi trasversali e tematici derivanti da altri atti legislativi dell'UE

L'elenco degli elementi di informazione derivanti da altri atti legislativi dell'UE è riportato di seguito.

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS GOV-1 Diversità di genere nel consiglio, paragrafo 21, lettera d)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 13		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione (5), allegato II		Rilevante	4.2 Gli organi sociali
ESRS GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione, paragrafo 21, lettera e)			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Rilevante	4.2 Gli organi sociali
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza, paragrafo 30	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 10				Rilevante	5.3 Dichiarazione sul dovere di diligenza
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione (6), tabella 1 – Informazioni qualitative sul rischio ambientale e tabella 2 – Informazioni qualitative sul rischio sociale	Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non rilevante	
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 9		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non rilevante	
ESRS 2 SBM-1 Partecipazione ad attività connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 14		Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 (7) e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non rilevante	
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv)			Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non rilevante	

⁷⁶ Regolamento (UE) 2019/2088 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 novembre 2019 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari (SFDR)

⁷⁷ Regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e che modifica il Regolamento (UE) n. 648/2012 (Regolamento sui requisiti patrimoniali)

⁷⁸ Regolamento (UE) 2017/1011 del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'8 giugno 2016 sugli indici usati come indici di riferimento negli strumenti finanziari e nei contratti finanziari o per misurare la performance di fondi di investimento e recante modifica delle Direttive 2008/48/CE e 2014/17/UE e del Regolamento (UE) n. 596/2014.

⁷⁹ Regolamento (UE) 2021/1119 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 30 giugno 2021 che istituisce il quadro per il conseguimento della neutralità climatica e che modifica il Regolamento (CE) n. 401/2009 e il Regolamento (UE) 2018/1999 (Normativa europea sul clima).

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119	Rilevante	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale
ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 12, paragrafo 1, lettere a d) a g), e paragrafo 2, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Rilevante	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale
ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GES, paragrafo 34	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 6 del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Rilevante	2.7 L'impegno ambientale: obiettivi e prospettive
ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregato per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5 e allegato I, tabella 2, indicatore n. 5				Rilevante	2.3 I consumi energetici
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico, paragrafo 37	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5				Rilevante	2.3 I consumi energetici
ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 6				Non rilevante	
ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES, paragrafo 44	Allegato I, tabella 1, indicatori nn. 1 e 2	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 5, paragrafo 1, articolo 6 e articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Rilevante	2.4 Le emissioni di gas a effetto serra

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GES, paragrafi da 53 a 55	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 3	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Rilevante	2.4 Le emissioni di gas a effetto serra
ESRS E1-7 Assorbimenti di GES e crediti di carbonio, paragrafo 56				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119	Non rilevante	
ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Rilevante	Informativa soggetta ad applicazione graduale (phase-in)
ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a) ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punti 46 e 47 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; modello 5: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio fisico connesso ai cambiamenti climatici: esposizioni soggette al rischio fisico			Rilevante	Informativa soggetta ad applicazione graduale (phase-in)
ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica, paragrafo 67, lettera c)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punto 34 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; Modello 2: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: prestiti garantiti da beni immobili – Efficienza energetica delle garanzie reali			Rilevante	Informativa soggetta ad applicazione graduale (phase-in)
ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio a opportunità legate al clima, paragrafo 69			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Rilevante	Informativa soggetta ad applicazione graduale (phase-in)

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS E2-4 Quantità di ciascun inquinante che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 8; allegato I, tabella 2, indicatore n. 2; allegato 1, tabella 2, indicatore n. 1; allegato I, tabella 2, indicatore n. 3				Non rilevante	
ESRS E3-1 Acque e risorse marine, paragrafo 9	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 7				Rilevante	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale, 2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi
ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 8				Non rilevante	
ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari paragrafo 14	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12				Non rilevante	
ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.2				Non rilevante	
ESRS E3-4 Consumo idrico totale in m ³ rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.1				Rilevante	2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera a), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 7				Non rilevante	
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 10				Non rilevante	
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 14				Non rilevante	
ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 11				Non rilevante	

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12				Non rilevante	
ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 15				Non rilevante	
ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 13				Rilevante	2.6.4 La gestione dei rifiuti
ESRS E5-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 9				Rilevante	2.6.4 La gestione dei rifiuti
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro forzato, paragrafo 14, lettera f)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 13				Non rilevante	
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro minorile, paragrafo 14, lettera g)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 12				Non rilevante	
ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Rilevante	3.1 La gestione delle risorse umane
ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Rilevante	3.1 La gestione delle risorse umane
ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11				Non rilevante	
ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1				Rilevante	3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/delle denunce, paragrafo 32, lettera c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5				Rilevante	3.1 La gestione delle risorse umane
ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro, paragrafo 88, lettere b) e c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 2		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Rilevante	3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro
ESRS S1-14 Numero di giornate perse a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 3				Rilevante	3.1.6 La salute e la sicurezza sul lavoro
ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 12		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Rilevante	3.1.3 Le politiche retributive
ESRS S1-16 Eccesso di divario retributivo a favore dell'amministratore delegato, paragrafo 97, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 8				Rilevante	3.1.3 Le politiche retributive
ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 7				Rilevante	3.1 La gestione delle risorse umane
ESRS S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 e allegato I, tabella 3, indicatore n. 14		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Rilevante	3.1 La gestione delle risorse umane
ESRS 2 SBM-3 – S2 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 12 e 13				Non rilevante	
ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Non rilevante	
ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 11 e 4				Non rilevante	

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 19	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non rilevante	
ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non rilevante	
ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Non rilevante	
ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Non rilevante	
ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non rilevante	
ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Non rilevante	
ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Rilevante	3.3 L'importanza dei consumatori
ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non rilevante	
ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 35	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Non rilevante	

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁷⁶	Riferimento terzo pilastro ⁷⁷	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁷⁸	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁷⁹	Rilevanza	Capitolo
ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 15				Rilevante	4.4 La prevenzione della corruzione
ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 6				Rilevante	4.3 Cultura d'impresa e condotta responsabile
ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 17		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Rilevante	4.4 La prevenzione della corruzione
ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 16				Rilevante	4.4 La prevenzione della corruzione

Milano Ristorazione S.p.A.

Relazione della società di revisione indipendente
sulla rendicontazione di sostenibilità

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024

Relazione della società di revisione indipendente sulla rendicontazione di sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione di Milano Ristorazione S.p.A.

Siamo stati incaricati di effettuare un esame limitato (“*limited assurance engagement*”) della rendicontazione di sostenibilità predisposta a titolo volontario (la “Rendicontazione di Sostenibilità”) di Milano Ristorazione S.p.A. (di seguito “la Società”) relativa all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

Responsabilità degli Amministratori per la Rendicontazione di Sostenibilità

Gli Amministratori di Milano Ristorazione S.p.A. sono responsabili per la redazione della Rendicontazione di Sostenibilità in conformità agli “European Sustainability Reporting Standards” emessi dalla Commissione europea (“ESRS”) identificati dagli Amministratori stessi quali criteri di rendicontazione nella sezione “Criteri generali per la redazione della dichiarazione sulla sostenibilità [BP-1]” della Rendicontazione di Sostenibilità.

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una Rendicontazione di Sostenibilità che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi di Milano Ristorazione S.p.A. in relazione alla performance di sostenibilità, nonché per l’identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

Indipendenza della società di revisione e gestione della qualità

Siamo indipendenti in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza dell’International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code) emesso dall’International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società di revisione applica il Principio internazionale sulla gestione della qualità (ISQM Italia) 1 in base al quale è tenuta a configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che includa direttive o procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della Rendicontazione di Sostenibilità ai criteri di rendicontazione previsti dagli ESRS. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel “*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*” (di seguito anche “ISAE 3000 Revised”), emanato dall’*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi di *limited assurance*.

Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la Rendicontazione di Sostenibilità non contenga errori significativi.

Pertanto, il nostro esame ha comportato un’estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l’ISAE 3000 Revised (“*reasonable assurance engagement*”) e,

conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla Rendicontazione di Sostenibilità si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella Rendicontazione di Sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1) comprensione del processo di valutazione della rilevanza delle informazioni incluse nella Rendicontazione di Sostenibilità attraverso l'analisi dell'approccio adottato dall'impresa in merito all'identificazione e alla valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti relativi alle questioni di sostenibilità e verifica della relativa informativa rendicontata nella Rendicontazione di Sostenibilità;

2) comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella Rendicontazione di Sostenibilità.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Milano Ristorazione S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati di natura qualitativa e quantitativa alla funzione responsabile della predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche della Società:

a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella Rendicontazione di Sostenibilità abbiamo effettuato interviste e svolto riscontri documentali, su base campionaria, in merito alla coerenza delle stesse con le evidenze disponibili;

b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto procedure analitiche e, ove ritenuto necessario, limitate verifiche, su base campionaria, sull'aggregazione dei dati e sui criteri e sulle metodologie di calcolo utilizzati.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la Rendicontazione di Sostenibilità della Società Milano Ristorazione S.p.A. relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai criteri di rendicontazione previsti dagli ESRS identificati dagli Amministratori nel paragrafo "Criteri generali per la redazione della dichiarazione sulla sostenibilità [BP-1]" della Rendicontazione di Sostenibilità.

Altri aspetti

La presente relazione non è emessa ai sensi di legge, stante il fatto che la Società non è obbligata alla predisposizione della rendicontazione di sostenibilità.

Le informazioni comparative presentate nella Rendicontazione di Sostenibilità in relazione all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2023, non sono state sottoposte a verifica.

Milano, 17 luglio 2025

BDO Italia S.p.A.

Carlo Consonni
Socio

A cura di:
Milano Ristorazione S.p.A.

Supporto metodologico alla rendicontazione:
VIVIDA & Partners S.r.l.

Progetto grafico:
Studiomeme S.r.l.



Milano Ristorazione S.p.A.
Via Quaranta, 41, 20139 Milano
www.milanoristorazione.it

Società soggetta a direzione e coordinamento
del Comune di Milano

