



Rendicontazione di Sostenibilità

2025

RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ 2025





Sommario

1. Informazioni Generali

6

- 1.1 Introduzione
- 1.2 Criteri generali per la redazione della rendicontazione 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

2. Informazioni Ambientali

30

- 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

3. Informazioni Sociali

66

- 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

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	122
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 cybersecurity	
4.6 La gestione del rapporto con i fornitori	
4.7 Le prassi di pagamento	
5. Appendice	142
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	147
6.1 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della presente rendicontazione 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	161



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 D.lgs. 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.

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 **23.03.2026**

1.2 Criteri generali per la redazione della rendicontazione 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 **01.01.2025** al **31.12.2025**.

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 gli intervalli di tempo 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 2025, 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

Nel 2025 la Società ha aggiornato i criteri interni di classificazione merceologica delle derrate alimentari acquistate e consumate, al fine di migliorare la coerenza gestionale, l'accuratezza del monitoraggio e l'allineamento tra i sistemi gestionali e la rendicontazione di sostenibilità. Tale aggiornamento ha comportato la riclassificazione di alcune tipologie di prodotto (in particolare formaggi, legumi, ortaggi, prodotti gelo e produzioni speciali) e la conseguente riesposizione dei dati comparativi relativi all'esercizio 2024. La modifica ha natura esclusivamente metodologica e non costituisce correzione di errori: i quantitativi complessivi acquistati rimangono invariati, mentre risulta modificata unicamente la loro allocazione tra le categorie merceologiche. I dati comparativi 2024 sono stati pertanto ricalcolati secondo i nuovi criteri, al fine di garantire la coerenza metodologica e la piena comparabilità con l'esercizio 2025. La riesposizione è evidenziata anche nella nota a piè di pagina della tabella di rendicontazione riportata al paragrafo 2.6.1 del presente documento.



Con riferimento al *gender pay gap*, si segnala che i dati relativi all'esercizio 2024 sono stati oggetto di ricalcolo a seguito dell'aggiornamento della metodologia di misurazione precedentemente adottata, la quale non consentiva una rappresentazione pienamente corretta e coerente del divario retributivo di genere. In particolare, il *gender pay gap* era in precedenza determinato come somma delle retribuzioni medie rilevate per ciascun livello di inquadramento professionale (dirigenti, quadri, impiegati e operai), configurando di fatto una "media delle medie" che non rifletteva in modo appropriato il divario e poteva pertanto determinare una distorsione nella lettura del fenomeno. La metodologia di calcolo è stata conseguentemente rivista, definendo il *gender pay gap* come la differenza percentuale tra la retribuzione media complessiva delle lavoratrici e quella dei lavoratori, in linea con le definizioni e le prassi comunemente adottate a livello nazionale e internazionale. Al fine di garantire una maggiore trasparenza informativa e una lettura più approfondita del dato, l'analisi è stata inoltre integrata da una disaggregazione per livello di inquadramento professionale, così da consentire l'individuazione dell'eventuale presenza e concentrazione del divario retributivo all'interno delle diverse categorie. I valori relativi all'esercizio 2024 precedentemente pubblicati sono stati pertanto riesposti sulla base della metodologia aggiornata e sostituiti nei prospetti di rendicontazione, al fine di assicurare coerenza metodologica e comparabilità dei dati tra i periodi oggetto di analisi.

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. Gli eventuali documenti citati all'interno sono disponibili ai 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.

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.

Il capitale di
Milano Ristorazione:



1% è riferito
ad azioni proprie
in portafoglio

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 859 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 **soddisfaccimento 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:



La Società
integra **aspetti
di sostenibilità
ESG** nella propria
**strategia
aziendale**

- **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 delle eccedenze, 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.



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 dei seguenti obiettivi:

- **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 responsabilità 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, delle relazioni e dei processi che **contribuiscono alla creazione del valore**, dalla produzione e approvvigionamento delle materie prime fino alla distribuzione del prodotto o servizio all'utente finale. Nel contesto dell'informativa di sostenibilità, l'analisi della catena del valore consente di identificare i punti in cui si concentrano **gli impatti ambientali e sociali più significativi**, nonché le principali dipendenze e vulnerabilità, ai fini della successiva valutazione di materialità.

La catena del valore di Milano Ristorazione coinvolge una **pluralità di attori** sia a monte sia a valle del servizio di refezione scolastica. **A monte** rientrano i produttori agricoli e alimentari, imprese di trasformazione, aziende di packaging, operatori logistici e fornitori di attrezzature e servizi tecnici: soggetti non direttamente controllati da Milano Ristorazione, ma sui quali la Società esercita un'influenza significativa attraverso capitolati tecnici, criteri di selezione, contrattualistica e controlli di qualità. **A valle** si trovano le scuole e le altre strutture servite, il personale coinvolto nelle attività di somministrazione, i servizi di trasporto dei pasti, i gestori dei rifiuti e gli utenti finali (studenti, famiglie, docenti) che interagiscono quotidianamente con il servizio.

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 comprendono la produzione, trasformazione, trasporto e conservazione delle materie prime e delle attrezzature accessorie; la consegna ai centri cottura; i controlli di qualità e sicurezza alimentare; la preparazione dei pasti; la somministrazione dei pasti; nonché le attività di pulizia, manutenzione e gestione dei rifiuti. Tali processi consentono alla Società di offrire un servizio di refezione scolastica orientato alla sostenibilità e al **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



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*

Milano Ristorazione ha condotto un'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)².

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 utenti.

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 degli utenti 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.

Nel quadro dell'approccio prudenziale, dal 2024 Milano Ristorazione si è dotata di una **Procedura di gestione e comunicazione della crisi**, con l'obiettivo di preparare adeguatamente la Società a rispondere in modo efficace e coordinato nelle situazioni di emergenza. La Procedura definisce, inoltre, la composizione del **Comitato di gestione della crisi** interno alla Società, il cui compito principale è affrontare eventi ad alta criticità, limitando e contenendo quanto più possibile i danni derivanti dall'emergenza nella quale l'Azienda potrebbe trovarsi improvvisamente a operare.

² 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.

Poiché ogni situazione critica presenta caratteristiche proprie che richiedono valutazioni e risposte tattiche e strategiche non standardizzate, la Procedura prevede un insieme di 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 stakeholder**³ 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.

³ 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;
- 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 evidenziate le attività di engagement realizzate, nonché gli specifici obiettivi strategici che l'organizzazione si propone di raggiungere attraverso queste interazioni⁴.

⁴ 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 periodo⁵ 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.

⁵ Ad ogni impatto, rischio od opportunità viene assegnato 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 sono 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.

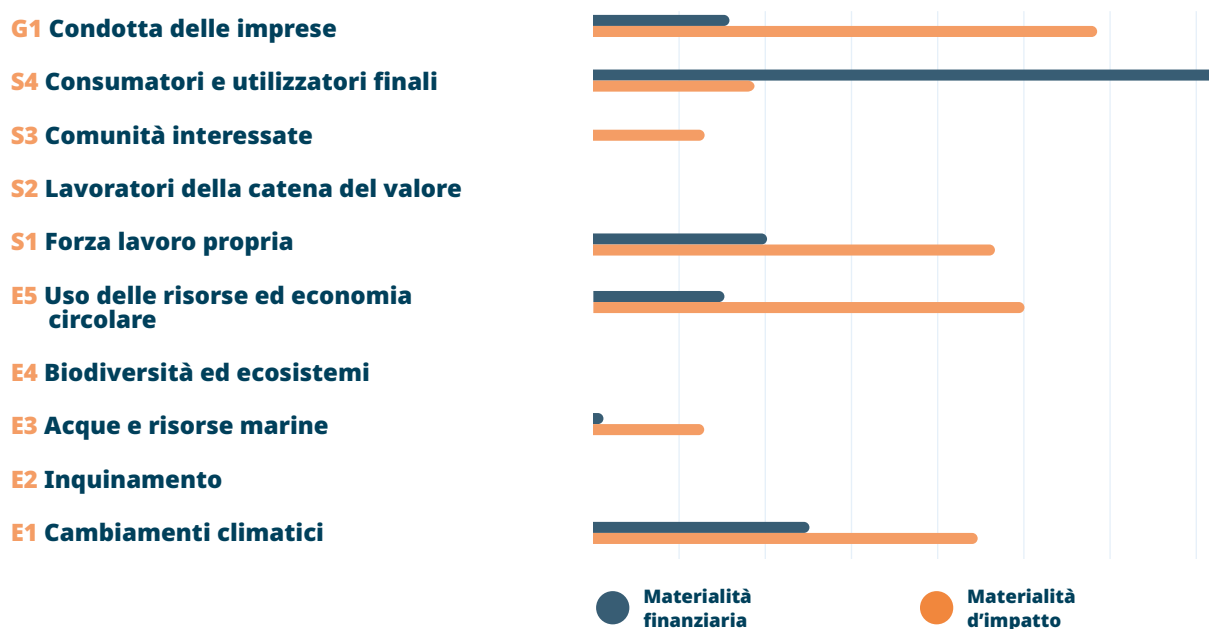
Ogni anno, i risultati dell'analisi di doppia materialità vengono approvati dal Direttore Amministrazione Finanza e Controllo e dal Consiglio di Amministrazione di Milano Ristorazione ai fini della rendicontazione di sostenibilità.

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 stakeholder⁶. 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) non sono stati considerati materiali per Milano Ristorazione, poiché dall'analisi di doppia materialità non sono stati individuati impatti, rischi od opportunità rilevanti ad essi associati. Di conseguenza, i requisiti di rendicontazione relativi a queste categorie di ESRS sono stati omessi⁷.

Il grafico seguente illustra i risultati dell'analisi di doppia materialità, mostrando il livello di rilevanza attribuito ai diversi temi di sostenibilità sia in termini di materialità d'impatto sia di materialità finanziaria.



Di seguito si fornisce l'elenco completo degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti identificati in relazione alle tematiche ESG. Per ciascun IRO sono forniti 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.

⁶ Alla data di redazione della presente Rendicontazione di Sostenibilità, la Società non ha ancora condotto un'analisi di resilienza della propria strategia e del proprio modello di business rispetto agli impatti, ai rischi e alle opportunità identificate, come previsto dall'ESRS SBM-3, paragrafo 48, lettera f). La Società ha avviato la pianificazione delle attività finalizzate allo sviluppo di tale analisi, che sarà progressivamente implementata nell'ambito del rafforzamento del sistema di governance della sostenibilità e dell'integrazione dei fattori ESG nei processi strategici e di pianificazione aziendale, tenendo conto anche dell'evoluzione del quadro normativo e dei futuri aggiornamenti degli standard ESRS emanati da EFRAG. Nei prossimi esercizi, la Società prevede di sviluppare un framework metodologico coerente con i requisiti degli ESRS, comprensivo dell'analisi di scenari e della valutazione della resilienza della strategia e del modello di business su differenti orizzonti temporali.

⁷ 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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
E1 - Cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Rischio di incendio all'interno delle strutture aziendali che, in caso di evento, potrebbe determinare danni a beni, infrastrutture e persone, interruzioni delle attività, aumento dei costi operativi legati alla gestione dell'emergenza e del ripristino, oltre alla possibilità di incorrere in sanzioni, responsabilità legali e conseguenze reputazionali derivanti dal mancato rispetto degli obblighi normativi in materia di prevenzione degli incendi.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Breve termine	•
		L'analisi e il monitoraggio dell'efficienza dei servizi di trasporto dei pasti affidati a terzi, unitamente alla scelta di privilegiare veicoli (elettrici) 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	Lungo 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	Medio 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	Medio 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	Medio 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 modelli 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	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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
E1 - Cambiamenti climatici	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	Lungo 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	Lungo termine	•
		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	Lungo termine	•
		L'utilizzo di gas genera un impatto negativo sull'ambiente in quanto provoca il consumo di risorse naturali e contribuisce alla produzione di emissioni di gas a effetto serra.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Medio 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	•
E3 - Acque e risorse marine	Acque Consumo idrico	Il consumo di acqua nel processo di produzione provoca un impoverimento della disponibilità delle risorse idriche.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Lungo 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	Lungo termine	•
E5 - Uso delle risorse ed economia circolare	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	Lungo 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	Lungo termine	•

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***	
E5 – Uso delle risorse ed economia circolare	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	Medio 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	Lungo 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	Lungo 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	Lungo 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	Medio 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	Lungo termine	•
	S1 – Forza lavoro propria	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	•

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S1- Forza lavoro propria	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	Lungo 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	Lungo 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	Lungo 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 <i>near miss</i> 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	Lungo 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 Lungo termine	•
	Parità di trattamento e di opportunità Diversità	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	Lungo termine	•
		La carenza di lavoratori under 30 all'interno della popolazione aziendale contribuisce ad aumentare la disoccupazione giovanile e il fenomeno dei <i>neet</i> , comporta 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	Medio termine	•

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S3 – Comunità interessate	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	Medio 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	Medio termine	•
S4 – Consumatori e utilizzatori finali	Sicurezza personale dei consumatori Salute e sicurezza	Rischio connesso al mancato o ritardato pagamento delle rette da parte dei cittadini per il servizio di ristorazione collettiva, che potrebbe generare criticità nella gestione della liquidità e nei flussi di cassa, con conseguenti difficoltà nel garantire continuità del servizio e possibili ripercussioni sui rapporti con i fornitori.	Rischio	Catena a valle	Medio termine	•
		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	Medio 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	••
		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	Medio 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	•••	

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S4 – Consumatori e utilizzatori finali	Inclusione sociale dei consumatori Accesso a prodotti e servizi	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	Catena a valle	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	Catena a valle	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 interno di "analytics", con conseguente ottimizzazione dei processi aziendali mediante anticipazione delle tendenze, 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	Medio termine	•
G1 – Condotta delle imprese	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	Medio termine	•••

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
G1 – Condotta delle imprese	Cultura d'impresa	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	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	Medio 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	Medio 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	Medio 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 pone 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.

SBM-3

Attraverso l'analisi di **doppia materialità**, la Società ha identificato gli impatti, i rischi e le opportunità (IRO) connessi agli aspetti di sostenibilità ambientale. Tale processo ha permesso di valutare sia gli effetti (positivi e negativi) che le attività aziendali generano sull'ecosistema (prospettiva d'impatto), sia i potenziali rischi e le opportunità che tali tematiche comportano per l'Azienda stessa (prospettiva finanziaria).

L'analisi condotta **non ha evidenziato la presenza di effetti finanziari attuali** derivanti dai rischi e dalle opportunità rilevanti, in continuità con quanto riportato nella precedente rendicontazione di sostenibilità. Non sono, infatti, emerse voci di bilancio o indicatori economico-finanziari direttamente collegabili ai rischi e alle opportunità individuati. Alla data di rendicontazione, gli impatti finanziari risultano pertanto classificati come **effetti attesi**, riferiti a scenari prospettici e a potenziali impatti non ancora manifestati o supportati da evidenze contabili verificabili. Per tale ragione, gli effetti sono stati descritti esclusivamente in forma qualitativa, tramite la tabella riportata di seguito, con l'obiettivo di illustrare le possibili modalità con cui rischi e opportunità potrebbero incidere sulle performance economiche, patrimoniali e finanziarie dell'Azienda.

Con riferimento all'evoluzione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rispetto al precedente periodo di rendicontazione, non si registrano variazioni significative negli IRO ambientali già identificati. L'aggiornamento dell'analisi ha tuttavia portato all'individuazione di un nuovo rischio, relativo al potenziale verificarsi di incendi all'interno delle strutture aziendali, considerato rilevante in ottica di continuità operativa e tutela degli asset. Parallelamente, è stato valutato come non più materiale un rischio precedentemente segnalato, relativo all'interruzione del ciclo produttivo dovuto a carenza di disponibilità idrica, sulla base delle nuove evidenze raccolte e del contesto operativo aggiornato.

I risultati complessivi dell'analisi – ovvero gli IRO identificati in ambito ambientale – sono riassunti nella tabella seguente⁸.



⁸ 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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
E1 - Cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Rischio di incendio all'interno delle strutture aziendali che, in caso di evento, potrebbe determinare danni a beni, infrastrutture e persone, interruzioni delle attività, aumento dei costi operativi legati alla gestione dell'emergenza e del ripristino, oltre alla possibilità di incorrere in sanzioni, responsabilità legali e conseguenze reputazionali derivanti dal mancato rispetto degli obblighi normativi in materia di prevenzione degli incendi.	Rischio (fisico)	Attività proprie	Breve termine	•
		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	Lungo 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	Medio 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	Medio 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	Medio 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 modelli 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	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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
E1 - Cambiamenti climatici	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	Lungo 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	Lungo termine	•
		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	Lungo termine	•
		L'utilizzo di gas genera un impatto negativo sull'ambiente in quanto provoca il consumo di risorse naturali e contribuisce alla produzione di emissioni di gas a effetto serra.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Medio 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	•
E3 - Acque e risorse marine	Acque Consumo idrico	Il consumo di acqua nel processo di produzione provoca un impoverimento della disponibilità delle risorse idriche.	Impatto negativo attuale	Attività proprie	Lungo 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	Lungo termine	•
E5 - Uso delle risorse ed economia circolare	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	Lungo termine	•

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
E5 – Uso delle risorse ed economia circolare	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	Medio 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	Lungo 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	Lungo 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	Lungo 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	Medio 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	Lungo termine	•

La mitigazione dei cambiamenti climatici e l'adattamento ai loro effetti, unitamente alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio, rappresentano priorità strategiche a livello globale e fattori rilevanti per la sostenibilità di lungo periodo delle imprese. In tale contesto, Milano Ristorazione integra l'analisi dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico nell'ambito del proprio processo di doppia materialità, in coerenza con quanto previsto dagli ESRS. Tale analisi è finalizzata a garantire una rappresentazione completa e trasparente degli impatti, dei rischi e delle opportunità climatiche rilevanti, nonché a valutare la resilienza della strategia aziendale rispetto a diversi orizzonti temporali e scenari climatici, supportando l'adozione di decisioni strategiche informate e orientate al medio-lungo periodo.



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 si è articolata su tre orizzonti temporali: breve termine (2026), medio termine (2030) e lungo termine (2050).

Per identificare e valutare i rischi fisici e i rischi e le opportunità di transizione, Milano Ristorazione si è basata sui dati storici, sull'esperienza interna e su benchmark di settore. Inoltre, ha fatto riferimento al **Piano Aria e Clima (2021-2030)** del Comune di Milano, fondato sull'analisi di tre tipologie di scenari (scenario Base, scenario Business As Usual 2030-2050 e scenario di riferimento 2030-2050) sviluppato a partire dal Profilo Climatico Locale della Città di Milano.

Il **Profilo Climatico Locale**⁹ 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 costituisce uno strumento per analizzare la variabilità climatica su differenti scale temporali (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**¹⁰.

Nell'individuare e valutare i propri **rischi fisici**, Milano Ristorazione ha considerato che tra i principali cambiamenti previsti dal **Profilo Climatico Locale** tra il 2020 e il 2050¹¹, figurano:

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

Per individuare e valutare i **rischi e le 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 descrive l'evoluzione prevista delle emissioni e delle concentrazioni degli inquinanti in assenza degli effetti di strumenti di pianificazione locale e sovralocale, quindi basandosi sulla sola normativa vigente e sulle attuali dinamiche di ricambio tecnologico.

⁹ "Profilo Climatico Locale per la città di Milano", Allegato n.2 del "Piano Aria e Clima" del Comune di Milano.

¹⁰ 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).

¹¹ "Piano Aria e Clima", p. 15.

Lo scenario di riferimento integra, oltre agli elementi dello scenario tendenziale Business As Usual, anche l'attuazione delle azioni pianificate ma non ancora implementate, o solo parzialmente avviate¹².

L'attività ha consentito a 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 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;
 - innovazione e progresso tecnologico;
 - cambiamenti nella domanda di mercato e nelle preferenze dei consumatori;
 - aspetti reputazionali e pressioni da parte di stakeholder pubblici e privati.



L'analisi condotta ha valutato l'esposizione delle attività aziendali ai rischi legati ai cambiamenti climatici, considerando l'esposizione geografica delle operazioni, 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 principali rischi e opportunità individuati includono:

- **rischio derivante da eventi atmosferici estremi**, acuti e/o cronici, quali alluvioni, siccità o dissesti idrogeologici, che possono 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 e gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, oltre a potenziali interruzioni della produzione, necessità di attivare misure di emergenza e perdita di scorte;
- **rischio di incendio** all'interno delle strutture aziendali, che in caso di evento può causare danni a beni, infrastrutture e persone, determinare interruzioni delle attività, incrementare i costi operativi legati alla gestione dell'emergenza e al ripristino, oltre a esporre l'azienda a potenziali sanzioni, responsabilità legali e impatti reputazionali connessi al mancato rispetto degli obblighi normativi in materia di prevenzione incendi;
- **rischio connesso all'aumento del prezzo delle risorse energetiche** (energia elettrica, gas, carburanti), che può determinare un incremento significativo delle spese operative legate alle utenze e ai trasporti;
- **rischio legato all'aumento dei costi delle materie prime** agroalimentari, dovuto all'impatto dei cambiamenti climatici sulla produttività agricola, con possibili ripercussioni sull'aumento dei costi di approvvigionamento, sulla riduzione dei margini e su una maggiore incertezza nella pianificazione dei menu;
- **opportunità derivante dall'incremento della quota di energia elettrica autoprodotta**, attraverso impianti fotovoltaici, che può favorire la riduzione dei costi energetici, la potenziale generazione di ricavi dalla vendita dell'energia in eccesso, una maggiore stabilità dei costi nel lungo periodo e un miglioramento della reputazione aziendale.

Tali fattori sono stati analizzati in un'ottica prospettica, al fine di valutare il potenziale impatto economico finanziario e la capacità dell'impresa di mitigarne gli effetti attraverso adeguati sistemi di gestione e adattamento.

Milano Ristorazione riconosce che, per disporre di una valutazione più completa della resilienza aziendale, è necessario ampliare e perfezionare l'analisi basata sugli scenari emissivi. Per questo motivo, nei prossimi esercizi l'azienda si impegna ad avviare un percorso di integrazione graduale di scenari riconosciuti a livello internazionale, come gli Shared Socioeconomic Pathways (SSP) dell'Intergovernment Panel on Climate Change (IPCC).

¹² "Piano Aria e Clima", pp. 40-41.

In particolare, è prevista 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) finalizzati alla valutazione dei rischi e delle opportunità connessi alla transizione.

L'adozione di questo approccio permetterà 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 nel medio-lungo termine.

2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale

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.

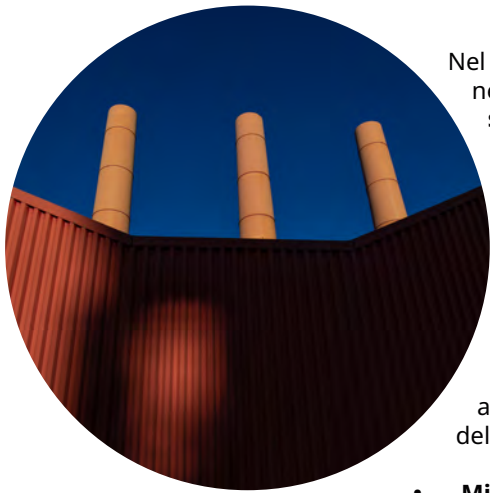
Anche sulla base di quanto previsto dal Contratto di Servizio stipulato con il Comune di Milano, la Società si impegna costantemente nel monitorare l'impatto ambientale generato dalle proprie attività e lo considera come fattore determinante nelle proprie scelte strategiche, orientandosi verso i principi 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 **UNI EN ISO 14001:2015**¹³ all'interno del centro cottura Sammartini, che costituisce l'impianto produttivo di maggiori dimensioni dell'Azienda.

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.

¹³ La certificazione UNI EN ISO 14001:2015 è stata rinnovata nel 2024 ed è valida fino al 2027.



Con il suo Sistema di Gestione Integrato l'Azienda definisce i principi, gli impegni e gli obiettivi che intende perseguire in materia ambientale ed energetica

E1-1

Nel 2025 Milano Ristorazione ha inoltre conseguito, per il centro di produzione Sammartini, la certificazione **UNI CEI EN ISO 50001:2018**¹⁴ relativa al **Sistema di Gestione dell'Energia**. Tale riconoscimento attesta formalmente l'impegno dell'azienda nel miglioramento continuo dell'efficienza energetica e nella riduzione dei consumi, attraverso l'adozione di pratiche strutturate e misurabili. La certificazione conferma l'implementazione di un approccio sistematico alla gestione dell'energia, che comprende la pianificazione, l'attuazione e il monitoraggio di azioni mirate al miglioramento delle prestazioni energetiche degli impianti e dei processi produttivi.

Milano Ristorazione ha definito un quadro strutturato di indirizzi e principi ambientali finalizzati a minimizzare il proprio impatto sull'ecosistema e a promuovere un approccio responsabile alla sostenibilità. Le linee di azione dell'Azienda si articolano in diverse aree chiave:

- **Mitigazione dei cambiamenti climatici:** l'Azienda è impegnata nella progressiva riduzione delle proprie emissioni di gas serra, contribuendo in modo concreto agli sforzi di contrasto ai cambiamenti climatici.
- **Efficientamento energetico:** Milano Ristorazione promuove l'ottimizzazione dei consumi energetici attraverso l'adozione di tecnologie a minore impatto, il miglioramento dei propri processi operativi e la diffusione di buone pratiche interne volte a ridurre l'impronta ecologica delle attività quotidiane.
- **Gestione sostenibile delle risorse idriche:** l'Azienda adotta misure per garantire un uso responsabile dell'acqua, monitorando i consumi, prevenendo gli sprechi e assicurando un trattamento adeguato e conforme degli scarichi.
- **Economia circolare e riduzione dei rifiuti:** Milano Ristorazione integra i principi dell'economia circolare nei propri processi, riducendo al minimo la produzione di rifiuti, favorendo il riutilizzo e il riciclo dei materiali e impegnandosi attivamente nella riduzione degli sprechi alimentari. Promuove, inoltre, una cultura orientata alla sostenibilità e al consumo consapevole.

Alla data di riferimento della presente informativa, Milano Ristorazione non ha ancora adottato un piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici. Tuttavia, la Società ha iniziato a interloquire con potenziali fornitori qualificati al fine di acquisire elementi conoscitivi utili alla futura definizione di un piano strutturato. In tale contesto, la Società prevede di procedere allo sviluppo e alla formalizzazione di un piano di transizione climatica nel corso del prossimo triennio.

Nel corso degli anni l'Azienda ha consolidato indirizzi, impegni e prassi gestionali in materia ambientale attraverso procedure operative, linee guida interne e un sistema di gestione strutturato. Questi elementi trovano un riferimento organico all'interno della **Politica Aziendale del Sistema di Gestione Integrato (SGI)**, che definisce i principi, gli impegni e gli obiettivi che Milano Ristorazione intende perseguire in materia ambientale ed energetica, in coerenza con la propria strategia di sostenibilità. In particolare, la Politica del SGI stabilisce una serie di impegni ambientali, tra cui:

- garantire il pieno rispetto della normativa ambientale ed energetica vigente;
- promuovere l'impiego di prodotti biologici e privi di OGM;
- diffondere la cultura della riduzione degli sprechi alimentari e favorire iniziative di educazione al consumo consapevole e al recupero delle eccedenze;
- sensibilizzare i collaboratori, a tutti i livelli, al rispetto dell'ambiente e alla prevenzione dell'inquinamento;
- progettare e adottare procedure e tecnologie rispettose dell'ambiente e orientate all'efficientamento energetico;
- coinvolgere appaltatori e fornitori nel rispetto delle norme ambientali ed energetiche applicabili;
- selezionare fornitori che garantiscano processi produttivi sostenibili, anche attraverso filiere controllate.

¹⁴ La certificazione UNI CEI EN ISO 50001: 2018 è stata rinnovata nel 2025 ed è valida fino al 2028.

E1-3

E3-2

E5-2

La Politica del SGI si applica a tutte le attività operative di Milano Ristorazione, nonché ai rapporti che la Società intrattiene con i fornitori (catena a monte) e con gli utenti (catena a valle) sull'intero territorio in cui opera. La responsabilità della corretta applicazione della Politica è affidata al Responsabile del Sistema di Gestione Integrato. L'ultima versione della Politica, aggiornata a luglio 2025, è stata approvata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione di Milano Ristorazione ed è messa a disposizione degli stakeholder attraverso il sito istituzionale della Società¹⁵.

Per affrontare in modo efficace gli impatti, i rischi e le opportunità più rilevanti legati alle tematiche ambientali, Milano Ristorazione ha sviluppato e messo in atto un insieme strutturato di interventi e progetti finalizzati a migliorare le proprie performance e a ridurre le esternalità negative lungo la catena del valore. Si segnala che, nel corso del 2025, non sono state realizzate specifiche attività connesse alle acque e alle risorse marine. La Società non opera in aree esposte a stress idrico e tali tematiche non risultano rilevanti per il contesto operativo; di conseguenza, non sono stati sviluppati approcci dedicati né introdotte iniziative mirate alla tutela degli ecosistemi acquatici. Analogamente, non sono state allocate risorse o misure specifiche per la gestione di rischi connessi allo stress idrico, poiché le attività aziendali non ricadono in zone classificate a rischio. Eventuali interventi saranno comunque valutati e implementati qualora future evoluzioni del contesto operativo o normativo rendessero necessario affrontare aspetti legati alla gestione delle risorse idriche.

La tabella seguente illustra, per ciascun intervento ambientale adottato, l'ambito di applicazione (attività coinvolte, segmenti della catena del valore interessati, area geografica e stakeholder coinvolti), l'orizzonte temporale previsto e l'eventuale presenza di misure correttive in relazione a impatti negativi già manifestati¹⁶.



¹⁵ La Politica Aziendale del Sistema di Gestione Integrato è disponibile al seguente link: https://www.milanoristorazione.it/files/Documenti%20Societari/Mission/Mission_aziendale_ed_14.pdf

¹⁶ 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. 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

ESRS	Azione	Ambito di applicazione	Orizzonte temporale ¹⁷	Azioni di rimedio per impatti negativi effettivi (se applicabili)
E1 - Cambiamenti Climatici	Sostituzione degli apparecchi illuminanti nei centri produttivi con tecnologia LED ad alta efficienza	<i>Attività:</i> Gestione e manutenzione impianti nei centri di produzione pasti <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori	Continuativa (BT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Rinnovo progressivo delle attrezzature di cottura obsolete con apparecchiature a maggior rendimento energetico	<i>Attività:</i> Preparazione pasti e gestione attrezzatura di cottura <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori	Continuativa (MT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Ottenimento della certificazione UNI CEI EN ISO 50001:2018 relativa al Sistema di Gestione dell'Energia	<i>Attività:</i> Gestione dei consumi energetici <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori	Completata. Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Adesione all'Opzione Verde della Convenzione CONSIP per la fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili	<i>Attività:</i> Approvvigionamento di energia elettrica per le sedi <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori	Completata. Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Installazione di nuovi impianti fotovoltaici aggiuntivi rispetto alla capacità già installata	<i>Attività:</i> Consumo e autoconsumo energetico delle sedi <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori	In corso. Completamento previsto entro il 2030 (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Graduale transizione della flotta aziendale e della flotta fornitori verso veicoli elettrici	<i>Attività:</i> Logistica, distribuzione pasti e movimentazione interna <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano e hinterland <i>Stakeholder:</i> Dipendenti, Fornitori	In corso. Completamento previsto entro il 2030 (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
E5 - Uso delle risorse ed economia circolare	Pianificazione degli acquisti orientata alla riduzione delle emissioni di CO ₂ e incremento dell'approvvigionamento di prodotti biologici	<i>Attività:</i> Approvvigionamento materie prime alimentari <i>Catene del valore:</i> Catena a monte <i>Area geografica:</i> Italia <i>Stakeholder:</i> Dipendenti, Fornitori, Utenti	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Misurazione sistematica del cibo non consumato nei refettori scolastici	<i>Attività:</i> Somministrazione pasti e monitoraggio degli scarti alimentari <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Utenti	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Riqualficazione dei refettori secondo principi di <i>nudging</i> per favorire la riduzione degli sprechi alimentari	<i>Attività:</i> Gestione degli spazi mensa e supporto al consumo responsabile <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori, Utenti, Scuole	Continuativa (MT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)

¹⁷ L'orizzonte temporale è classificato come breve termine (BT) se l'attività è prevista entro 1 anno, medio termine (MT) se tra 1 e 5 anni e lungo termine (LT) se oltre 5 anni.

ESRS	Azione	Ambito di applicazione	Orizzonte temporale ¹⁷	Azioni di rimedio per impatti negativi effettivi (se applicabili)
E5 – Uso delle risorse ed economia circolare	Recupero e redistribuzione del cibo non consumato tramite enti del terzo settore	<i>Attività:</i> Gestione eccedenze alimentari e redistribuzione tramite terzo settore <i>Catene del valore:</i> Attività proprie e Catena a valle <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Comunità locale	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Recupero e valorizzazione dei fanghi da degrassamento per la produzione di biogas	<i>Attività:</i> Gestione dei rifiuti derivanti dalle attività di produzione <i>Catene del valore:</i> Attività proprie e Catena a valle <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Conferimento degli oli alimentari esausti a filiere di trattamento dedicate alla produzione di biocarburanti e bio-lubrificanti	<i>Attività:</i> Gestione dei rifiuti derivanti dalle attività di produzione <i>Catene del valore:</i> Attività proprie e Catena a valle <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Fornitori	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)

I risultati ottenuti dagli interventi realizzati, insieme alle metriche quantitative utilizzate per valutarne l'efficacia, sono presentati nei capitoli successivi.

2.3 I consumi energetici

E1-5

Per Milano Ristorazione il consumo energetico rappresenta uno degli impatti ambientali più significativi connessi allo svolgimento delle proprie attività operative, in considerazione della natura energivora dei processi di produzione e distribuzione dei pasti. La **gestione responsabile dell'energia** costituisce pertanto un ambito prioritario di intervento nell'ambito della strategia aziendale di sostenibilità ambientale.

In tale contesto, l'Azienda ha provveduto alla nomina della figura dell'**Energy Manager**, in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente (Legge n. 10/1991), attribuendogli il ruolo di responsabile per la conservazione e l'uso razionale dell'energia. L'Energy Manager è incaricato di svolgere attività di analisi e monitoraggio dei consumi energetici, finalizzate all'individuazione di opportunità di ottimizzazione nell'utilizzo delle fonti energetiche, anche attraverso l'adozione di tecnologie a maggiore rendimento. Inoltre, tale figura promuove iniziative di sensibilizzazione rivolte all'intero personale aziendale sui temi dell'efficienza energetica e del risparmio delle risorse.

A supporto di questo approccio strutturato alla gestione dell'energia, come già indicato, nel 2025 Milano Ristorazione ha ottenuto per il centro di produzione Sammartini la certificazione UNI CEI EN ISO 50001:2018 relativa al Sistema di Gestione dell'Energia.



Parallelamente, da diversi anni, l'Azienda ha implementato un **sistema di monitoraggio dei consumi** di energia elettrica e gas presso i principali centri cucina, individuati sulla base del numero di pasti prodotti¹⁸. Il sistema di rilevazione opera mediante *cluster* (o circuiti indicatori) che consentono di misurare i consumi energetici con una frequenza di rilevazione pari a 15 minuti per ciascun reparto. I dati raccolti vengono analizzati attraverso la predisposizione di report periodici elaborati da un ente esterno, nei quali sono evidenziati eventuali superamenti delle soglie di allarme precedentemente impostate. Tale attività consente di mantenere un controllo costante sui consumi energetici e di intervenire tempestivamente in presenza di anomalie, riducendo sprechi e inefficienze.

Nel corso degli anni, in coerenza con il proprio approccio alla gestione dell'energia, Milano Ristorazione ha realizzato alcuni interventi finalizzati all'efficientamento energetico e alla riduzione dell'impatto ambientale delle proprie attività. Tra i principali si ricordano:

- la progressiva sostituzione degli apparecchi illuminanti dei centri produttivi con lampade a tecnologia LED, caratterizzate da un minor consumo energetico;
- la sostituzione graduale delle attrezzature di cottura obsolete con nuove dotazioni a maggior rendimento energetico, contribuendo all'efficientamento complessivo delle strutture;
- l'installazione di nuovi pannelli fotovoltaici, aggiuntivi rispetto a quelli già esistenti, finalizzata al potenziamento dell'impianto, con la previsione di ulteriori installazioni nel corso dei prossimi anni.

In continuità con tali interventi, 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 cosiddetta "**Opzione Verde**". Tale opzione garantisce l'approvvigionamento di energia proveniente esclusivamente da **fonti rinnovabili**, certificata tramite

¹⁸ Colleoni, Dora Baltea, Quaranta, Sammartini, Ucelli di Nemi.

Quasi
100%
del fabbisogno
energetico coperto
da
energia rinnovabile

Garanzia di Origine, e rappresenta un'azione concreta a favore della riduzione dell'impatto ambientale dell'Azienda. Ad oggi, grazie a tale convenzione e al contributo dell'energia prodotta dall'impianto fotovoltaico di proprietà, il fabbisogno energetico della Società risulta coperto quasi integralmente da energia rinnovabile. Permane esclusivamente una quota residuale e tecnicamente marginale di consumo elettrico connessa al funzionamento del sistema di teleriscaldamento, non coperta da certificazione di origine rinnovabile, il cui peso percentuale sul totale dei consumi risulta non significativo. Tale risultato rappresenta un traguardo rilevante nel percorso di transizione energetica dell'Azienda.

A integrazione delle iniziative in ambito energetico, e con riferimento anche ai consumi indiretti connessi alla mobilità aziendale, Milano Ristorazione ha avviato un **progetto di elettrificazione del parco auto aziendale**. L'iniziativa prevede la progressiva sostituzione dei veicoli tradizionali con mezzi elettrici, con l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO₂, migliorare l'efficienza energetica complessiva e favorire la transizione verso modelli di mobilità più sostenibili.

Nel loro insieme, tali iniziative risultano coerenti con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, in particolare con l'SDG 7, che promuove l'aumento della quota di energie rinnovabili e il miglioramento dell'efficienza energetica, e con l'SDG 9, che incentiva l'adozione di tecnologie pulite e lo sviluppo di infrastrutture sostenibili.

Accanto agli interventi di natura tecnica, l'Azienda ha sviluppato un articolato **sistema di sensibilizzazione interna**, basato sulla definizione e diffusione di procedure operative dettagliate per l'utilizzo ottimale delle attrezzature. In particolare, Milano Ristorazione 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. Tali indicazioni riguardano diversi ambiti operativi, tra cui l'uso efficiente dei dispositivi elettronici aziendali, la gestione responsabile degli impianti di illuminazione, con particolare attenzione allo spegnimento delle luci nelle aree non utilizzate, e la regolazione ottimale degli impianti di riscaldamento e climatizzazione, con indicazioni sulle temperature da mantenere per garantire il comfort evitando sprechi. Le procedure includono inoltre la corretta modalità di accensione e spegnimento delle attrezzature di cucina. Questo approccio sistematico alla sensibilizzazione del personale contribuisce allo sviluppo di una **cultura aziendale orientata alla sostenibilità** e all'uso consapevole delle risorse energetiche.



In generale, i consumi energetici di Milano Ristorazione sono principalmente riconducibili alle attività di produzione dei pasti presso i centri cottura, comprendenti la cottura, la refrigerazione e la conservazione degli alimenti. In misura minore, contribuiscono i consumi legati alla climatizzazione delle diverse strutture aziendali (riscaldamento e condizionamento) e alle attività amministrative svolte negli uffici, inclusi i sistemi informatici, l'illuminazione e le apparecchiature elettroniche. Tali consumi presentano una distribuzione variabile nel corso dell'anno, con picchi stagionali legati sia alla produzione alimentare sia alle esigenze di climatizzazione degli ambienti. Di seguito si riportano i dati quantitativi relativi ai consumi energetici per il biennio 2024-2025, a fini comparativi.

Consumo di energia e mix energetico

Tipologia di consumo (MWh) ¹⁹	2024	2025
Consumo di combustibile da carbone e prodotti del carbone	0	0
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi	219	227
<i>di cui benzina</i>	205	214
<i>di cui diesel</i>	8	9
<i>di cui GPL</i>	6	4
Consumo di combustibile da gas naturale	6.044	5.729
Consumo di energia elettrica, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti	37	18
Consumo totale di energia da fonti fossili	6.301	5.974
Quota di fonti fossili sul consumo totale di energia	57%	55%
Consumo da fonti nucleari	0	0
Quota di fonti nucleari sul consumo totale di energia	0%	0%
Consumo di combustibili per le fonti rinnovabili, compresa la biomassa ²⁰	0	0
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti rinnovabili, acquistati o acquisiti	4.739	4.881
Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili	37	29
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili	4.776	4.910
Quota di fonti rinnovabili sul consumo totale di energia	43%	45%
Consumo totale di energia	11.076	10.884



¹⁹ I valori sono stati convertiti in MWh utilizzando i fattori di conversione forniti da ENEA e dall'UNFCCC, nell'ultimo aggiornamento disponibile.

²⁰ Sono ricompresi i rifiuti industriali e urbani di origine biologica, il biogas, l'idrogeno rinnovabile, ecc.

-53%

Diminuzione
dell'acquisto di
**energia elettrica
da fonti fossili**

45%

Energia utilizzata
proveniente da
fonti rinnovabili

Nel 2025 il consumo energetico di Milano Ristorazione si è attestato a **10.884 MWh**, registrando una **riduzione del 2%** rispetto all'anno precedente, a testimonianza dell'efficacia delle iniziative di efficienza energetica. Analizzando le diverse fonti, si è osservato un lieve incremento del consumo di carburante (+4%), accompagnato da una riduzione del gas naturale (-5%) e da una significativa diminuzione dell'elettricità acquistata da fonti fossili (-53%), correlata al funzionamento del teleriscaldamento. Complessivamente, l'acquisto di energia da fonti fossili ha registrato un calo del 5%, confermando un passo concreto verso una gestione più sostenibile. Parallelamente, l'acquisto di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili certificate è aumentato del 3%, a conferma della volontà di incrementare la quota di energia pulita nel mix complessivo. La produzione interna da impianti fotovoltaici ha subito una flessione del 22%, influenzata da condizioni climatiche meno favorevoli; nonostante ciò, gli impianti hanno generato 29 MWh di energia rinnovabile, contribuendo al percorso di decarbonizzazione dell'azienda. Considerando il mix energetico complessivo, Milano Ristorazione conferma una performance positiva: nel 2025, il **45% dell'energia utilizzata proviene da fonti rinnovabili**, mentre il 55% da fonti fossili, mantenendo stabile il trend dell'anno precedente. Questi dati riflettono non solo l'impegno verso una gestione responsabile dell'energia, ma anche la determinazione a perseguire obiettivi sempre più ambiziosi di sostenibilità.



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)²¹, facendo riferimento ai principali standard internazionali di rendicontazione climatica, in particolare al GHG Protocol²². 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.

²¹ 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).

²² The Green House Gas Protocol – A Corporate Accounting and Reporting Standard.

Metodo, assunzioni e fattori di emissione usati per calcolare le emissioni di GHG

Per il calcolo delle emissioni di gas a effetto serra (GHG), Milano Ristorazione adotta un approccio di calcolo indiretto basato sulla seguente formula: **Emissioni GHG = dato di attività x fattore di emissione (EF)**. Le emissioni sono espresse in tonnellate di CO₂equivalente (tCO₂e), ottenute mediante conversione dei singoli gas serra sulla base dei valori di **Global Warming Potential (GWP)** definiti dall'Intergovernmental Panel on Climate Change nei report AR5 e AR6.

Per quanto riguarda i fattori di emissione utilizzati per ciascuna categoria, si riporta quanto segue:

Categoria di emissioni	Fattori di emissione utilizzati
Emissioni di Scope 1	1.1. Combustione stazionaria Il fattore di emissione per la CO ₂ è stato tratto dal database ISPRA – <i>Inventario Nazionale delle Emissioni</i> (anno di riferimento 2023), selezionato in quanto fonte ufficiale nazionale. I fattori relativi a CH ₄ e N ₂ O derivano dai DEFRA – <i>UK Government GHG Conversion Factors</i> (2025).
	1.2 Combustione mobile Sono stati utilizzati i fattori di emissione DEFRA (2025), distinti per tipologia di carburante (GPL, benzina, diesel), scelti per l'autorevolezza internazionale e l'aggiornamento annuale.
	1.3 Emissioni fuggitive I valori di GWP dei gas R452A e HFC-134a sono tratti dal Montreal Protocol – RTOC (2022) e dai fattori DEFRA (2025). I dati di attività, relativi alle quantità di gas disperse, derivano dai registri F-GAS forniti dai manutentori autorizzati.
Emissioni di Scope 2	2.1 Elettricità (location-based) Il fattore di emissione è tratto da ISPRA (2024), rappresentativo del mix energetico nazionale italiano.
	2.2 Calore Il fattore di emissione è stato fornito direttamente dal gestore A2A Calore e Servizi S.r.l. e validato da ente terzo indipendente RINA S.p.A., con riferimento alla rete Milano Nord. Tale approccio garantisce un elevato livello di rappresentatività del mix energetico effettivamente utilizzato.
Emissioni di Scope 3	3.4 Trasporto a monte (upstream) È stato adottato un approccio spend-based, utilizzando fattori di emissione della U.S. Environmental Protection Agency (2024), specifici per il trasporto merci su strada (modalità truckload).
	3.4 Trasporto a valle (downstream) Le emissioni sono state calcolate direttamente dalla Società secondo un approccio <i>Well-to-Wheel</i> , che considera l'intero ciclo di vita del carburante. Per il periodo settembre-dicembre, i dati sono stimati sulla base della media storica 2022-2024, opportunamente riscalata in funzione delle giornate di servizio effettive.
	3.1 Beni e servizi acquistati (merci acquistate) È stato adottato prioritariamente un approccio quantity-based, utilizzando fattori di emissione specifici per prodotto provenienti da: <ul style="list-style-type: none"> • Agribalyse 3.2 (2024), per derrate alimentari, selezionato per l'ampia copertura dei prodotti agroalimentari europei; • Ecoinvent 3.12 (2025), per materiali da imballaggio (polimeri, carta, cartone); • In assenza di dati quantitativi, si ricorre a un approccio spend-based con fattori della EPA (2024).
	3.1 Beni e servizi acquistati (servizi acquistati) È stato adottato esclusivamente un approccio spend-based con fattori EPA (2024), in considerazione della natura intangibile dei servizi, che non consente una quantificazione fisica.
	3.2 Beni di investimento È stato applicato un approccio quantity-based con Ecoinvent 3.12 (2025), ove disponibile. Per le voci non quantificabili fisicamente, è stato utilizzato un approccio spend-based con fattori EPA (2024) e BEIS (2022).

Le principali ipotesi metodologiche adottate sono le seguenti:

- **Costo del trasporto delle derrate a monte:** in assenza di dati primari relativi ai volumi trasportati e alle distanze percorse, il costo del trasporto viene stimato come percentuale del valore di acquisto delle derrate, pari al 6% per le spedizioni non refrigerate e al 12% per quelle a temperatura controllata.
- **Distribuzione a valle** (periodo settembre–dicembre): le emissioni sono stimate sulla base della media storica del triennio 2022–2024, opportunamente riscalata in funzione delle effettive giornate di servizio.
- **Tassi di cambio:** per la conversione delle spese sostenute in valuta estera, si impiegano tassi coerenti con l'anno di riferimento dei database EPA e BEIS, in modo da garantire coerenza metodologica nei fattori di emissione utilizzati.

L'inventario delle emissioni è stato elaborato in conformità ai principi e ai requisiti del **GHG Protocol** e della norma **ISO 14064-1:2019**. L'incertezza complessiva associata all'inventario è valutata come **bassa**, a conferma dell'affidabilità dell'approccio metodologico adottato e della solidità dei dati utilizzati.

Percentuale di emissioni di Scope 3 calcolata con dati primari

Non si rilevano categorie di emissioni Scope 3 calcolate interamente sulla base di dati primari. Nel caso di Milano Ristorazione, i dati di attività sono in parte primari — in particolare per le categorie più rilevanti, come le derrate alimentari e alcuni beni capitali, per i quali sono state considerate le quantità effettivamente acquistate — e in parte secondari, come per le categorie valorizzate attraverso dati di spesa. I fattori di emissione impiegati sono tuttavia in tutti i casi di natura secondaria, poiché non sono stati messi a disposizione fattori di emissione specifici dei fornitori. Ne deriva che, anche nelle categorie per le quali si dispone di dati di attività primari, il calcolo rientra comunque in un approccio ibrido. Di conseguenza, l'intero inventario delle emissioni Scope 3 è stato elaborato mediante un approccio secondario o misto.

Motivazione dell'esclusione di alcune categorie di Scope 3

Per l'identificazione e la selezione delle categorie di emissioni indirette da includere nell'inventario, è stata svolta un'analisi di significatività in conformità alla norma ISO 14064-1. Nello specifico, sono state esaminate tutte le categorie di emissioni indirette, verificandone innanzitutto l'effettiva applicabilità, e successivamente valutandone la significatività sulla base di quattro criteri principali: i) magnitudo; ii) accessibilità al dato; iii) livello di influenza; iv) accuratezza dei dati.

Per ciascun criterio sono stati definiti specifici livelli di rilevanza. In particolare:

- al criterio della magnitudo è stato attribuito un punteggio compreso tra 1 e 4, dove 1 rappresenta il livello meno rilevante e 4 quello più rilevante;
- per gli altri tre criteri (accessibilità al dato, livello di influenza, accuratezza) i livelli di rilevanza variano tra 1 e 3, con 1 indicante il livello minimo e 3 il massimo.

Una categoria è considerata significativa qualora la media aritmetica dei punteggi assegnati ai quattro criteri sia pari o superiore a 2.

La tabella seguente presenta la matrice dei livelli di rilevanza utilizzata ai fini della determinazione della significatività delle categorie di emissioni indirette:



Criterio		Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4
M	Magnitudo	Contributo alla CF dello Scope 3 < 10%	Contributo alla CF dello Scope 3 dal 10 a 50%	Contributo alla CF dello Scope 3 dal 50 all' 80%	Contributo alla CF dello Scope 3 > 80%
AD	Accessibilità al dato	Dato da richiedere a fornitori o estrapolazione del dato molto onerosa	Dato da richiedere a fornitori o estrapolazione del dato mediamente onerosa	Dato facilmente reperibile (es. da documentazione aziendale) o estrapolazione del dato non onerosa	/
LI	Livello di influenza	L'organizzazione può monitorare e ridurre le emissioni generate dalla specifica categoria emissiva con uno scarso livello di influenza, non essendo in grado di attuare soluzioni di mitigazione efficaci ed economicamente sostenibili	L'organizzazione può monitorare e ridurre le emissioni generate dalla specifica categoria emissiva con un medio livello di influenza, essendo in grado di attuare soluzioni di mitigazione che, sebbene efficaci, presentano alcune limitazioni applicative e risultano particolarmente onerose dal punto di vista economico	L'organizzazione può monitorare e ridurre le emissioni generate dalla specifica categoria emissiva con un alto livello di influenza, essendo in grado di attuare soluzioni di mitigazione facilmente applicabili ed economicamente sostenibili	/
AcD	Accuratezza dei dati	I dati presentano un basso livello di accuratezza (es. dati da letteratura o ricavati da fonti non tracciabili come da fornitori che non forniscono evidenze chiare del dato)	I dati presentano un medio livello di accuratezza (es. dati stimati o ricavati da fonti non totalmente tracciabili come interviste)	I dati presentano un alto livello di accuratezza (es. dati primari misurati o ricavati da documentazione aziendale totalmente tracciabile)	/

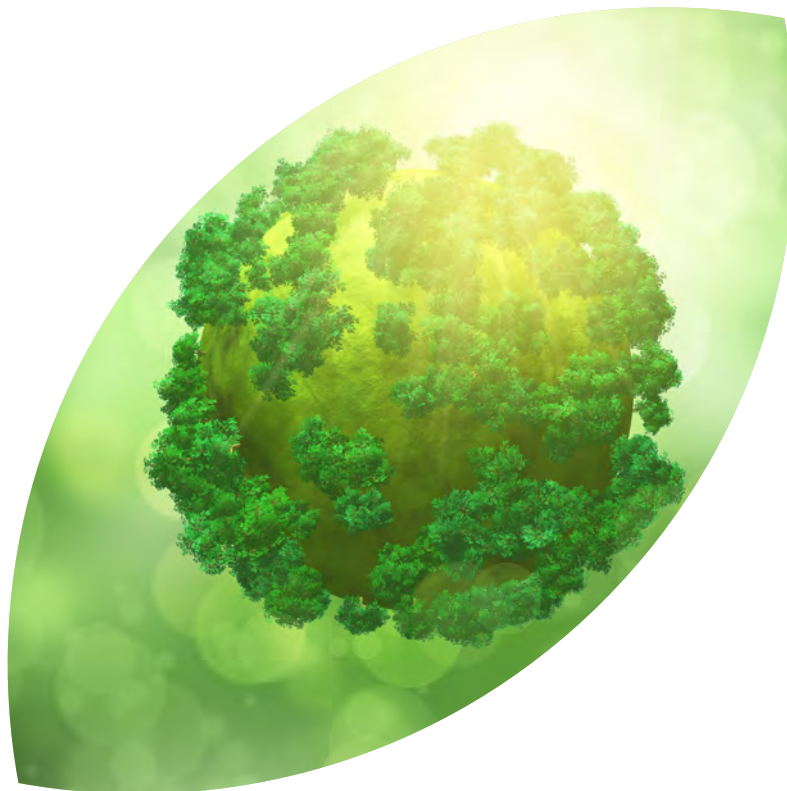
Nello specifico, le seguenti sottocategorie dello Scope 3 sono state valutate e successivamente escluse dall'inventario in esito all'analisi di significatività, avendo riportato un punteggio complessivo inferiore alla soglia di 2,0:

- Scope 3.7 – Pendolarismo dei dipendenti**
 Punteggio complessivo: 1,5. La categoria è stata esclusa in quanto caratterizzata da bassa accessibilità al dato (punteggio 1), che richiederebbe indagini specifiche sui lavoratori, e da scarsa accuratezza attesa nelle stime (punteggio 1). Sebbene la magnitudo sia stata valutata medio-bassa (punteggio 2) e il livello di influenza moderato (punteggio 2), la difficoltà di acquisire dati affidabili senza ricorrere a ipotesi fortemente approssimative ne giustifica l'esclusione in questa fase del percorso di rendicontazione.
- Scope 3.6 – Viaggi di lavoro**
 Categoria non applicabile alla natura operativa di Milano Ristorazione, che fornisce servizi di ristorazione collettiva a utenze fisse (scuole, nidi, RSA). Non si rilevano flussi significativi di trasporto di clienti o visitatori verso le strutture, né trasferte aziendali di entità rilevante.
- Scope 3.5 – Smaltimento rifiuti solidi e liquidi**
 Punteggio complessivo: 1,75. Esclusa per la combinazione di magnitudo bassa (punteggio 1), accessibilità al dato mediamente onerosa (punteggio 2), livello di influenza medio (punteggio 2) e accuratezza media delle stime disponibili (punteggio 2). L'impatto emissivo atteso è marginale rispetto al profilo emissivo complessivo dell'organizzazione.

- **Scope 3.11 – Emissioni derivanti dall'uso dei beni**
 Categoria non applicabile in quanto i prodotti di Milano Ristorazione consistono in pasti erogati direttamente all'utente finale senza successivo utilizzo che generi emissioni attribuibili all'organizzazione.
- **Scope 3.12 – Fine vita del prodotto**
 Punteggio complessivo: 1,75. La categoria è stata esclusa per la combinazione di magnitudo bassa (punteggio 1), elevata difficoltà di stima affidabile delle emissioni post-consumo (livello di influenza 1) e scarsa tracciabilità dei flussi a valle. La natura stessa del prodotto (pasti consumati in loco) rende particolarmente onerosa e incerta la quantificazione delle emissioni connesse allo smaltimento degli avanzi alimentari da parte degli utenti finali.
- **Scope 3.8, 3.10, 3.13, 3.14, 3.15**
 Categorie non applicabili in quanto Milano Ristorazione non cede beni in locazione a valle, non detiene investimenti rilevanti in partecipate generatrici di emissioni significative, e non sono state identificate altre fonti indirette non classificabili nelle categorie precedenti.

Inventario delle emissioni di GHG

Nel 2025 le emissioni complessive di gas a effetto serra registrate da Milano Ristorazione ammontano a **27.404,29 tonnellate di CO₂equivalente** secondo l'approccio location-based e a **26.342,22 tonnellate di CO₂equivalente** secondo l'approccio market-based. Le emissioni totali risultano in diminuzione di circa il 26% rispetto al precedente periodo di rendicontazione. Tale riduzione è riconducibile agli interventi progressivamente adottati dalla Società per migliorare l'efficienza energetica delle proprie attività e testimonia l'efficacia delle iniziative intraprese nella gestione delle emissioni, confermando l'impegno dell'azienda nel perseguire un percorso di riduzione della propria impronta carbonica e di allineamento agli obiettivi di sostenibilità ambientale. La Società continuerà a monitorare le proprie emissioni e a implementare ulteriori azioni di miglioramento, con l'obiettivo di consolidare nel medio-lungo periodo il trend di riduzione registrato.



Emissioni di gas a effetto serra

Categoria di emissioni	2024	2025
Emissioni di GES di ambito 1 (tCO₂eq)		
Emissioni lorde di GES di ambito 1	1.635,52²³	1.238,61²⁴
<i>di cui 1.1 – Combustione stazionaria (Stationary Combustion)</i>	1.235,30	1.178,55
<i>di cui 1.2 – Combustione mobile (Mobile Combustion)</i>	51,07	52,56
<i>di cui 1.3 – Emissioni fuggitive (Fugitive Emissions)</i>	349,15	7,50
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 (tCO₂eq)		
Emissioni lorde di GES di ambito 2 basate sulla posizione (2.1 Purchase Electricity Location-Based)	1.247,66²⁵	1.062,07²⁶
Emissioni lorde di GES di ambito 2 basate sul mercato (2.1 Purchased Electricity Market-Based)	18,67²⁷	0,00
Emissioni lorde di GES di ambito 2 (2.2 - Purchased Heat)	0,00	3,16²⁸
Emissioni significative di GES di ambito 3		
Emissioni indirette lorde totali di GES di ambito 3 (tCO₂e)	33.972,73²⁹	25.100,45³⁰
<i>di cui 3.1 – Beni e servizi acquistati (Purchased Goods and Services)</i>	31.348,24	21.187,89
<i>di cui 3.2 – Beni capitali (Capital Goods)</i>	272,55	623,36
<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	229,59
<i>di cui 3.4 – Trasporto e distribuzione a monte (Upstream Transportation and Distribution)</i>	1.856,87	2.794,10
<i>di cui 3.9 – Trasporto e distribuzione a valle (Downstream Transportation and Distribution)</i>	256,33	265,51
Emissioni totali di GES		
Emissioni totali di GES basate sulla posizione (Location-Based) (tCO₂e)	36.855,91	27.404,29
Emissioni totali di GES basate sul mercato (Market-Based) (tCO₂e)	35.626,92	26.342,22

²³ 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).

²⁴ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 1 derivano dai database ISPRA (2023), DEFRA UK Government (2025) e Montreal Protocol RTOC (2022).

²⁵ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 2 per il metodo Location Based sono stati ottenuti dai database ISPRA (2023)

²⁶ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 2 per il metodo Location Based sono stati ottenuti dai database ISPRA (2024)

²⁷ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 2 per il metodo Market Based sono stati ottenuti dai database Association of Issuing Bodies (AIB) Europe (2023).

²⁸ Il fattore di emissione impiegato per il calcolo delle emissioni di Scope 2 per il teleriscaldamento deriva dal fattore di emissione specifico comunicato dal gestore della rete di teleriscaldamento (A2A) per l'area di Milano Nord.

²⁹ 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), Agrivalyse (2024), Ecoinvent 3.11 (2024), GEMIS (2015) e WRAP (2015, 2018, 2019).

³⁰ I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle emissioni di Scope 3 derivano dai database EPA (2024), DEFRA UK Government (2025), BEIS (2024), Agrivalyse 3.2 (2024), Ecoinvent 3.12 (2025).

Emissioni biogeniche

Per quanto riguarda le emissioni biogeniche, nel corso del 2025 Milano Ristorazione ha registrato:

- emissioni biogeniche riferite allo Scope 1 pari a 3,218 t bioCO₂e;
- emissioni biogeniche riferite allo Scope 3 pari a 2514,128 t bioCO₂e.

Scope		Totale delle emissioni biogeniche in t bioCO ₂ e	Valore EF biogenic	Source EF
1.2	Combustione mobile - Benzina	3,099	0,13 bio-kgCO ₂ e/L	DEFRA UK Government
1.2	Combustione Mobile - Diesel	0,119	0,14 bio-kgCO ₂ e/L	DEFRA UK Government
3.1	Emissioni derivanti dalle merci acquistate	2.514,128	EF specifico per singola derrata alimentare	Agribalyse 3.2 (2024)



Riduzione delle emissioni di gas a effetto serra rispetto ai ricavi netti

Intensità delle emissioni di GHG rispetto ai ricavi netti

L'intensità delle emissioni di gas a effetto serra rispetto ai ricavi netti mostra un miglioramento significativo nel 2025. Sia l'intensità *location-based* sia quella *market-based* registrano infatti una riduzione di circa il **26%** rispetto al 2024. Questo risultato riflette la diminuzione delle emissioni complessive, a fronte di ricavi pressoché stabili, e conferma l'efficacia delle misure di efficientamento adottate dall'organizzazione.

Intensità di GES rispetto ai ricavi netti

Indicatore	2024	2025
Emissioni totali di GES basate sulla posizione (tCO ₂ e)	36.855,91	27.404,29
Emissioni totali di GES basate sul mercato (tCO ₂ e)	35.626,92	26.342,22
Ricavi netti (milioni di €)	110,07	110,64
Emissioni totali di GES in base alla posizione rispetto ai ricavi netti (tCO₂e/milioni di €)	334,84	247,68
Emissioni totali di GES in base al mercato rispetto ai ricavi netti (tCO₂e/milioni di €)	323,68	238,09

-36%

Riduzione delle emissioni di CO₂e generate dai pasti delle mense scolastiche



Maggiore quantità di **proteine vegetali**

La riduzione delle emissioni di CO₂e generate dai menu

Tra i risultati più rilevanti conseguiti in ambito ambientale nel periodo 2015–2024 si evidenzia la **riduzione del 36% delle emissioni di CO₂e associate ai pasti** delle mense scolastiche, preparati e serviti da Milano Ristorazione³¹. Tale risultato è stato raggiunto grazie a un progressivo percorso di innovazione dei menu, avviato negli ultimi anni in attuazione della Food Policy cittadina, e oggetto di analisi da parte del World Resources Institute, autorevole centro di ricerca internazionale. In particolare, l'incremento dell'offerta di prodotti e alimenti di origine vegetale, unitamente alla riduzione della carne rossa a favore di legumi, pollame e uova, ha consentito alla città di Milano di conseguire il miglior risultato non solo a livello locale, ma anche in ambito europeo e internazionale. Il confronto è stato effettuato nell'ambito dell'iniziativa Cool Food Pledge, che coinvolge 38 città e organizzazioni della ristorazione collettiva, responsabili complessivamente della preparazione di circa 940 milioni di pasti all'anno, tra cui grandi mense aziendali (Ikea, Bloomberg, Nestlé, Morgan Stanley, World Bank, Hilton Hotels, Max Burger), strutture ospedaliere di città quali Boston, New York, Los Angeles e San Francisco, nonché mense universitarie, tra cui Harvard e Pittsburgh.

Milano è stata la prima città ad aderire al programma Cool Food Pledge, seguita da Toronto, Copenaghen, New York, Washington DC e Ghent, e si è confermata come la realtà più virtuosa in termini di sostenibilità ambientale.

La progressiva riduzione della presenza di carne nei menu scolastici, in particolare di quella rossa, a favore di un **maggiore apporto di proteine di origine vegetale**, riflette un approccio multidimensionale alla ristorazione collettiva. Da un lato, tale orientamento è coerente con le 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, costituisce una concreta azione a favore della sostenibilità ambientale, contribuendo in modo significativo alla riduzione dell'impronta carbonica complessiva del servizio di ristorazione. Ciò in considerazione del fatto che la produzione di carne rientra tra i settori alimentari a maggiore impatto in termini di emissioni di gas a effetto serra. Questa scelta si inserisce nel più ampio progetto di educazione alimentare e ambientale promosso nelle scuole milanesi, evidenziando come modelli alimentari equilibrati possano coniugare il benessere nutrizionale con la tutela dell'ambiente.



³¹ Il valore riportato per la riduzione delle emissioni di CO₂ associate ai pasti delle mense scolastiche si riferisce all'esercizio 2024. Non è stato possibile aggiornare il dato all'esercizio 2025 in quanto le informazioni necessarie non erano disponibili entro le tempistiche previste per la predisposizione della presente rendicontazione di sostenibilità. Pertanto, per garantire coerenza e affidabilità, la rendicontazione si basa sui dati più recenti disponibili al momento della stesura.

2.5 I consumi idrici e la gestione degli scarichi

E3-4

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 a tutto il personale sono state diffuse istruzioni operative mirate alla riduzione degli sprechi e al miglioramento dell'efficienza nell'utilizzo della risorsa idrica.

Nel corso del 2025, i consumi idrici totali di Milano Ristorazione sono stati pari a **29.102 m³**, registrando una riduzione del 7% rispetto al periodo di rendicontazione precedente. Questo risultato testimonia l'efficacia delle azioni intraprese per un uso più sostenibile della risorsa.

Consumo idrico

Valore in m ³	2024	2025
Consumo idrico totale	31.174	29.102
<i>di cui in zone a rischio idrico comprese quelle a elevato stress idrico</i>	-	-
Volume totale di acqua riciclata e riutilizzata	-	-
Volume totale di acqua immagazzinata e relative variazioni	-	-

L'intensità idrica, espressa come m³ di acqua consumata per milione di euro di ricavi netti, si attesta nel 2025 a 263,03 m³/milione di €, con un **miglioramento del 7%** rispetto al 2024 (282,23 m³/milione di €). Tale indicatore evidenzia un utilizzo più efficiente dell'acqua in relazione alla performance economica, in quanto i ricavi netti sono aumentati mentre il consumo idrico complessivo è diminuito, e conferma l'impegno dell'azienda nella gestione responsabile della risorsa.

Intensità idrica

Indicatore	2024	2025
Consumo idrico (m ³)	31.174	29.102
Ricavi netti (milioni di €)	110,07	110,64
Intensità idrica (m³/milioni di €)	283,23	263,03

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

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

E5-4

-21%

La riduzione dell'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 2025 sono stati acquistati complessivamente **9.374.896 chilogrammi di derivate alimentari**, in diminuzione del 5% rispetto all'esercizio precedente. Si registra una progressiva **riduzione degli acquisti di carne**, in continuità con il trend degli ultimi anni, con un calo di circa il 21% rispetto al 2024. Tale andamento contribuisce alla riduzione dell'impronta ambientale complessiva degli approvvigionamenti alimentari, considerato che le produzioni di origine animale presentano generalmente una maggiore intensità in termini di emissioni di gas a effetto serra, consumo idrico e utilizzo del suolo. Parallelamente, **l'incremento degli acquisti di legumi** (+13% circa) evidenzia un progressivo orientamento verso prodotti di origine vegetale, caratterizzati, in media, da un minore impiego di risorse naturali lungo il ciclo di vita.

Prodotti alimentari acquistati e consumati

Tipologia (kg)	2024 ³²	2025
Acqua e altre bevande	751.998	659.305
Burro	12.430	13.478
Carne	339.540	268.291
Cereali e derivati	293.900	293.501
Dessert e prima colazione	204.578	201.005
Farina	7.273	8.908
Formaggi	245.597	234.020
Frutta	2.347.715	2.287.208
Latte	176.415	192.138
Legumi	222.409	251.529
Marmellata	10.168	9.074
Nettari e succhi	51.721	47.781
Olio	191.927	193.292
Omogeneizzati	2.644	2.388
Ortaggi	1.684.836	1.570.400
Pane, pizza e affini	1.154.227	1.118.146
Pasta	673.092	652.660
Pesce	292.430	251.657
Prodotti per celiaci	42.040	34.637
Prodotti per disfagia	4.994	3.925
Prodotti pronto gelo	41.755	88.890
Produzioni speciali	369.175	281.310
Salumi e insaccati	23.650	25.166
Trasformati del pomodoro	282.889	284.801
Uova	204.076	205.317
Yogurt	85.153	83.948
Altro	113.050	112.123
Totale	9.829.680	9.374.896

³² I dati comparativi 2024 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nella Rendicontazione di Sostenibilità 2024 a seguito di un aggiornamento dei criteri di classificazione merceologica di alcune derrate alimentari (tra cui formaggi, legumi, ortaggi, prodotti gelo e produzioni speciali). La modifica ha comportato esclusivamente una diversa allocazione dei quantitativi tra le categorie e non ha determinato variazioni nei volumi totali acquistati.

55%

incidenza dei
prodotti biologici
sul totale delle
derrate acquistate
nel 2025

Nel 2025 gli acquisti di prodotti con certificazione biologica hanno registrato un incremento del 6% rispetto all'esercizio precedente. L'**incidenza del biologico sul totale delle derrate alimentari acquistate ha raggiunto il 55%**, in crescita rispetto al 49% rilevato nel 2024.

Nel corso dell'anno si evidenzia, inoltre, un significativo aumento dei volumi di approvvigionamento relativi a prodotti certificati IGP, mentre si osserva una contrazione degli acquisti nelle categorie DOP, PAT e Prima Infanzia. Complessivamente, l'evoluzione del mix di acquisto conferma un **progressivo orientamento verso prodotti certificati** e filiere caratterizzate da elevati standard di qualità, tracciabilità e sostenibilità. Tale andamento risulta coerente con gli obiettivi aziendali di rafforzamento della **sostenibilità degli approvvigionamenti** e di riduzione dell'impatto ambientale lungo l'intera catena di fornitura.

Prodotti alimentari certificati acquistati e consumati

Tipologia di certificazione (kg)	2024	2025
Biologico	4.849.709	5.171.953
DOP	149.442	127.587
IGP	793	3.253
PAT	6.418	1.232
Prima Infanzia	3.787	1.415
Altre	4.819.532	4.069.456
Totale	9.829.680	9.374.896



A partire dal 2025, **tutte le cucine dei nidi del Comune di Milano** hanno ottenuto la **certificazione ufficiale di "Mensa Biologica"** rilasciata dal Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste, riconoscimento che attesta il rispetto di elevati standard qualitativi del servizio di ristorazione e valorizza l'impegno costante nella selezione di fornitori e materie prime sostenibili. Oltre il 76% degli alimenti acquistati per i nidi è di origine biologica, con una copertura pari al 100% per alcune categorie strategiche – tra cui passata di pomodoro, pasta, olio extravergine di oliva, uova e yogurt – a conferma di una particolare attenzione alla qualità nutrizionale degli ingredienti e alla tutela della salute dei bambini. Inoltre, ortaggi quali patate, cipolle e carote provengono da filiere corte e certificate biologiche, coltivate su terreni di proprietà comunale, contribuendo alla riduzione degli impatti ambientali legati al trasporto e al rafforzamento della sostenibilità territoriale degli approvvigionamenti.

2.6.2 L'acquisto responsabile degli imballaggi

E5-4

-47%

riduzione dei volumi
di imballaggi in plastica non riciclata nel 2025

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 ristorazione.

I risultati concreti di questa strategia emergono chiaramente dai dati sugli imballaggi: nel corso del 2025, Milano Ristorazione ha acquistato **43.209 chilogrammi di plastica non riciclata**, registrando una **riduzione del 47%** rispetto al 2024, quando la quantità era pari a 81.246 chilogrammi.

Sebbene non sia possibile rendicontare in modo puntuale tutti gli altri imballaggi primari e secondari acquistati³³, questo dato conferma l'efficacia delle scelte intraprese nella direzione di una ristorazione sempre più sostenibile.

2.6.3 La prevenzione degli sprechi

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 basa su un insieme articolato di strumenti e iniziative che operano 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.

³³ Non è possibile rendicontare in modo dettagliato tutti i dati relativi agli imballaggi primari e secondari acquistati da Milano Ristorazione nel periodo di riferimento, poiché le informazioni disponibili – fatta eccezione per il dato relativo agli imballaggi in plastica non riciclata – risultano incomplete e non sufficientemente precise per una rendicontazione accurata. La Società si impegna, nei prossimi esercizi, a intraprendere tutte le azioni necessarie per raccogliere e sistematizzare le informazioni sugli imballaggi, al fine di garantire dati corretti, completi e verificabili.

Le principali aree di intervento sviluppate da Milano Ristorazione riguardano:

- **Ottimizzazione dei processi produttivi:** interventi nelle fasi iniziali della catena produttiva, in particolare durante la preparazione dei pasti, mediante metodologie che consentono una pianificazione accurata dei volumi e dei fabbisogni. Questo approccio preventivo minimizza gli scarti già nella fase di lavorazione degli alimenti, generando un impatto positivo sull'intero sistema produttivo.
- **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 realizzate si annoverano lo sviluppo di nuove ricette, la misurazione del cibo non consumato nei refettori, i progetti "Frutta a Metà Mattina" e "Sacchetto Salvamerenda", nonché la raccolta sistematica di cibo non consumato nei refettori. Quest'ultima è effettuata attraverso la collaborazione con l'Associazione Banco Alimentare - Siticibo e mediante le iniziative CARE (Cargobike Action for Rescuing Edibles) e AGRIVIS, illustrate nei capitoli successivi.

La misurazione del cibo non consumato nei refettori

La ristorazione scolastica rappresenta un momento educativo rilevante, in grado di favorire l'inclusione, promuovere scelte alimentari salutari e consolidare corrette abitudini nutrizionali. In tale contesto, la **riduzione dello spreco alimentare** costituisce una **priorità strategica** per il Comune di Milano e per Milano Ristorazione. In linea con le Linee di Indirizzo Nazionale del Ministero della Salute per la ristorazione scolastica e con i Criteri Ambientali Minimi (CAM) del Ministero dell'Ambiente, oltre alle attività di sensibilizzazione rivolte agli studenti, è stato introdotto un sistema strutturato di **monitoraggio delle eccedenze e dei residui alimentari nei refettori**. Milano Ristorazione ha pertanto attivato progressivamente un progetto di **pesatura dei residui alimentari**, che ha previsto l'installazione di bilance dedicate in tutte le scuole primarie tra aprile e maggio 2024, previa valutazione degli aspetti logistici e organizzativi.

Il progetto, avviato a regime con l'inizio dell'anno scolastico 2024/25, è stato confermato anche per l'anno scolastico 2025/26. Le utenze coinvolte sono le scuole primarie, con un tasso di adesione pari al 96,05%. Nel corso dell'anno solare 2025, la percentuale media di cibo non consumato rilevata nei refettori è risultata pari al 29,93%, corrispondente a una quota di consumo effettivo (e quindi di gradimento) del 70,07%.

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.



70%

quota di cibo consumato nei refettori



Per valutarne l'efficacia, è stato condotto un **monitoraggio sistematico degli sprechi alimentari**. In particolare, sono state rilevate le quantità di avanzi prima e dopo la riqualificazione dei refettori, al fine di verificare l'impatto del nuovo ambiente sul consumo dei pasti. I risultati dell'analisi hanno confermato un effetto positivo, con un **aumento del consumo dei pasti** e una significativa riduzione degli avanzi.

Nel 2025 il progetto è entrato in una fase di ulteriore consolidamento, con la riqualificazione di **13 refettori scolastici**³⁴ secondo un approccio di "nudging comportamentale", volto a orientare in maniera positiva le scelte alimentari e le abitudini dei bambini attraverso la progettazione degli spazi, la disposizione degli arredi e l'allestimento grafico.

2.6.4 La gestione dei rifiuti

E5-5

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.

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.

La Società genera, inoltre, seppur in proporzioni più contenute, **rifiuti urbani** (ex assimilabili agli urbani), tra cui frazioni organiche derivanti dagli scarti alimentari, materiali di imballaggio come carta, cartone e plastica e rifiuti ingombranti. 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.

Dal 2020 Milano Ristorazione è impegnata in un progetto finalizzato al **recupero e alla valorizzazione dei fanghi derivanti dai processi di degrassamento** delle acque di scarico, inizialmente avviato presso il centro cottura Sammartini e

³⁴ I refettori scolastici riqualificati sono quelli presso le scuole primarie di via Paravia 83, via Pescarenico 6, via Quadronno 10, via Bottego 4, via Clericetti 20, via Porpora 11, via Martinengo 36, via Feraboli 44, via Viscontini 7, via Brocchi 5 e via Santa Maria Nascente 30, nonché presso le scuole secondarie di via Sacchini 34 e via dell'Arcadia 24.



dei fanghi è stato avviato al **recupero per la produzione di biogas**

successivamente esteso agli altri centri cucina aziendali. L'iniziativa prevede l'installazione di sistemi dedicati di raccolta e separazione dei fanghi, che ne evitano l'immissione in fognatura e ne consentono una gestione più efficiente e sostenibile, orientata al recupero di materia ed energia. Nel 2025, grazie alla consolidata partnership con il Gruppo CAP, gestore del servizio idrico dei Comuni della Città Metropolitana di Milano, il **100% dei fanghi è stato avviato a recupero per la produzione di biogas**, impiegato per alimentare i processi e le attività degli impianti di depurazione situati a Canegrate, Robecco sul Naviglio e San Giuliano. Il dato evidenzia un significativo miglioramento rispetto al 2024, quando la quota di recupero si attestava all'82,2%, confermando l'efficacia delle soluzioni adottate e il progressivo **rafforzamento del modello di economia circolare** implementato dall'Azienda. L'obiettivo del progetto è infatti quello di trasformare un residuo potenzialmente destinato a smaltimento in una risorsa energetica rinnovabile, contribuendo alla riduzione degli impatti ambientali e alla decarbonizzazione delle attività.

Parallelamente, Milano Ristorazione ha consolidato il proprio impegno nella **gestione sostenibile degli oli alimentari esausti** provenienti dalle cucine, garantendone il conferimento a filiere di recupero dedicate per la produzione di **bio-carburanti** e **bio-lubrificanti** a ridotto impatto ambientale. Nel 2025 sono state conferite 2,5 tonnellate di oli esausti, rispetto alle circa 3,4 tonnellate del periodo di rendicontazione precedente.

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.

Di seguito si riporta la tabella recante il dettaglio quantitativo dei rifiuti speciali prodotti nel periodo di riferimento.

Rifiuti speciali prodotti

Indicatore (t)	2024		2025	
	Rifiuti pericolosi	Rifiuti non pericolosi	Rifiuti pericolosi	Rifiuti non pericolosi
Totale rifiuti avviati a recupero	-	158,8	-	233,1
<i>di cui a preparazione per il riutilizzo</i>	-	-	-	-
<i>di cui a riciclo</i>	-	22,9	-	92,4
<i>di cui ad altre operazioni di recupero</i>	-	135,9	-	140,7
Totale rifiuti avviati a smaltimento	-	6,6	-	14,8
<i>di cui a incenerimento</i>	-	-	-	-
<i>di cui a conferimento in discarica</i>	-	6,6	-	14,7
<i>di cui ad altre operazioni di smaltimento</i>	-	-	-	0,1
Totale rifiuti prodotti	0,0	165,4	0,0	247,9
Percentuale di rifiuti avviati a recupero	0%	96%	0%	94%
Percentuale di rifiuti avviati a smaltimento	0%	4%	0%	6%



94%

quota di rifiuti
avviata a
recupero nel 2025

Nel 2025, Milano Ristorazione ha generato complessivamente **247,6 tonnellate** di rifiuti, registrando un incremento di circa il 50% rispetto all'anno precedente. Come evidenziato nella tabella sopra riportata, la totalità dei rifiuti speciali prodotti rientra nella categoria dei rifiuti non pericolosi. Di questi, il **94% è stato destinato a operazioni di recupero**, comprendenti riciclo e altre forme di valorizzazione, mentre la restante quota è stata smaltita. Questi risultati sono sostanzialmente in linea con quelli del precedente periodo di rendicontazione, quando il 96% dei rifiuti era stato avviato a recupero e il 4% a smaltimento.

La presenza di un **Sistema di Gestione Ambientale** conforme alla UNI 14001 consente all'Azienda di gestire e monitorare la produzione di rifiuti, 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

Milano Ristorazione ha definito una serie di **obiettivi strategici finalizzati alla riduzione dell'impatto ambientale** delle proprie attività, con particolare attenzione alla mitigazione delle emissioni di gas a effetto serra (GES) e al supporto delle politiche locali per la neutralità climatica³⁵. Gli obiettivi sono stati individuati sulla base degli impatti materiali emersi dal processo di doppia materialità e tradotti in specifiche azioni operative corredate da indicatori di performance (KPI), target misurabili e orizzonti temporali definiti. Gli obiettivi ambientali definiti non sono attualmente collegati a politiche o strategie ambientali interne formalizzate; essi sono stati, pertanto, elaborati internamente, tenendo conto delle priorità operative di Milano Ristorazione e delle caratteristiche del contesto territoriale in cui l'Azienda opera.

Per tutti gli obiettivi ambientali, è stato assunto come riferimento l'anno 2024, corrispondente al primo esercizio di rendicontazione ai sensi degli ESRS, e i valori *baseline* corrispondono ai consuntivi registrati nel medesimo anno. Il **monitoraggio avviene con frequenza annuale** attraverso i sistemi gestionali interni, tra cui i sistemi di gestione dell'energia, gli applicativi di monitoraggio degli acquisti e gli strumenti operativi delle funzioni coinvolte (logistica, approvvigionamenti, ecc.). I dati utilizzati derivano da misurazioni dirette e non è stato fatto ricorso a stime. La definizione degli obiettivi e delle relative azioni è stata svolta dalle funzioni aziendali coinvolte nella gestione delle attività operative, senza il coinvolgimento di stakeholder esterni.

Nel periodo di rendicontazione non sono intervenute modifiche ai target, alle metriche o alle metodologie rispetto a quanto definito nell'anno base, e pertanto non si rilevano impatti sulla comparabilità né variazioni nelle ipotesi sottostanti. Lo stato di avanzamento al 31 dicembre 2025, riportato nella tabella seguente, consente di verificare l'andamento delle iniziative rispetto agli obiettivi programmati e di identificare eventuali scostamenti, che risultano generalmente in linea con quanto previsto.

In riferimento agli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, sebbene non sia ancora stato formalizzato un piano di transizione climatica, la Società ha avviato un percorso strutturato per la gestione e la riduzione degli impatti ambientali, individuando le principali leve operative in grado di contribuire alla decarbonizzazione, anche in collaborazione con partner e fornitori.

³⁵ 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.

Gli obiettivi di riduzione delle emissioni, ad oggi espressi in termini operativi e qualitativi, sono stati definiti con riferimento a variabili gestionali direttamente correlate ai consumi energetici e alle emissioni indirette, quali la produzione di energia rinnovabile, l'ottimizzazione logistica e la transizione verso la mobilità elettrica.



Essi sono stati individuati anche sulla base del calcolo della carbon footprint aziendale, condotta in conformità al GHG Protocol, e sono riferiti agli Scope 2 e 3. In particolare, le azioni operative attualmente identificate comprendono:

- **l'installazione di nuovi pannelli fotovoltaici** aggiuntivi rispetto a quelli esistenti, finalizzata alla riduzione delle emissioni indirette da energia acquistata (Scope 2);
- **la riduzione delle distanze percorse** per la distribuzione delle derrate alimentari dal magazzino centrale ai centri cucina, mediante la realizzazione di un nuovo polo logistico presso SOGEMI (Scope 3 – Trasporto e distribuzione a monte);
- **la transizione verso una flotta di trasporto pasti totalmente elettrica** (Scope 3 – Trasporto e distribuzione a valle).

Al momento, gli obiettivi di riduzione delle emissioni non sono stati formalizzati come valori assoluti (tonnellate di CO₂e) né come valori di intensità, e non sono stati definiti anno base o valori-obiettivo per il 2030 e il 2050. Gli obiettivi definiti non hanno una base scientifica, non sono stati validati secondo metodologie come la Science Based Targets initiative (SBTi) e non sono ancora allineati a traiettorie compatibili con la limitazione del riscaldamento globale a 1,5 °C. Tuttavia, le azioni individuate risultano coerenti con le principali leve di decarbonizzazione riconosciute a livello settoriale e con gli obiettivi fissati dal Climate City Contract del Comune di Milano e dal Piano Aria e Clima, in particolare per quanto riguarda l'efficienza energetica, l'utilizzo di energia rinnovabile e la riduzione delle emissioni legate ai trasporti.

La seguente tabella riporta il dettaglio degli impegni assunti da Milano Ristorazione in materia ambientale e i relativi avanzamenti.



SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing	Avanzamento al 31.12.2025
	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	Affidato l'incarico per la redazione del PFTE e del Progetto Esecutivo. PFTE completato e attualmente in attesa del parere della Soprintendenza ai Beni Ambientali.
		Realizzazione di un nuovo polo logistico presso SOGEMI per ridurre le distanze di distribuzione delle derrate alimentari dal magazzino centrale ai centri cucina	Chilometri percorsi dal polo logistico ai centri cucina	Riduzione del 5% della distanza totale percorsa dal polo logistico ai centri cucina	31.12.2027	Stimati 248.642 km percorsi nel 2025. I dati effettivi saranno disponibili a partire dall'avvio della nuova gara, previsto dal 2027.
		Transizione a una flotta di trasporto pasti totalmente elettrica	Percentuale di veicoli elettrici nella flotta per il trasporto dei pasti	100%	80% entro il 2026, 100% entro 2030	Nel 2025 i veicoli elettrici rappresentano il 54,84% della flotta adibita al trasporto dei pasti (nel 2024 la quota era pari allo 0%)
	Riduzione dell'impatto ambientale della filiera	Garantire l'approvvigionamento di prodotti biologici e a km zero	Percentuale di prodotti biologici e a km zero acquistati	Mantenere il volume delle derrate biologiche acquistate uguale alla media del triennio 2022-2024 (ovvero ≥ 4.400 kg ovvero ≥ 45% sul totale delle derrate acquistate)	2025 (Verifiche semestrali)	Nel 2025 gli acquisti di prodotti biologici hanno registrato un incremento del 6% rispetto all'esercizio precedente. L'incidenza del biologico sul totale delle derrate alimentari acquistate ha raggiunto il 55%.
		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 2025 e completamento entro il 2028	Il 2025 è stato dedicato alla definizione di uno strumento per la misurazione standardizzata delle emissioni di CO ₂ dei fornitori. È stata commissionata la creazione di un'interfaccia che consenta agli utenti/fornitori di caricare autonomamente i dati sulla piattaforma dedicata di Greenrouter. L'interfaccia sarà operativa per il calcolo delle emissioni a partire dai dati del 2026.



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

S1-1

S1-2

S1-3

S1-4

S1-17

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 lavoratori³⁶ (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 propria³⁷.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S1 – Forza lavoro propria	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	Lungo 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	Lungo termine	••

³⁶ 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.

³⁷ L'ESRS S2 (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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S1 – Forza lavoro propria	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	Lungo 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 <i>near miss</i> 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	Lungo 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	Lungo termine	•
	Parità di trattamento e di opportunità Diversità	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	Lungo termine	•
		La carenza di lavoratori under 30 all'interno della popolazione aziendale contribuisce ad aumentare la disoccupazione giovanile e il fenomeno dei <i>neet</i> , comporta 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	Medio 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 persona³⁸ 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.

³⁸ 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.

- **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 applica questi principi nella gestione quotidiana delle proprie attività, con particolare attenzione alle 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.

La Società ha adottato un insieme di politiche formali volte a garantire una gestione responsabile, trasparente ed equa della forza lavoro propria. Tali politiche definiscono i principi, gli impegni e le modalità attraverso cui Milano Ristorazione tutela i diritti delle persone, promuove un ambiente di lavoro inclusivo e assicura la coerenza dei propri processi gestionali. In particolare, la Società ha adottato quanto segue:

- **Regolamento per il Reclutamento del Personale:** Milano Ristorazione ha introdotto un Regolamento dedicato al reclutamento, adottato ai sensi dell'art. 19, comma 2, del Dlgs. 175/2016, quale società in-house del Comune di Milano. Il Regolamento definisce criteri e modalità per l'assunzione di personale con contratto di lavoro subordinato, sia a tempo determinato sia indeterminato, assicurando il rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità, imparzialità e dei requisiti previsti dall'art. 35, comma 3, del Dlgs. 165/2001. Il Regolamento si applica a tutti i processi di assunzione del personale nelle regioni Lombardia, Liguria e Piemonte, con le seguenti esclusioni: i) inserimenti tramite tirocini formativi curriculari ed extracurriculari (c.d. "stage"); ii) assunzioni di soggetti con disabilità ai sensi della legge 68/1999; iii) utilizzo di lavoro tramite somministrazione temporanea; iv) procedure di cambio gestione

disciplinate dai CCNL applicati, nonché cessioni di ramo d'azienda o altre operazioni straordinarie; v) avviamenti da liste di collocamento per profili per cui è richiesto il solo requisito della scuola dell'obbligo, salvo ulteriori requisiti per specifiche professionalità; vi) incarichi professionali e di lavoro autonomo, incluse collaborazioni coordinative e continuative con professionisti iscritti ad albi, amministratori ed organi di controllo. Il documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione ed è pubblicato sul sito istituzionale³⁹, dove è accessibile a tutti gli stakeholder interessati, al fine di garantire massima trasparenza e conoscibilità delle regole adottate dalla Società. La responsabilità della corretta applicazione del Regolamento è attribuita alle funzioni competenti per il reclutamento dell'ufficio Risorse Umane.

- **Politica per la Parità di Genere:** Milano Ristorazione ha adottato una Politica per la Parità di genere ai sensi della UNI/PdR 125:2022, approvata dalla Direzione e diffusa sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione tramite comunicazioni interne dedicate e pubblicazione sul sito istituzionale⁴⁰. La sua accessibilità garantisce che tutti gli stakeholder possano conoscere gli impegni assunti dall'Azienda in materia di pari opportunità. La Politica promuove la parità di genere e la diffusione di una cultura aziendale inclusiva fondata su equità, rispetto e valorizzazione delle diversità. Essa definisce i principi e le linee guida per orientare tutti i processi di gestione del personale – dalla selezione alla formazione, dallo sviluppo professionale alla valutazione delle performance – con l'obiettivo di prevenire ogni forma di discriminazione, sostenere l'equilibrio tra vita professionale e vita privata e favorire l'empowerment femminile all'interno dell'organizzazione. La sua applicazione è estesa a tutte le attività di gestione del personale svolte nelle regioni Lombardia, Liguria e Piemonte. Per garantirne l'efficacia, la Politica è sottoposta a un aggiornamento periodico, con revisione almeno annuale, coordinato dalla Direzione Aziendale e dal Comitato Guida per la Parità di Genere. Tale attività consente di mantenere un costante allineamento con l'evoluzione normativa, con le iniziative interne e con gli obiettivi di miglioramento definiti dalla Società nell'ambito della certificazione UNI/PdR 125:2022. La responsabilità dell'attuazione della Politica è attribuita al Comitato Guida per la Parità di Genere, che presidia l'applicazione dei principi in essa contenuti, monitora i risultati ottenuti e supporta le funzioni aziendali coinvolte nel processo di implementazione.



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.

³⁹ Il Regolamento è disponibile al seguente link: <https://www.milanoristorazione.it/amministrazione-trasparente/selezione-del-personale/reclutamento-del-personale/criteri-e-modalita>

⁴⁰ La Politica è disponibile al seguente link: https://www.milanoristorazione.it/files/Documenti%20Societari/Parita_di_genere/POLITICA_PG_Ed.01_28.07.2025.pdf

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 Umane⁴¹ o utilizzando il meccanismo indipendente di Whistleblowing⁴².



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 anonima⁴³.

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.

Nel corso del periodo di rendicontazione sono stati segnalati due episodi di potenziale discriminazione, comprensivi di comportamenti riconducibili a molestie, all'interno della forza lavoro. Entrambe le segnalazioni sono state prontamente prese in carico dalla Società: uno dei casi è stato esaminato e concluso, mentre il secondo risulta tuttora in fase di gestione.

Nel medesimo periodo non si sono verificati incidenti gravi riconducibili a violazioni dei diritti umani, quali lavoro forzato, tratta di esseri umani o lavoro minorile. Non sono emerse, inoltre, non conformità rispetto ai principi sanciti dalle Nazioni Unite, in particolare ai Principi Guida su imprese e diritti umani, né rispetto alla Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui principi e diritti fondamentali nel lavoro o alle Linee Guida dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico per le imprese multinazionali. La Società non ha ricevuto ammende o sanzioni, né ha corrisposto risarcimenti connessi a procedimenti o reclami relativi a presunte violazioni dei diritti umani.

Milano Ristorazione adotta un approccio proattivo per **prevenire potenziali impatti negativi, mitigare i rischi e valorizzare gli impatti positivi e le opportunità** legate alla propria forza lavoro. La tabella seguente sintetizza, per ciascuna azione intrapresa nel corso del periodo di rendicontazione, l'ambito di applicazione (attività coinvolte, segmento della catena del valore, area geografica e stakeholder interessati), l'orizzonte temporale previsto e l'eventuale presenza di misure correttive in caso di impatti negativi già manifestati⁴⁴.

⁴¹ 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.

⁴² Il canale di segnalazione di Whistleblowing è accessibile dalla intranet aziendale, ove è possibile altresì consultare la Procedura di Whistleblowing adottata dalla Società.

⁴³ 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.

⁴⁴ 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. 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.

ESRS	Azione	Ambito di applicazione	Orizzonte temporale ⁴⁵	Azioni di rimedio per impatti negativi effettivi (se applicabili)
S1 - Forza lavoro propria	Ottenimento della certificazione UNI/PdR 125:2022 per la Parità di Genere	<i>Attività:</i> Processi interni di gestione del personale <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Lombardia, Liguria, Piemonte <i>Stakeholder:</i> Dipendenti	Completata Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Erogazione corsi di formazione per supportare la crescita professionale e personale dei dipendenti	<i>Attività:</i> Processi di gestione della formazione e dello sviluppo professionale dei dipendenti <i>Catene del valore:</i> Attività proprie <i>Area geografica:</i> Lombardia, Liguria, Piemonte <i>Stakeholder:</i> Dipendenti	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)

I risultati ottenuti dagli interventi realizzati, insieme alle metriche quantitative utilizzate per valutarne l'efficacia, sono presentati nei capitoli successivi.

3.1.1 La composizione del personale

S1-6

S1-7

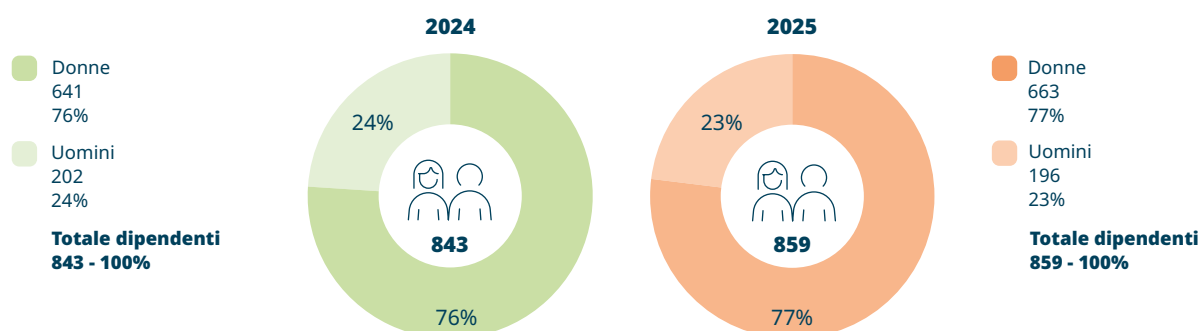


Al 31 dicembre 2025 l'organico di Milano Ristorazione è composto da **859 persone**⁴⁶, in lieve aumento rispetto alle 843 unità registrate al termine del 2024, a conferma di una dinamica di crescita moderata e progressiva della struttura aziendale. La composizione per genere evidenzia una **presenza femminile pari al 77% del totale**, dato sostanzialmente stabile rispetto al 76% dell'esercizio precedente. Tale configurazione riflette la natura del settore di attività e, al contempo, si colloca in coerenza con i principi promossi dall'Organizzazione delle Nazioni Unite nell'ambito dell'Obiettivo 5 di Sviluppo Sostenibile, che incoraggia la parità di genere e il rafforzamento del ruolo delle donne nel contesto economico e professionale.

⁴⁵ L'orizzonte temporale è classificato come breve termine (BT) se l'attività è prevista entro 1 anno, medio termine (MT) se tra 1 e 5 anni e lungo termine (LT) se oltre 5 anni.

⁴⁶ I dati relativi ai lavoratori dipendenti sono espressi in numero di persone e si riferiscono alla fine del periodo di rendicontazione (ovvero al 31.12.2025).

Totale dipendenti per genere⁴⁷



Milano Ristorazione conferma il proprio impegno a favore della stabilità occupazionale: **l'intero organico è assunto con contratto a tempo indeterminato**. Tale scelta riflette una precisa strategia aziendale orientata alla costruzione di rapporti di lavoro solidi e duraturi e testimonia un modello di gestione che **riconosce nelle persone un patrimonio essenziale**, nonché una leva strategica per la qualità del servizio e la continuità operativa. Questo orientamento si inserisce in coerenza con l'Obiettivo 8 di Sviluppo Sostenibile, volto a favorire lavoro dignitoso e crescita economica e sostenibile.

Totale dipendenti per tipologia di contratto, genere e regione

Tipologia di contratto	2024							2025						
	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
A tempo indeterminato	629	196	5	4	7	1	842	649	192	6	4	8	0	859
A tempo determinato	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
A orario variabile	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	629	197	5	4	7	1	843	649	192	6	4	8	0	859

L'organico di Milano Ristorazione presenta una **prevalenza strutturale di contratti part-time**, che coinvolgono il 64% dei dipendenti, mentre il restante 36% opera con orario full-time. Tale configurazione, in continuità con gli esercizi precedenti, riflette le specificità del servizio di ristorazione scolastica. L'articolazione degli orari di lavoro è infatti strettamente correlata alla concentrazione delle attività nella fascia centrale della giornata e alla ciclicità del calendario scolastico, elementi che determinano una pianificazione delle risorse coerente con i picchi di servizio e con l'effettivo fabbisogno organizzativo.

⁴⁷ Non è presente la ripartizione dei dipendenti per Paese in quanto la Società svolge la sua attività esclusivamente sul territorio italiano.

Totale dipendenti per regime orario, genere e regione

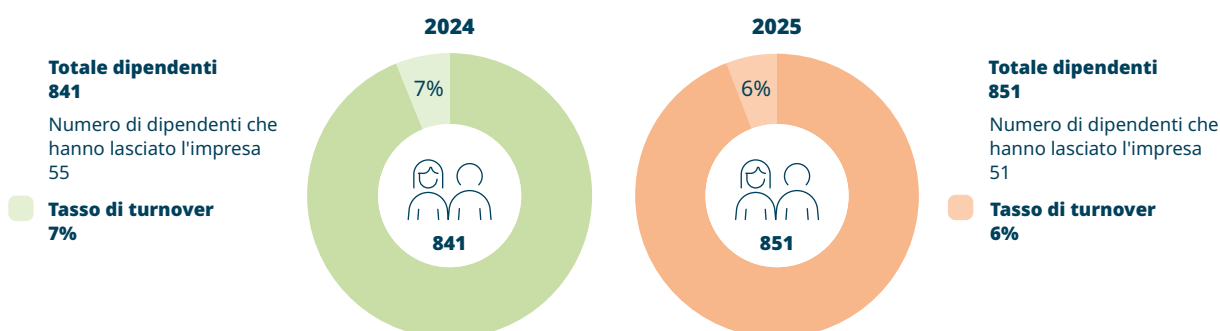
Tipologia di regime orario	2024							2025						
	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
A tempo pieno	187	135	0	0	0	0	322	179	132	0	0	0	0	311
A tempo parziale	442	62	5	4	7	1	521	470	60	6	4	8	0	548
Totale	629	197	5	4	7	1	843	649	192	6	4	8	0	859

Nel corso del 2025 si registra una sostanziale **stabilità della dinamica occupazionale**. Le cessazioni sono state pari a 51 unità (35 donne e 16 uomini), in lieve diminuzione rispetto alle 55 rilevate nel 2024. Tale andamento ha determinato una riduzione del tasso di turnover, che passa dal 7% al 6%, evidenziando un rafforzamento della stabilità complessiva dell'organico.

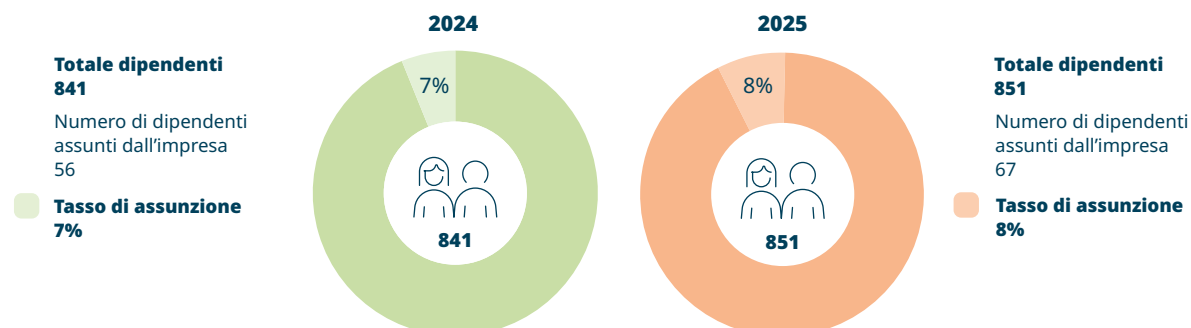
Particolarmente significativo è il dato relativo alle nuove assunzioni: a fronte di 51 uscite, la Società ha inserito 67 nuove risorse, garantendo non solo il mantenimento dell'equilibrio occupazionale, ma anche un **lieve incremento dell'organico**.

Il tasso di assunzione ha registrato quindi un incremento, passando dal 7% del 2024 all'8% del 2025. I nuovi ingressi presentano una marcata **prevalenza femminile** (56 donne e 11 uomini), in coerenza con la composizione complessiva del personale e con il consolidato trend di forte rappresentanza femminile.

Totale di turnover⁴⁸



Tasso di assunzione⁴⁹



⁴⁸ Il tasso di turnover indica la percentuale di dipendenti che hanno lasciato l'impresa in un determinato periodo rispetto alla media della forza lavoro nello stesso periodo. L'indicatore consente di valutare la stabilità occupazionale e il livello di fidelizzazione del personale.

La componente di **lavoratori non dipendenti** è costituita prevalentemente da personale in somministrazione, impiegato con contratti a tempo determinato. Il ricorso a tale tipologia contrattuale risponde a esigenze organizzative specifiche e circoscritte, tra cui la sostituzione di personale assente con diritto alla conservazione del posto, la copertura temporanea di posti vacanti nelle more del completamento delle procedure di selezione e la gestione di picchi di attività non programmabili. I lavoratori in somministrazione sono principalmente operai impiegati nei servizi di mensa. La Società si avvale di tali figure tramite un'agenzia del lavoro individuata attraverso procedure di gara per l'affidamento del servizio, nel rispetto dei principi di trasparenza e concorrenza. Nel corso del 2025 sono stati complessivamente impiegati **216 lavoratori in somministrazione e 9 stagisti**. Rispetto all'esercizio precedente, si rileva un incremento del ricorso al lavoro in somministrazione, riconducibile all'esigenza di garantire continuità operativa e adeguata copertura del servizio.

Totale lavoratori non dipendenti⁵⁰

Tipologia di lavoratori non dipendenti	2024							2025						
	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale	Lombardia		Liguria		Piemonte		Totale
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
Stagisti e tirocinanti	5	5	0	0	0	0	10	6	3	0	0	0	0	9
Lavoratori interinali	145	27	1	1	4	0	178	161	52	1	0	1	1	216
Totale	150	32	1	1	4	0	188	167	55	1	0	1	1	225



⁴⁹ Il tasso di assunzione indica la percentuale di nuovi dipendenti entrati in azienda in un determinato periodo rispetto al numero medio di dipendenti nello stesso periodo. Questo indicatore permette di valutare la capacità dell'impresa di attrarre nuovo personale e di rafforzare l'organico.

⁵⁰ I dati relativi ai lavoratori non dipendenti sono espressi in numero di persone e si riferiscono alla fine del periodo di rendicontazione (ovvero al 31.12.2025).

3.1.2 Il valore della diversità

S1-9

S1-12

S1-15

La diversità all'interno dell'organico rappresenta un elemento centrale della dimensione sociale della sostenibilità e un presupposto fondamentale per garantire **equità, inclusione e pari opportunità**. La valorizzazione delle differenze, in termini di genere, età, abilità e condizioni personali, contribuisce a creare un ambiente di lavoro rispettoso e non discriminatorio, in cui ciascuna persona possa esprimere appieno il proprio potenziale. In tale prospettiva, l'attenzione alla diversità rafforza la coesione interna, il benessere organizzativo e la responsabilità sociale dell'impresa nel lungo periodo.

La struttura organizzativa di Milano Ristorazione si caratterizza per una prevalenza di personale operaio, che rappresenta circa il 76% dell'organico complessivo, in coerenza con la natura operativa e produttiva del servizio erogato. Gli impiegati costituiscono circa il 21% del totale, mentre la restante quota, pari a circa il 3%, è composta da dirigenti e quadri. Di particolare rilievo è la **presenza femminile nelle posizioni apicali**: le donne rappresentano infatti circa il 54% del totale di dirigenti e quadri. Tale dato evidenzia un modello organizzativo orientato alla valorizzazione delle competenze e della professionalità, indipendentemente dal genere, e conferma l'attenzione dell'azienda alla promozione di una **leadership inclusiva e meritocratica**.

Totale e percentuale di dipendenti per inquadramento e genere

Inquadramento	2024						2025					
	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	14	66,7%	7	33,3%	21	2,5%	14	58,3%	10	41,7%	24	2,8%
Impiegati	138	75,8%	44	24,2%	182	21,6%	139	77,7%	40	22,3%	179	20,8%
Operai	488	76,7%	148	23,3%	636	75,4%	509	78,1%	143	21,9%	652	75,9%
Totale	641	76,0%	202	24,0%	843	100%	663	77,2%	196	22,8%	859	100%

L'analisi della composizione anagrafica evidenzia una distribuzione articolata per fasce di età, con una prevalenza significativa delle classi più mature. I dipendenti con meno di 30 anni rappresentano infatti una quota contenuta, pari a circa il 3% dell'organico complessivo, mentre la fascia intermedia tra i 30 e i 50 anni incide per il 34%. La componente maggioritaria è costituita da personale over 50, che rappresenta circa il 63% del totale. Tale configurazione anagrafica riflette un'organizzazione caratterizzata da un'elevata esperienza professionale e anzianità di servizio, elementi che contribuiscono alla continuità operativa e alla trasmissione delle competenze all'interno dell'Azienda.

Totale e percentuale di dipendenti per inquadramento e fascia d'età

Inquadramento	2024								2025							
	<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%	8	38,1%	13	61,9%	21	2,5%	0	0,0%	8	33,3%	16	66,7%	24	2,8%
Impiegati	13	7,1%	80	44,0%	89	48,9%	182	21,6%	8	4,5%	84	46,9%	87	48,6%	179	20,8%
Operai	13	2,0%	199	31,3%	424	66,7%	636	75,4%	17	2,6%	203	31,1%	432	66,3%	652	75,9%
Totale	26	3,1%	287	34,0%	530	62,9%	843	100%	25	2,9%	295	34,3%	539	62,7%	859	100%

Con l'obiettivo di promuovere un ambiente equo, inclusivo e fondato sulle pari opportunità, nonché di contribuire in modo concreto al raggiungimento dell'Obiettivo 5 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, Milano Ristorazione ha intrapreso nel 2025 un percorso strutturato volto alla promozione della parità di genere. Tale impegno si è tradotto nell'adozione di un sistema conforme alla norma **UNI/PdR 125:2022** e nel conseguimento, a dicembre 2025, della **certificazione per la Parità di Genere**.



La certificazione non rappresenta un punto di arrivo, bensì l'avvio di un percorso di miglioramento continuo che coinvolge l'intera comunità aziendale e si fonda sui sei ambiti fondamentali previsti dalla UNI/PdR 125:2022:

- **Cultura e strategia:** promuovere valori di rispetto, collaborazione e inclusione.
- **Governance:** garantire impegno e responsabilità da parte della Direzione.
- **Processi HR:** assicurare selezioni, carriere e retribuzioni eque e trasparenti.
- **Opportunità di crescita e inclusione:** favorire lo sviluppo professionale per tutte e tutti.
- **Equità salariale:** monitorare e correggere eventuali differenze ingiustificate.
- **Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro:** sostenere il benessere delle persone.

Il percorso ha previsto l'approvazione di una **Politica per la Parità di Genere**, che definisce principi, obiettivi e impegni concreti della Società, ed è stato accompagnato dall'introduzione di policy specifiche a supporto di **comportamenti corretti e inclusivi**. Tra queste rientrano la policy sul linguaggio inclusivo, la policy per le segnalazioni interne in materia di parità di genere e il testo unico sulla genitorialità. A completamento, è stato sviluppato un piano formativo dedicato ai temi della parità di genere, del linguaggio inclusivo e della prevenzione di comportamenti discriminatori, comprensivo di un modulo specifico sulla leadership inclusiva rivolto ai responsabili.

Milano Ristorazione si impegna con determinazione a rispettare anche l'Obiettivo 10 di Sviluppo Sostenibile, promuovendo l'inclusione sociale di tutti. All'interno dell'organico aziendale è presente una quota significativa di **dipendenti appartenenti alle categorie protette**. Nel 2025 tali risorse sono pari a 62 unità, corrispondenti al 7% del personale complessivo, dato in linea con il precedente periodo di rendicontazione. Di seguito si riporta la ripartizione delle risorse appartenenti alle categorie protette per genere e fascia d'età, con evidenza del relativo inquadramento contrattuale.

Categorie protette per inquadramento e genere

Dirigenti	2024	2025	Quadri	2024	2025
Donne	0	0	Donne	0	0
Uomini	0	0	Uomini	1	1
Totale	0	0	Totale	1	1
Impiegati	2024	2025	Operai	2024	2025
Donne	11	11	Donne	36	32
Uomini	1	1	Uomini	15	17
Totale	12	12	Totale	51	49

	Totale categorie protette		Totale dipendenti		% sul totale dei dipendenti	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Donne	47	43	641	663	7,3%	6,5%
Uomini	17	19	202	196	8,4%	9,7%
Totale	64	62	843	859	7,6%	7,2%

Categorie protette per inquadramento e fascia d'età

Inquadramento	2024				2025			
	< 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	3	9	12	0	3	9	12
Operai	0	21	30	51	0	22	27	49
Totale categorie protette	0	24	40	64	0	25	37	62
Totale dipendenti	26	287	530	843	25	295	539	859
% sul totale dipendenti	0,0%	8,4%	7,5%	7,6%	0,0%	8,5%	6,9%	7,2%

Milano Ristorazione monitora costantemente l'accesso e l'utilizzo del **congedo per motivi familiari** da parte dei propri dipendenti, con l'obiettivo di assicurare il rispetto della normativa vigente e di promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, sensibile alle esigenze legate alla genitorialità. L'analisi di questi dati permette di valutare l'efficacia delle misure a sostegno della genitorialità e delle pari opportunità. Di seguito vengono riportati i dati sull'utilizzo del congedo per motivi familiari dai dipendenti di Milano Ristorazione, distinti per genere.

Congedo per motivi familiari

Indicatore	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti che hanno avuto diritto al congedo per motivi familiari	39	12	51	68	13	81
Dipendenti aventi diritto che hanno usufruito del congedo per motivi familiari	39	12	51	39	8	47
% di dipendenti che hanno avuto diritto al congedo per motivi familiari sul totale	6,1%	5,9%	6,0%	10,3%	6,6%	9,4%
% di dipendenti aventi diritto che hanno usufruito del congedo per motivi familiari sul totale	100%	100%	100%	57%	62%	58%

S1-8

3.1.3 Le politiche retributive

S1-10

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

S1-11

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

S1-16

Percentuale di dipendenti coperti da CCNL

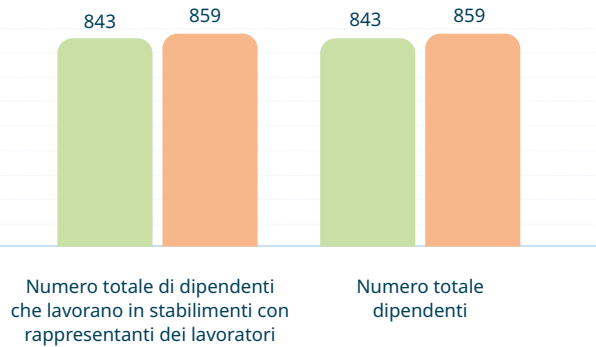


Percentuale di dipendenti coperti da rappresentanti dei lavoratori

100%
di dipendenti
coperti da
rappresentanti dei
lavoratori



2024 2025



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.

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 **negoiazione 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.

12,05%

Tasso di **gender pay gap** nel 2025

Al fine di monitorare le politiche di equità retributiva, Milano Ristorazione calcola il **divario retributivo di genere (gender pay gap)**, ossia la differenza tra la retribuzione media dei lavoratori di sesso femminile e quella dei lavoratori di sesso maschile. Nel 2025 il **gender pay gap⁵¹ si è attestato al 12,05%**, registrando un lieve incremento rispetto al precedente periodo di rendicontazione (10,06% nel 2024). Al fine di garantire confronti omogenei e una lettura più accurata del dato, l'analisi è stata condotta anche su base disaggregata per livello di inquadramento professionale. I risultati evidenziano che nel 2025, tra i dirigenti, il divario retributivo è pari a circa l'1% a favore delle donne; tra i quadri si rileva un divario del 12%

⁵¹ Il calcolo è stato svolto tenendo in considerazione la media retribuzione oraria lorda, ovvero la retribuzione teorica tabellare, esclusi salari accessori e premi.



a favore delle donne; tra gli impiegati emerge invece un divario del 13% a favore degli uomini. Con riferimento agli operai, che rappresentano la quota maggioritaria della forza lavoro, lo scostamento retributivo non supera il 5%.

Nel 2024, l'analisi per livello di inquadramento mostrava un divario pari al 2% a favore delle donne tra i dirigenti e al 7% a favore delle donne tra i quadri; tra gli impiegati, il gender pay gap risultava pari al 13% a favore degli uomini. Tra gli operai, infine, lo scostamento retributivo si attestava intorno al 4%.

Per quanto riguarda il rapporto tra la remunerazione totale annua della persona con il salario più elevato e la retribuzione totale annua mediana di tutti i dipendenti (escluso il *top earner*), nel 2025 questo indicatore si è attestato a 4,41, confermando la sostanziale continuità rispetto al valore di 4,36 registrato nel 2024.

3.1.4 La formazione e lo sviluppo delle competenze

S1-13

La gestione del capitale umano si fonda sulla consapevolezza che **valorizzare il talento e sviluppare le potenzialità dei dipendenti**, attraverso l'acquisizione e il rafforzamento delle competenze, favorisca la crescita dell'Azienda e ne aumenti la competitività in un mercato sempre più esigente.

La formazione rappresenta da sempre un pilastro strategico per Milano Ristorazione che ha l'obiettivo, da un lato, di migliorare il know-how dei propri dipendenti e, dall'altro, di incrementare l'efficienza e l'efficacia del servizio erogato. Per questo motivo, tutti i livelli aziendali sono coinvolti nei percorsi formativi, che comprendono sia corsi interni sia attività di aggiornamento esterne, contribuendo al raggiungimento dell'Obiettivo 4 di Sviluppo Sostenibile, volto a promuovere opportunità di apprendimento per tutti.

Nel corso del 2025, la Società ha erogato ai propri dipendenti un totale di **9.472 ore di formazione**. Il numero medio di ore di formazione per dipendente è stato pari a 11 ore, registrando un lieve calo rispetto alle 14,7 ore del 2024. Le tabelle seguenti riportano nel dettaglio le ore totali e il numero medio di ore di formazione erogate.

Totale ore di formazione erogate per genere e inquadramento

Dirigenti



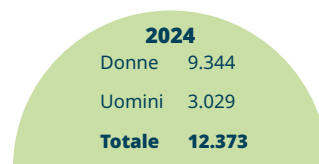
	2024	2025
Donne	48	26
Uomini	54	72
Totale	102	98

Quadri



	2024	2025
Donne	358	472
Uomini	178	365
Totale	536	837

Totale ore



Impiegati

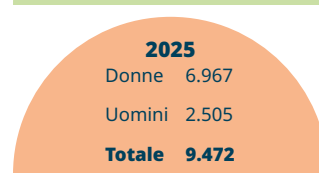


	2024	2025
Donne	2.771	2.643
Uomini	891	760
Totale	3.662	3.402

Operai



	2024	2025
Donne	6.167	3.827
Uomini	1.906	1.308
Totale	8.073	5.135



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

Indicatore	2024	2025
Media ore di formazione per dipendente	14,7	11,0
Dipendente donna	14,6	10,5
Dipendente uomo	15,0	12,8
Dirigente	25,5	24,5
Quadro	25,5	34,9
Impiegati	20,1	19,0
Operai	12,7	7,9

25%

delle attività formative

Quota di attività formative in ambito informatico

Nel corso del 2025, alla formazione dedicata all'**aggiornamento professionale** – finalizzata allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del personale – è stato destinato il 33% delle ore complessive di formazione. Tale dato, apparentemente in calo rispetto all'anno precedente, deve essere interpretato considerando che al 33% vanno sommate le ore di formazione dell'area Informatica, pari al 25% del totale. In quest'area, infatti, è stato dato **forte impulso all'aggiornamento professionale**, con corsi specifici anche sulle tematiche legate all'Intelligenza Artificiale. Per quanto riguarda lo sviluppo delle *soft skills*, è proseguito il percorso formativo dedicato al personale dei centri cucina, con uno specifico approfondimento intitolato "Promuovere la salute nel luogo di lavoro: prendersi cura di sé e degli altri", rivolto a capocuochi/i, cuochi/i diete e cuochi/i nido. Il percorso formativo sarà completato nel 2026. Una quota significativa della formazione è stata poi dedicata ai **corsi in materia di salute e sicurezza** sui luoghi di lavoro, il cui numero di ore varia in base alle scadenze degli aggiornamenti obbligatori. Infine, nel 2025 è stata avviata la formazione su tematiche di inclusione e parità di genere, alle quali verrà dato ulteriore spazio nel corso del 2026.

Aree tematiche di formazione

Area	2024	2025
Aggiornamento professionale	56%	33%
Informatica	4%	25%
Legale, Privacy, Modello 231, Piano anticorruzione	4%	7%
Manuale di Autocontrollo: igiene e sicurezza degli alimenti	13%	17%
Salute e sicurezza ex Dlgs. 81/2008	24%	17%
Parità di genere	0%	1%
Totale	100%	100%



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 formative 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.

3.1.5 La valutazione delle performance

S1-13

93,8%

Quota di dipendenti sottoposti a **valutazione delle performance**

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 2025, Milano Ristorazione ha **sottoposto a valutazione delle performance il 93,8% della propria forza lavoro**, con una copertura pari al 92,6% delle dipendenti donne e al 98,0% dei dipendenti uomini. Questo risultato riflette l'impegno costante della Società nel promuovere una crescita professionale e nel riconoscere i risultati individuali. La valutazione delle performance costituisce uno strumento essenziale per identificare punti di forza e aree di miglioramento di ciascun collaboratore, contribuendo a favorire un ambiente di lavoro più motivato, produttivo e orientato all'eccellenza.

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

Inquadramento	2024						2025					
	Donne	%	Uomini	%	Totale	%	Donne	%	Uomini	%	Totale	%
Dirigenti	1	100%	3	100%	4	100%	1	100%	3	100%	4	100%
Quadri	14	100%	7	100%	21	100%	14	100%	10	100%	24	100%
Impiegati	130	94,2%	41	93,2%	171	94,0%	132	95,0%	39	97,5%	171	95,5%
Operai	466	95,5%	144	97,3%	610	95,9%	467	91,7%	140	97,9%	607	93,1%
Totale	611	95,3%	195	96,5%	806	95,6%	614	92,6%	192	98,0%	806	93,8%

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 2025, tra i lavoratori dipendenti si sono registrati 38 infortuni, corrispondenti a un tasso di infortunio sul lavoro pari a 39,1, in diminuzione rispetto al 2024. Tra i lavoratori non dipendenti, invece, non si sono verificati infortuni, con un tasso pari a 0, anch'esso in riduzione rispetto all'anno precedente.

39,1%

tasso di infortunio
sul lavoro **in
diminuzione**
rispetto al 2024



Infortuni – Lavoratori dipendenti

Indicatore	2024	2025
Ore lavorate	977.830	971.890
Numero infortuni sul lavoro registrabili	40	38
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili⁵²	40,9	39,1
Numero infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0	0
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0	0
Numero decessi a seguito di infortunio sul lavoro	0	0
Tasso di decessi risultati da infortuni sul lavoro	0	0

Infortuni – Lavoratori non dipendenti

Indicatore	2024	2025
Ore lavorate ⁵³	33.599	29.384,5
Numero infortuni sul lavoro registrabili	0	0
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili⁵⁴	0	0
Numero infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	1	0
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	29,8	0
Numero decessi a seguito di infortunio sul lavoro	0	0
Tasso di decessi risultati da infortuni sul lavoro	0	0

Nel 2025, gli infortuni registrati hanno interessato principalmente le mansioni operative, in particolare addetti mensa e cuochi, e sono stati causati prevalentemente da tagli, ustioni e incidenti in itinere. Per prevenire gli infortuni da taglio e ustione, Milano Ristorazione pone particolare attenzione alla formazione del personale, alla corretta dotazione e utilizzo dei dispositivi di protezione individuale (DPI) e, ove possibile, alla meccanizzazione delle operazioni. Gli infortuni in itinere, per loro natura più difficili da prevenire all'interno dell'azienda, vengono gestiti attraverso misure volte a ridurre gli spostamenti dei lavoratori e a garantire modalità di trasporto più sicure.

⁵² Il tasso di infortunio è stato calcolato sulla base di 1.000.000 di ore lavorate. Il tasso di infortunio rappresenta un indicatore di frequenza con cui si verificano infortuni sul lavoro in relazione al volume complessivo delle ore lavorate. Il tasso si calcola come rapporto tra il numero di infortuni sul lavoro nel periodo di riferimento e il totale delle ore lavorate da tutti i dipendenti, moltiplicato per 1.000.000. Questo valore indica quindi il numero di infortuni registrabili ogni 1.000.000 di ore lavorate, consentendo confronti nel tempo e tra realtà aziendali di dimensioni differenti.

⁵³ Si segnala che il dato fa riferimento alle ore complessive lavorate dai lavoratori interinali.

⁵⁴ Il tasso di infortunio è stato calcolato sulla base di 1.000.000 di ore lavorate.

Tipologia di infortuni occorsi

Tipologia	2024		2025	
	Dipendenti	Non dipendenti	Dipendenti	Non dipendenti
Infortunio per tagli e ustioni	7	0	9	0
In itinere	13	1	10	0
Altro	20	0	19	0
Totale	40	1	38	0

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 riferimento ai **near miss** (quasi infortuni), ossia eventi impreveduti con potenziale di causare infortuni o danni ma evitati senza conseguenze negative, nel 2025 si sono registrati **6 casi** tra i lavoratori dipendenti, mentre tra i lavoratori non dipendenti non si è verificato alcun episodio.

Per quanto riguarda le **malattie professionali**, nel 2025 sono stati registrati **3 casi** tra i lavoratori dipendenti, in netta riduzione rispetto ai 12 casi del 2024. Tra i lavoratori non dipendenti, invece, non si sono verificati casi, confermando la situazione registrata nel precedente periodo di rendicontazione.

Malattie professionali - Lavoratori dipendenti

Indicatore	2024	2025
Numero ore lavorate	977.830	971.890
Numero casi di malattie professionali registrabili	12	3
Numero decessi derivanti da malattie professionali	0	0

Malattie professionali – Lavoratori non dipendenti

Indicatore	2024	2025
Numero ore lavorate ⁵⁵	33.599	29.384,5
Numero casi di malattie professionali registrabili	0	0
Numero decessi derivanti da malattie professionali	0	0

In generale, i casi di malattie professionali registrati nel 2025 sono riconducibili alla natura delle attività svolte, che possono determinare sovraccarichi degli arti superiori e dell'apparato muscolo-scheletrico, come ad esempio tendiniti e epicondiliti. 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 lavorative perse rappresentano un indicatore concreto dell'impatto degli infortuni e delle malattie professionali sul normale svolgimento delle attività lavorative. Nel 2025, i lavoratori dipendenti hanno cumulato un totale di **1.254 giornate perse** a seguito di infortuni sul lavoro e malattie professionali. Tra i lavoratori non dipendenti, invece, non si sono registrate giornate perse.

La **formazione** rappresenta uno **strumento fondamentale per la prevenzione** dei rischi e per la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori.

Milano Ristorazione considera questo aspetto imprescindibile, poiché contribuisce a rendere i collaboratori più consapevoli dei rischi e meglio preparati ad affrontarli, riducendo la probabilità di infortuni e incidenti sul lavoro.

Nel 2025, la formazione in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ha incluso:

- **corsi generali e specifici dedicati a neoassunti** e tirocinanti privi di formazione obbligatoria;
- **formazione di aggiornamento in funzione del ruolo**, comprendente aggiornamenti per lavoratori, preposti, RLS e addetti al primo soccorso;
- **formazione per RLS** e preposti di nuova nomina;
- **formazione di nuovi addetti alle emergenze** e corsi per addetti antincendio e primo soccorso;
- **corsi mirati su specifiche esigenze** per rafforzare la sensibilità in materia di prevenzione e tutela della salute, tra cui il corso sulla gestione delle emergenze per addetti antincendio secondo quanto previsto dal Piano di Emergenza della struttura e la formazione sulla sicurezza per il personale che lavora in modalità agile (smart working).

Nel 2025, le **ore complessive di formazione in materia di salute e sicurezza** sono state pari a **1.615**. Rispetto al precedente periodo di rendicontazione, si registra una riduzione del 44%, riconducibile principalmente al rispetto delle scadenze formative previste dalla normativa vigente, che avevamo comportato un maggior numero di ore nel periodo precedente.

1.615

Ore di formazione in materia di **salute e sicurezza**

⁵⁵ Si segnala che il dato fa riferimento alle ore complessive lavorate dai lavoratori interinali.



3.1.7 Sviluppo del capitale umano: obiettivi e prospettive

S1-5

La Società ha definito degli obiettivi strategici finalizzati a valorizzare e tutelare la propria forza lavoro, con particolare attenzione allo **sviluppo delle competenze dei dipendenti** e alla promozione di un **ambiente di lavoro inclusivo ed equo**. Tali obiettivi si fondano sulle politiche già adottate, tra cui la Politica per la Parità di Genere, attraverso la quale la Società si impegna a garantire pari opportunità nell'accesso alla formazione e allo sviluppo professionale, indipendentemente dal genere o da altri fattori della diversità.

L'anno di riferimento adottato è il 2024, corrispondente al primo esercizio di rendicontazione ai sensi degli ESRS; di conseguenza, i valori *baseline* coincidono con i risultati consuntivi registrati nello stesso anno. Il monitoraggio degli obiettivi avviene con cadenza annuale, attraverso i sistemi gestionali interni che raccolgono i dati relativi alla formazione e alle azioni implementate. I dati riportati derivano esclusivamente da misurazioni dirette e non è stato necessario ricorrere a stime. La definizione degli obiettivi e delle relative azioni è stata effettuata dalle funzioni aziendali competenti, senza il coinvolgimento di stakeholder esterni.

Nel periodo di rendicontazione non sono intervenute modifiche ai target, ai KPI o alla metodologia adottata nell'anno base; pertanto, non si rilevano impatti sulla comparabilità né variazioni nelle assunzioni sottostanti. A partire dai prossimi esercizi di rendicontazione, l'obiettivo relativo all'ottenimento della certificazione UNI/PdR 125:2022 non sarà più incluso, poiché la Società ha conseguito la certificazione entro la fine del 2025. La tabella seguente riporta lo stato di avanzamento al 31 dicembre 2025, utile a valutare l'efficacia delle azioni svolte e l'eventuale presenza di scostamenti rispetto agli obiettivi inizialmente definiti.

SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing	Avanzamento al 31.12.2025
	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	Nel 2025 sono state erogate 6,0 ore di formazione pro capite, dedicate all'aggiornamento professionale e allo sviluppo di competenze trasversali e tecnico-specialistiche, escludendo la formazione obbligatoria (es. D.Lgs. 81/2008, HACCP). Nel 2024 il valore era pari a 8,8 ore pro capite.
	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	Alla fine del 2025, la Società ha conseguito la certificazione per la parità di genere conforme alla UNI/PdR 125:2022.

SBM-3

S3-1

S3-2

S3-3

S3-4

3.2 Il valore della comunità

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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S3 - Comunità interessate	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	Medio 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	Medio termine	•

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: da 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.

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

* 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.

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.

Pur contribuendo allo sviluppo sociale del territorio e all'attuazione della Food Policy cittadina, la Società segnala che, ad oggi, non ha ancora adottato una specifica politica aziendale formalizzata riguardante la gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità relativi alle comunità interessate. Tale assenza riflette l'attuale configurazione dei presidi interni e il ruolo centrale delle linee guida definite a livello cittadino, che orientano le attività dell'Azienda. Milano Ristorazione continuerà a monitorare l'evoluzione delle proprie iniziative e delle esigenze del territorio, valutando nel tempo l'eventuale opportunità di sviluppare strumenti interni più strutturati.



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.

Le attività di coinvolgimento delle comunità interessate avvengono in diverse fasi e con modalità differenziate. In particolare, il **dialogo con la collettività**, le associazioni locali, le onlus e le organizzazioni di volontariato si sviluppa tramite progettualità condivise, partecipazione a eventi fieristici e iniziative sul territorio. Il **coinvolgimento con università, gruppi di ricerca e delegazioni straniere** si realizza principalmente nell'ambito di collaborazioni istituzionali o di ricerca e attraverso le visite ai centri cucina aziendali. I canali digitali garantiscono un'interazione continua e una comunicazione costante.

La responsabilità del coinvolgimento delle comunità interessate è attribuita alle funzioni aziendali che presidiano le relazioni esterne, coordinandosi con il top management per assicurare che gli esiti del dialogo con la comunità orientino l'azione aziendale.

L'efficacia del coinvolgimento viene valutata attraverso la partecipazione della comunità alle iniziative proposte e gli esiti dei progetti condivisi con associazioni, enti del terzo settore e istituzioni. Tali elementi permettono alla Società di individuare aree di miglioramento, rafforzare la collaborazione con il territorio e modellare progressivamente l'approccio alle esigenze della comunità.

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. I principali canali messi a disposizione consistono nei **canali digitali informativi** (sito web e social network), attraverso cui vengono pubblicati contenuti aggiornati e comunicazioni rilevanti per la collettività. Inoltre, la comunità può rivolgersi alla casella di posta elettronica istituzionale, inclusa la PEC, per inoltrare richieste e osservazioni. È altresì disponibile il canale di **Whistleblowing**, utilizzabile da chiunque intenda segnalare violazioni rilevanti ai sensi del Dlgs. 24/2023; tale canale garantisce piena tutela del segnalante e la riservatezza prevista dalla procedura aziendale.

La disponibilità dei canali è supportata da una **comunicazione trasparente sul sito istituzionale** e, per quanto concerne la catena del valore, dall'obbligo per i fornitori di prendere visione e divulgare internamente la policy di Whistleblowing. Le comunicazioni ricevute tramite posta elettronica o canale di Whistleblowing sono gestite tempestivamente dalle funzioni competenti, mentre l'interazione sui canali digitali è monitorata attraverso i livelli di *engagement* (ad esempio accesso al sito e attività sui social).

La comunità può accedere con facilità alle informazioni relative ai canali di contatto, disponibili sul sito istituzionale; tuttavia, la Società non dispone attualmente di meccanismi formali per valutare il grado di consapevolezza dell'esistenza di tali canali da parte della collettività.

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 orientate alla collaborazione con realtà del settore, alla diffusione di pratiche alimentari sostenibili e al sostegno delle fasce più vulnerabili della comunità. La tabella seguente illustra, per ciascuna azione intrapresa, l'ambito di applicazione (attività coinvolte, segmenti della catena del valore interessati, area geografica e stakeholder coinvolti), l'orizzonte temporale di riferimento e l'eventuale presenza di misure correttive attivate in risposta a impatti negativi già manifestati⁵⁶.



⁵⁶ 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. 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.

ESRS	Azione	Ambito di applicazione	Orizzonte temporale ⁵⁷	Azioni di rimedio per impatti negativi effettivi (se applicabili)
S3 – Comunità interes- sate	Partecipazione a progetti europei sulla refezione scolastica	<i>Attività:</i> Progetti europei e scambio di buone pratiche <i>Catene del valore:</i> Attività proprie e catena del valore estesa (servizi di refezione scolastica a livello europeo) <i>Area geografica:</i> Ambito europeo <i>Stakeholder:</i> Servizi di refezione scolastica europei	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Cooperazione con realtà del settore della ristorazione collettiva	<i>Attività:</i> Condivisione esperienze, standard operativi, confronto tecnico <i>Catene del valore:</i> Attività proprie e catena del valore estesa (servizi di refezione scolastica a livello europeo) <i>Area geografica:</i> Ambito nazionale e internazionale del settore <i>Stakeholder:</i> Università, Delegazioni straniere	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Supporto alle persone meno abbienti attraverso la donazione di derrate alimentari e pratiche anti-spreco	<i>Attività:</i> Gestione eccedenze e donazioni alimentari <i>Catene del valore:</i> Catene a valle <i>Area geografica:</i> Comune di Milano e hinterland <i>Stakeholder:</i> Associazioni di volontariato, enti del terzo settore, comunità vulnerabili	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)

I risultati ottenuti dagli interventi realizzati, insieme alle metriche quantitative utilizzate per valutarne l'efficacia, sono presentati nei capitoli successivi.

3.2.1. La sinergia con i progetti europei sulla refezione scolastica

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 MUFPP⁵⁸: 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**⁵⁹ ha consentito a Milano Ristorazione e al Comune di Milano di confrontarsi con i servizi di refezione scolastica di altre 12 città

⁵⁷ L'orizzonte temporale è classificato come breve termine (BT) se l'attività è prevista entro 1 anno, medio termine (MT) se tra 1 e 5 anni e lungo termine (LT) se oltre 5 anni.

⁵⁸ www.milanurbanfoodpolicypact.org

⁵⁹ www.schoolfood4change.eu

Sperimentate
**nuove soluzioni
organizzative** in

7
scuole
dell'infanzia

3
nidi
d'infanzia

europee, tra cui Vienna, Valencia, Ghent, Copenaghen, Norimberga, Tallinn, 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 capocuochi e capocuochi**, percorsi di **formazione per insegnanti e laboratori per genitori** presso i Centri Cucina.

Il progetto **Food Trails**⁶⁰ conclusosi a fine 2024, 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**; 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.



⁶⁰ www.milanurbanfoodpolicyact.org

3.2.2 Un modello organizzativo di riferimento

Milano Ristorazione, consapevole del proprio ruolo di riferimento a livello internazionale, condivide le proprie esperienze e competenze con altre città, Paesi, studiosi e ricercatori, contribuendo alla **diffusione di buone pratiche** e modelli innovativi nel settore della ristorazione collettiva.

L'interesse verso il modello organizzativo della Società riflette la sua rilevanza internazionale, in particolare per le città impegnate nello sviluppo di politiche alimentari innovative. La partecipazione a progetti europei e alla rete del **Milan Urban Food Policy Pact (MUFPP)**, promossa dal Comune di Milano, consente a Milano Ristorazione di **condividere conoscenze ed esperienze con numerose città europee** e non solo, consolidando il ruolo della città come punto di riferimento nella ristorazione scolastica sostenibile e nell'educazione alimentare.

Dal 13 al 17 ottobre 2025, Milano ha ospitato il **Global Forum** del MUFPP, incontro internazionale tra le città firmatarie del Patto, a dieci anni dal lancio avvenuto durante Expo 2015. **L'evento ha coinvolto oltre 500 delegati provenienti da più di 130 città**, tutti impegnati nella costruzione di sistemi alimentari urbani più sostenibili, equi e inclusivi.

Milano Ristorazione è stata tra i protagonisti del Forum, portando la propria esperienza nel servizio di refezione scolastica, elemento strategico per favorire l'adozione di modelli alimentari sostenibili e promuovere un'alimentazione sana, equilibrata e attenta alla valorizzazione del territorio. Nell'ambito dell'iniziativa, il Centro Cucina Giusti, insieme all'annesso refettorio riqualificato, ha ospitato un'esperienza immersiva condotta dalla città svedese di Malmö, che ha coinvolto oltre 30 visitatori. Il Centro Cucina Quaranta e il Centro di Produzione Sammartini hanno inoltre accolto più di 50 delegati internazionali che, in occasione della Giornata Mondiale dell'Alimentazione, hanno potuto osservare da vicino le attività di preparazione dei pasti e conoscere le modalità produttive e logistiche del sistema milanese, tra i più grandi d'Europa. Presso le sedi dell'Università degli Studi di Milano è stato inoltre allestito un percorso espositivo con totem informativi dedicati alla storia della refezione scolastica cittadina e ad alcune ricette rappresentative dei menu scolastici.

Nel corso della settimana, Milano Ristorazione ha gestito il servizio catering per 14 diverse iniziative, proponendo piatti vegetariani e sostenibili, sempre differenti e ispirati ai menu scolastici, grazie all'impegno di oltre 80 persone della Società, coinvolte nell'organizzazione, nell'allestimento, nella preparazione e nel servizio di coffee break, pranzi e aperitivi.

Le visite ai centri cucina

Nel corso del periodo di rendicontazione, sono proseguite le **visite guidate presso i centri cucina** di Milano Ristorazione⁶¹. Nel 2025 hanno partecipato complessivamente **1.550 persone**, di cui 502 adulti e 1.048 bambini, nell'ambito di diverse iniziative: delegazioni estere accolte durante il MUFPP Global Forum e il progetto europeo *School Food 4 Change*, insegnanti e alunni coinvolti nel progetto "Tutti a tavola: mangiando s'impara", studenti universitari, Commissari Mensa durante gli incontri dedicati presso il Centro Cucina Sammartini, nonché giornalisti e altri partecipanti intervenuti per approfondire e raccontare l'esperienza di Milano Ristorazione.

Le visite hanno rappresentato **un'importante occasione di conoscenza e trasparenza**, consentendo di osservare da vicino i processi di preparazione dei pasti,



Grazie alla **rete del MUFPP** la Società ha consolidato il ruolo come **punto di riferimento** nella ristorazione scolastica **sostenibile** e nell'**educazione alimentare**

1.550
persone
accompagnate
in visita nei
Centri Cucina

⁶¹ I centri cucina visitati sono i seguenti: Balsamo Crivelli, Bottego, Cittadini, Clericetti, Colleoni, Della Giustizia, Dora Baltea, Foppette, Forze Armate, Giusti, Iseo, Matteucci, Paravia, Quaranta, Ravenna, Sammartini, Ucelli di Nemi.

comprendere l'organizzazione del servizio di refezione scolastica e approfondire le strategie adottate dall'Azienda in termini di qualità, sostenibilità e sicurezza alimentare.

3.2.3. Le iniziative per la collettività

55.593 kg

Quantità di **pane e frutta** redistribuiti sul territorio da Fondazione Banco Alimentare Onlus

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, programma promosso dalla Fondazione Banco Alimentare Onlus**, con l'obiettivo di recuperare le eccedenze di pane e frutta non manipolate nelle scuole aderenti e di redistribuirle quotidianamente a enti caritativi e strutture di accoglienza del territorio.

Nel corso del 2025 hanno aderito all'iniziativa 51 scuole fino al mese di giugno; il numero è successivamente aumentato a 53 a partire da ottobre 2025, registrando un incremento rispetto alle 50 scuole coinvolte nel 2024. Le eccedenze alimentari complessivamente donate nel periodo considerato ammontano a 17.168 chilogrammi di pane (+15% rispetto al 2024), 38.425 chilogrammi di frutta (+4% rispetto al 2024) e 1.331 dessert (-26% rispetto al 2024)⁶².

Al fine di rafforzare le azioni di contrasto allo spreco alimentare e di ampliarne la capillarità sul territorio, nel 2025 Milano Ristorazione ha aderito all'iniziativa sperimentale **CARE** (Cargobike Action for Rescuing Edibles). CARE è uno dei nove piani d'azione europei sviluppati dall'Area Food Policy del Comune di Milano nell'ambito del **progetto europeo Cultivate**, finanziato dal Programma Horizon 2020. L'iniziativa, che nel 2025 ha coinvolto 18 scuole primarie⁶³ nei Municipi 4 e 5 da marzo a giugno, si caratterizza per il **recupero delle eccedenze** direttamente nei refettori scolastici, con frequenza settimanale o bisettimanale, e per la successiva distribuzione **mediante cargo-bike** a favore di associazioni e organizzazioni del territorio. Nel periodo indicato sono stati raccolti e redistribuiti **oltre 3.055,5 kg di pane e frutta**. Il progetto CARE è stato promosso da Comune di Milano, Milano Ristorazione e Fondazione SNAM ETS e realizzato da Magma S.r.l. impresa sociale, attraverso il servizio di So.De – Social Delivery e ACRA ET.

Il successo registrato dal progetto pilota ha portato a replicare da settembre a dicembre 2025 questo modello di raccolta delle eccedenze nelle scuole tramite le cargo bike di So.De – Social Delivery, permettendo di destinare agli Hub di aiuto alimentare Loreto, Selinunte e Foody 528,5 kg di pane e frutta.

A partire dal 2025, Milano Ristorazione ha inoltre avviato una collaborazione con **AGRIVIS Società Cooperativa Agricola**, che ha coinvolto una scuola fino al mese di giugno e due scuole a partire da ottobre, consentendo il recupero complessivo di **273 kg di frutta**, utilizzata per la produzione di confetture, nettari e succhi.

⁶² Nel 2024 erano stati donati 14.923 chilogrammi di pane, 36.964 chilogrammi di frutta e 1.790 dessert.

⁶³ Sono state coinvolte 18 scuole fino a giugno 2025, 14 scuole da ottobre 2025 e 10 scuole da novembre 2025.



Oltre alle iniziative descritte, nel corso dell'anno Milano Ristorazione ha donato a **Fondazione San Francesco 513 kg di derrate alimentari e 198 pezzi di derrate surgelate** eccedenti presso alcune cucine, per un valore complessivo pari a 2.225,20 euro (a fronte di 38.852 euro nel 2024).

3.2.4 Supporto alla comunità: obiettivi e prospettive


S3-5

Nel quadro della propria strategia di sostenibilità, la Società ha identificato un obiettivo volto a generare **valore condiviso per la comunità locale**, sulla base degli impatti materiali emersi dal processo di doppia materialità. Tale obiettivo è stato declinato in una specifica azione operativa, accompagnata da un indicatore di performance (KPI), da un target misurabile e da un orizzonte temporale definito. L'obiettivo non risulta attualmente collegato a politiche formalizzate relative alle comunità interessate, poiché Milano Ristorazione non dispone ancora di un quadro strutturato di policy in materia; esso è stato pertanto elaborato internamente, tenendo conto delle priorità operative e delle caratteristiche del contesto territoriale in cui l'Azienda opera.

L'anno di riferimento assunto è il 2024, corrispondente al primo esercizio di rendicontazione ai sensi degli ESRS, e i valori *baseline* coincidono con i consuntivi registrati nello stesso anno. Il monitoraggio dell'azione avviene con frequenza annuale, attraverso i sistemi gestionali interni, tra cui gli strumenti di rilevazione delle eccedenze alimentari (ad esempio pesatura degli scarti e dati relativi alle donazioni). I dati utilizzati derivano esclusivamente da misurazioni dirette e non è stato fatto ricorso a stime. La definizione dell'obiettivo e della relativa azione è stata condotta dalle funzioni aziendali responsabili delle attività operative, senza il coinvolgimento di stakeholder esterni.

Nel periodo di rendicontazione non sono state apportate modifiche al target, al KPI o alla metodologia definita nell'anno base; pertanto, non si rilevano effetti sulla comparabilità né variazioni delle ipotesi sottostanti. Lo stato di avanzamento al 31 dicembre 2025, riportato nella tabella seguente, consente di valutare l'efficacia dell'azione programmata e l'eventuale presenza di scostamenti. Si segnala che, negli esercizi successivi, il raggiungimento del target potrebbe risultare influenzato dalle misure di riduzione dello spreco di pane concordate con il Comune di Milano, che determineranno una minore disponibilità di eccedenze alimentari destinabili alla donazione.

La seguente tabella riporta il dettaglio dell'impegno assunto da Milano Ristorazione e il relativo avanzamento.

SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing	Avanzamento al 31.12.2025
 2 SOSTENERE LA PANE	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	Totale eccedenze alimentari donate: 55.593 kg (pane e frutta). Nei prossimi anni il target potrebbe non essere raggiunto a causa delle azioni di riduzione dello spreco di pane concordate con il Comune di Milano, che ridurranno le eccedenze disponibili per la donazione.

3.3 L'importanza dei consumatori

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 soddisfi i requisiti nutrizionali, ma valorizzi 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.



ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S4 – Consumatori e utilizzatori finali	/	Rischio connesso al mancato o ritardato pagamento delle rette da parte dei cittadini per il servizio di ristorazione collettiva, che potrebbe generare criticità nella gestione della liquidità e nei flussi di cassa, con conseguenti difficoltà nel garantire continuità del servizio e possibili ripercussioni sui rapporti con i fornitori.	Rischio	Catena a valle	Medio 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	Medio 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	Medio 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	Catena a valle	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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
S4 – Consumatori e utilizzatori finali	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	Catena a valle	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 interno di "analytics", con conseguente ottimizzazione dei processi aziendali mediante anticipazione delle tendenze, 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	Medio 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 ambientale;
- **ISO 50001:2018**: relativa ai sistemi di gestione dell'energia.

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.

Oltre alle procedure previste dal Sistema di Gestione Integrato che garantiscono la qualità e il controllo dei processi, Milano Ristorazione ha adottato la "**Carta della Qualità dei Servizi**"⁶⁴, documento sintetico e pubblico - attualmente in fase di aggiornamento - che definisce gli impegni assunti dalla Società nei confronti dell'utenza e della collettività. La Carta dei Servizi rappresenta uno strumento di trasparenza e partecipazione, volto a facilitare l'accesso ai servizi di ristorazione scolastica e a rinnovare il patto tra il cittadino e il Comune di Milano, per il tramite del gestore del servizio.



La Carta è stata redatta in conformità alle intese con il Comune di Milano e con le associazioni dei consumatori e delle categorie imprenditoriali interessate, con l'obiettivo di promuovere un'erogazione efficiente del servizio e di garantire un costante confronto con gli utenti. Il documento è aggiornato in caso di modifiche sostanziali; l'edizione attualmente in vigore (2016) è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Milano Ristorazione. Non è prevista una singola funzione aziendale titolare del suo presidio: tutte le funzioni contribuiscono alla sua attuazione in relazione ai rispettivi ambiti di competenza.

La Carta dei Servizi trova il proprio fondamento nella normativa nazionale e regionale in materia di qualità dei servizi pubblici, tra cui la Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"⁶⁵.

Il documento disciplina in maniera chiara e accessibile:

- i contenuti informativi e documentali messi a disposizione sul sito aziendale;
- i canali di comunicazione con l'utenza;
- le modalità di gestione di segnalazioni e reclami;
- il rapporto con le Commissioni Mensa e la Rappresentanza Cittadina;
- le modalità di gestione di eventuali danni e risarcimenti;
- il ruolo delle associazioni dei consumatori;
- l'organizzazione del servizio di ristorazione (utenze servite, principi di elaborazione dei menu, continuità del servizio, menu speciali);
- il monitoraggio della qualità (materie prime, pasti, servizio, soddisfazione dell'utenza);
- gli aspetti contributivi e amministrativi (iscrizione, rette, controlli);
- le attività di educazione al consumo consapevole.

La Carta dei Servizi è accessibile a tutti i cittadini; può essere scaricata dal sito del Comune di Milano e dal sito di Milano Ristorazione oppure richiesta gratuitamente tramite il numero verde dell'ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne.

Per quanto riguarda l'ambito di applicazione, la Carta dei Servizi si applica alle attività proprie di Milano Ristorazione e ai processi a monte della catena del valore, che includono l'approvvigionamento delle materie prime da fornitori attivi anche a livello nazionale, sui quali la Società svolge direttamente controlli e verifiche. La Carta trova la sua principale applicazione nella catena del valore a valle, essendo uno strumento espressamente rivolto ai consumatori e agli utenti del servizio di ristorazione scolastica nel territorio del Comune di Milano.

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.

⁶⁴ La Carta è consultabile al seguente link: <https://www.milanoristorazione.it/documenti>

⁶⁵ Gli altri atti normativi nazionali e regionali cui la Carta fa riferimento sono i seguenti: Legge n. 273 del 1995, Dlgs. N. 286 del 1999, Legge n. 150 del 2000, Legge n. 328 del 2000, Linee Guida della Regione Lombardia per la refezione scolastica (edizione 02 del 2002), Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 24/03/2004, Legge n. 244 del 2007, Provvedimento del Ministero della Salute del 29/04/2010.

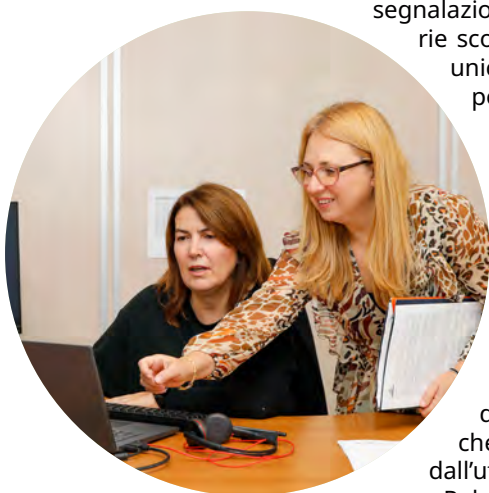


Per consolidare questo processo di interazione e confronto, la Società ha predisposto un articolato sistema di strumenti e canali comunicativi, progettati per intercettare e soddisfare le specifiche esigenze di contatto e relazione con i diversi utenti, garantendo una comunicazione mirata e personalizzata.

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 di bambine e 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.

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, il Contact Center, la piattaforma unica di ticket. I canali di contatto e comunicazione comprendono poi lo sportello fisico dell'ufficio Rette, il sito web, la App e i social network.



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)⁶⁶, 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**, invece, consente di indirizzare le richieste direttamente alle funzioni interessate, come l'ufficio Rette, l'ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne, l'ufficio Diete, l'ufficio Sistemi Informativi e la Segreteria Operativa. Le segnalazioni verbali possono essere effettuate tramite il Contact Center 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

⁶⁶ 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.

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. La tabella seguente illustra, per ciascuna iniziativa intrapresa, l'ambito di applicazione (attività coinvolte, segmenti della catena del valore interessati, area geografica e stakeholder coinvolti), l'orizzonte temporale e l'eventuale presenza di misure correttive attivate in risposta a impatti negativi già manifestati⁶⁷.

ESRS	Azione	Ambito di applicazione	Orizzonte temporale ⁶⁸	Azioni di rimedio per impatti negativi effettivi (se applicabili)
S4 – Consumatori e utilizzatori finali	Controlli costanti su materie prime e attività in appalto per garantire qualità e conformità del servizio	<i>Attività:</i> Controlli qualità su materie prime e servizi <i>Catene del valore:</i> A monte <i>Area geografica:</i> Ambito nazionale <i>Stakeholder:</i> Fornitori	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Monitoraggio continuo del livello di gradimento dei pasti e soddisfazione degli utenti	<i>Attività:</i> Rilevazione di gradimento, analisi feedback utenti <i>Catene del valore:</i> Attività proprie e a valle <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Utenti	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Analisi delle esigenze dei consumatori ed eventuali modifiche a menu a ricette	<i>Attività:</i> Analisi richieste utenti e revisione menu e ricette <i>Catene del valore:</i> Attività proprie e a valle <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Utenti	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)
	Iniziative e progetti di educazione alimentare rivolte ai bambini	<i>Attività:</i> Progetti didattici, iniziative informative <i>Catene del valore:</i> Catena del valore a valle <i>Area geografica:</i> Comune di Milano <i>Stakeholder:</i> Dipendenti, Docenti, Utenti	Continuativa (LT)	Non applicabile (nessun impatto negativo rilevato)

I risultati ottenuti dagli interventi realizzati, insieme alle metriche quantitative utilizzate per valutarne l'efficacia, sono presentati nei capitoli successivi.

⁶⁷ 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. 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.

⁶⁸ L'orizzonte temporale è classificato come breve termine (BT) se l'attività è prevista entro 1 anno, medio termine (MT) se tra 1 e 5 anni e lungo termine (LT) se oltre 5 anni.

3.3.1. I numeri del servizio

Nel 2025 Milano Ristorazione ha prodotto e distribuito **14.707.463 pasti**. Il volume complessivo si è mantenuto sostanzialmente stabile rispetto al precedente periodo di rendicontazione, registrando una lieve flessione pari al 3%. L'analisi per tipologia di utenza evidenzia alcune variazioni differenziate. In particolare, si osserva una diminuzione dei pasti destinati alle scuole del Comune di Milano (-4%), ai clienti terzi (-13%) e dei pasti al crudo (-8%). Al contrario, si registra un lieve incremento dei pasti erogati alle Residenze Sanitarie Assistenziali (+1%) e una crescita più significativa dei servizi speciali, che sono aumentati del 10%.

Pasti prodotti e distribuiti

Tipologia di utente	2024	2025
Comune di Milano (tutte le scuole)	12.638.624	12.196.010
Residenze Sanitarie Assistenziali	445.925	448.745
Servizi speciali	555.150	610.050
Clienti terzi	390.560	340.114
Pasti al crudo	1.206.382	1.112.544
Totale pasti	15.236.641	14.707.463

Con riferimento alle utenze scolastiche del Comune di Milano, il calo complessivo del 4% è riconducibile principalmente alla riduzione dei volumi nelle scuole primarie, secondarie e dell'infanzia, mentre i dati relativi ai nidi d'infanzia rimangono sostanzialmente stabili.

Suddivisione pasti al cotto per utenze scolastiche

Tipologia di utenza	2024	2025
Nidi d'infanzia	1.059.281	1.059.230
Scuole d'infanzia	3.831.971	3.741.178
Scuole primarie	7.272.019	6.946.224
Scuole secondarie	475.353	449.378
Totale pasti	12.638.624	12.196.010

3.3.2. L'attenzione alle esigenze degli utenti

+4%

Aumento delle richieste di diete sanitarie nel 2025

In ottica di cura e attenzione verso le specifiche esigenze dei propri consumatori, Milano Ristorazione offre **diete sanitarie** per diverse esigenze, intervenendo sull'eliminazione o sulla sostituzione di determinati alimenti del menu ordinario in base alle necessità mediche individuali. Questa attenzione si traduce in un servizio sempre più **vicino alle esigenze dei singoli utenti**: nel 2025, le richieste di diete sanitarie sono aumentate del 4%, raggiungendo 2.206 attivazioni rispetto alle 2.112 del 2024.

La tabella seguente presenta le diverse categorie di menu sanitari offerte dall'Azienda e il numero di attivazioni registrate nell'ultimo biennio, evidenziando l'impegno costante di Milano Ristorazione nel garantire **pasti sicuri, salutari e adeguati alle necessità** di ciascun utente.

Numero di diete sanitarie per categoria

Categoria di dieta	2024	2025
Menu per favismo	84	83
Menu privo di glutine	414	429
Menu privo di latte e vitello	162	178
Menu privo di uovo	94	91
Menu privo di pesce, molluschi e crostacei	37	36
Menu privo di latte, uovo e vitello	20	21
Menu privo di solanacee	6	6
Menu privo di legumi	13	12
Menu a basso contenuto di sostanze istamino-liberatrici	7	7
Menu a basso contenuto di nichel	12	11
Menu per diabete	82	103
Menu ipocalorico	42	50
Menu ipolipidico	16	13
Menu iposodico	5	6
Menu frullato	27	24
Menu tritato	42	48
Menu per stipsi	12	14
Menu privo di frutta a guscio e pinoli	42	34
Menu privo di arachidi	28	30

Categoria di dieta	2024	2025
Menu privo di arachidi, frutta a guscio e pinoli	106	122
Menu privo di glutine, latte e vitello	28	29
Menu per deficit di deglutizione e/o masticazione, edentulia	33	36
Menu personalizzato	800	824
Totale	2.112	2.206

Nella definizione dei pasti e dei menu, l'Azienda presta attenzione non solo ai bisogni sanitari dei propri utenti, ma anche alle **specificità culturali e religiose**. Come evidenziato nella tabella seguente, nel 2025 sono state attivate numerose diete etico-religiose. Il numero complessivo di questi menu speciali è rimasto sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente, con 9.480 attivazioni nel 2025, a fronte delle 9.518 registrate nel 2024, confermando l'impegno costante di Milano Ristorazione nel garantire un servizio inclusivo e rispettoso delle diverse esigenze dell'utenza.

Numero di diete etico-religiose per categoria

Categoria di dieta	2024	2025
Menu privo di carne suina	3.424	3.440
Menu privo di carne	4.552	4.499
Menu privo di carne bovina e suina	747	744
Menu privo di alimenti di origine animale	306	318
Menu privo di carne e pesce	489	479
Totale	9.518	9.480



3.3.2.1. Le modifiche ai menu e alle ricette

Nel periodo considerato, a fronte dell'ascolto degli stakeholder e a seguito di approfondite verifiche interne sui processi di produzione e distribuzione dei pasti, sono state apportate **modifiche ai menu e alle ricette** destinate alle utenze scolastiche e ai nidi, con l'obiettivo di garantire un'offerta alimentare sempre più equilibrata, sicura e in linea con le esigenze nutrizionali e le preferenze degli utenti. Gli interventi hanno incluso l'adeguamento delle grammature, l'introduzione di nuove ricette, la sostituzione o l'eliminazione di ingredienti e l'ottimizzazione dei procedimenti.

Le tabelle riportate evidenziano come, nel corso del 2025, l'Azienda abbia continuato a dedicare particolare attenzione all'aggiornamento dei menu e delle ricette: nonostante il numero complessivo di modifiche sia inferiore rispetto all'anno precedente, la tipologia e la qualità degli interventi confermano l'impegno costante di Milano Ristorazione nel rispondere ai feedback degli stakeholder e nel garantire pasti sempre più equilibrati, sicuri e in linea con le aspettative degli utenti.

Modifiche di menu e ricette

Descrizione	2024	2025
Numero totale modifiche a menu/ricette	195	97
<i>di cui numero modifiche a menu / ricette utenze scolastiche</i>	84 ⁶⁹	45 ⁷⁰
<i>di cui numero modifiche a menu/ricette nidi d'infanzia</i>	111 ⁷¹	97 ⁷²

Tipologie di modifiche ai menu e alle ricette

Categoria di modifica	2024	2025
Variazione grammatura	49,20%	48,50%
Nuova ricetta	34,90%	38,14%
Aggiunta/sostituzione/eliminazione ingrediente	0,50%	8,25%
Aggiunta/sostituzione/eliminazione ingrediente e variazione grammatura	14,90%	2,06%
Modifica denominazione	0,00%	1,03%
Modifica denominazione e grammatura	0,00%	1,03%
Modifica procedimento	0,50%	1,03%



⁶⁹ Suddivisi in: 31 primi piatti (26 asciutti e 5 in brodo), 22 secondi piatti, 23 contorni e 8 altre pietanze.

⁷⁰ Suddivisi in: 12 primi piatti (8 asciutti e 4 in brodo), 11 secondi piatti, 16 contorni e 6 altre pietanze.

⁷¹ Suddivisi in: 30 primi piatti (25 asciutti e 5 in brodo), 19 secondi piatti, 22 contorni, 4 altre pietanze e 36 ricette menu lattanti.

⁷² Suddivisi in: 21 primi piatti (19 asciutti e 2 in brodo), 8 secondi piatti, 20 contorni e 3 altre pietanze.

3.3.3. La sicurezza alimentare e la salute dei consumatori

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 Sarmartini;
- analisi di laboratorio sui pasti forniti e sull'acqua;
- tamponi ambientali;
- audit ai fornitori;
- audit interni.

Nel 2025, tali attività hanno registrato i seguenti risultati: 8.001 collaudi sulle materie prime (-17% rispetto al 2024), 1.580 analisi di laboratorio (+2% rispetto al 2024) e 140 audit interni (-10% rispetto all'anno precedente).

Attività di verifica

Tipologia di verifica	2024	2025
Collaudi materie prime	9.681	8.001
Analisi di laboratorio	1.542	1.580
<i>di cui analisi sul pasto</i>	311	393
<i>di cui tamponi ambientali</i>	320	324
<i>di cui analisi sull'acqua potabile</i>	205	239
<i>di cui analisi sulle materie prime</i>	232	214
<i>di cui analisi sulle produzioni speciali Sarmartini</i>	474	410
Audit interni	155	140

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**. Nello specifico, nel corso del 2025 sono stati effettuati 20.877 controlli sugli autisti e sullo stato di igiene e funzionalità degli automezzi, dato sostanzialmente in linea con il precedente periodo di rendicontazione. Sono stati inoltre eseguiti 5.138 controlli sulle attività di somministrazione dei pasti, ovvero verifiche interne finalizzate a monitorare le operazioni di distribuzione dei pasti e la pulizia dei refettori nelle scuole d'infanzia, primarie e secondarie di primo grado. Infine, sono stati realizzati 5.069 controlli relativi alla pulizia e alle attività di ausiliario.

Verifica delle attività in appalto

Tipologia di controllo	2024	2025
Controlli sugli autisti e sullo stato di igiene e funzionalità degli automezzi	21.070	20.877
Controlli sulle attività di somministrazione dei pasti	5.764	5.138
Controlli su attività di pulizia e ausiliario	6.073	5.069

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

1.455

genitori, nonni o insegnanti che si sono **iscritti volontariamente come Commissari Mensa nel 2025**

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.

Nel 2025 si sono iscritti come **Commissari Mensa** (alle iscrizioni tardive di febbraio 2025 per l'anno scolastico 2024/25 e a quelle ordinarie di ottobre 2025 per l'anno scolastico 2025/26) **1.455 persone**. Si tratta di 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.

Su
219.816
segnalazioni
totali

solo il **3,02%**
sono segnalazioni
negative

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 e i commenti elaborati 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 2025 sono stati ricevuti **3.048 Allegati E**, registrando una riduzione del 20% rispetto al 2024, anno in cui ne erano stati compilati 3.806. Dalle schede compilate dai Commissari Mensa sono scaturite complessivamente 219.816 segnalazioni. Tra queste, 6.633 – pari al 3,02% del totale – risultano negative, e di queste 2.679 (cioè il 40,39%) riguardano il non gradimento dei pasti.

I dati raccolti tramite le segnalazioni rappresentano un'importante fonte informativa per Milano Ristorazione, permettendo all'Azienda di individuare criticità, migliorare la qualità del servizio e interpretare in modo puntuale gusti e preferenze dell'utenza.

Allegati E compilati

Descrizione	2024	2025
Numero totale Allegati E	3.806	3.048
<i>da cui sono scaturite:</i>		
segnalazioni totali	274.032	219.816
di cui segnalazioni negative	9.495	6.633
% sulle segnalazioni totali	3,46%	3,02%
<i>tra le segnalazioni negative:</i>		
non gradimento del pasto	3.695	2.679
% sulle segnalazioni totali	38,92%	40,39%

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 degli esiti degli eventuali approfondimenti, entro 30 giorni viene inviata una PEC di riscontro indirizzata al Dirigente Scolastico e all'Unità di Controllo del Comune di Milano.

Tra gennaio e dicembre 2025, le risposte ai reclami trasmessi via PEC agli Istituti Comprensivi e alle Unità Educative, ai Referenti Mensa e al Comune di Milano sono state complessivamente 447⁷³ registrando una lieve diminuzione rispetto alle 460 del 2024. Di queste, 427 – pari al 96% del totale – sono state evase entro i 30 giorni lavorativi previsti.

⁷³ Si precisa che il conteggio delle risposte ne comprende 19 che sono state inviate a gennaio 2025 con riferimento a non conformità verificatesi nel mese di dicembre 2024. Non sono state, invece, considerate le risposte inviate nel mese di gennaio 2026 in riferimento ad alcune non conformità pervenute nei mesi di novembre e dicembre 2025. Si sottolinea, inoltre, che dal mese di febbraio 2024, non è riportato il conteggio delle contestazioni inviate dal Comune di Milano alle diverse funzioni aziendali.

3.3.3.2 L'indagine di gradimento dei menu stagionali

Nel corso dell'anno scolastico 2024/2025, Milano Ristorazione ha proseguito l'attività di **monitoraggio del gradimento dei menu scolastici**, sia nella versione invernale sia in quella estiva, attraverso l'indagine **"Dimmi come mangi"**, condotta da un'azienda esterna specializzata. L'iniziativa ha avuto come obiettivo principale la misurazione dell'apprezzamento dei pasti mediante il coinvolgimento diretto dei bambini durante il momento del pranzo, permettendo loro di esprimere il proprio giudizio su base volontaria tramite una semplice scheda cartacea. Nel corso dell'anno, sono state coinvolte complessivamente **95 classi appartenenti a 24 scuole primarie, a copertura dei 22 Centri Cucina e di tutti i Municipi**, garantendo una rappresentatività capillare del territorio.

Il questionario è stato progettato per garantire la massima accessibilità e, al contempo, per suscitare l'interesse e la partecipazione attiva dei giovani alunni, favorendo l'espressione del loro gradimento in modo semplice e immediato. Grazie a questo approccio mirato, è stato possibile raccogliere complessivamente oltre **16.838 schede di valutazione**, di cui 15.385 riferite a bambini e bambine fruitori dei menu ordinari e 1.453 relative a coloro che usufruiscono di menu specifici per diete speciali, offrendo così un quadro dettagliato e rappresentativo delle preferenze alimentari della popolazione scolastica coinvolta. L'iniziativa si conferma così come uno **strumento prezioso per l'ascolto** delle esigenze dei bambini e per il miglioramento continuo della qualità del servizio di ristorazione scolastica.



L'indagine sul gradimento dei pasti ha restituito un **quadro complessivamente positivo**, evidenziando preferenze tra le diverse portate. I primi piatti si confermano tra i più apprezzati, con un gradimento medio del 65%, in particolare le preparazioni semplici come pasta e riso all'olio, i risotti e la pizza margherita, che restano capisaldi del gusto dei bambini. I secondi rilevano un indice di gradimento del 55%: le carni e i formaggi mantengono una buona performance, pesce e uova sono stabili intorno al 50%, mentre i legumi e i piatti a base vegetale incontrano ancora diffidenza. I contorni risultano la categoria più controversa, con un gradimento del 43%: se patate, carote e pomodori ottengono apprezzamenti significativi, le verdure cotte verdi continuano a essere accolte con scarso entusiasmo, soprattutto a causa del colore scuro. I piatti unici ottengono buone valutazioni in generale (75%), con una nota di merito per quelli abbinati al riso, come ad esempio riso e bocconcini di tacchino alla romana. Il pane mantiene un buon livello di gradimento (62%), con il pane bianco biologico che si conferma il favorito. In ambito frutta e dessert, con un indice del 66%, i dolci rappresentano il vero traino del gradimento generale, con gelato, tortino alla carota e budino che spiccano tra le scelte degli studenti, mentre la frutta risulta meno amata, pur mantenendo preferenze chiare per banane e clementine.

Analizzando i dati degli alunni che partecipano al progetto "Frutta a metà mattina", emerge un gradimento più elevato su tutte le portate rispetto a quelli delle scuole non aderenti, con miglioramenti particolarmente marcati su pane (+13%), primi (+6%) e secondi piatti (+11%). **La frutta consumata a metà mattina ha un impatto positivo sulla percezione complessiva del pasto**: persino le portate tradizionalmente meno apprezzate, come i contorni, mostrano un incremento significativo nel gradimento (+6%) contribuendo così alla riduzione dello spreco.

Il dettaglio dei risultati emersi dall'indagine è disponibile all'interno del sito di Milano Ristorazione⁷⁴.

È interessante il confronto tra il gradimento complessivo di ogni portata rilevato dall'indagine con quello derivante dalla pesatura del cibo non consumato in tutti i refettori delle scuole primarie servite: per ogni portata, infatti, il **volume percentuale di cibo effettivamente consumato restituisce un dato di gradimento superiore**. Tale discrasia può essere spiegata dal fatto che questa metodologia di analisi si basa su un sistema oggettivo di raccolta dati (pesatura tramite bilancia) e i risultati ottenuti non sono, pertanto, influenzati dalla percezione dei bambini, che spesso esprimono giudizi condizionati da altri fattori.

3.3.4 L'ascolto e il contatto con l'utenza

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.

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 2025 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 a marzo 2025 si sono conclusi tutti gli incontri organizzati per l'anno scolastico 2024/25 e da novembre a dicembre 2025 si sono svolti gli incontri organizzati per l'anno scolastico 2025/26. Nell'anno solare 2025 gli incontri svolti sono stati 11 (di cui 6 svolti a completamento di quelli previsti per l'anno scolastico 2024/25 e 5 riferiti al nuovo anno scolastico 2025/26).

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 54 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 2025 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 6 incontri bimestrali si sono affiancati anche 4 tavoli tecnici relativi alla definizione dei menu inverno 2025/26, all'avvio dell'anno scolastico 2025/26 e alla definizione dei menu estate 2026 e alle diete speciali.

⁷⁴ Si veda https://www.milanoristorazione.it/files/News_e_Progetti/News/news_2025Milano_Ristorazione_Survey_Men%C3%B9_Totale_2025.pdf

3.3.4.2 I canali di assistenza

Lo sportello fisico per le rette e le iscrizioni



Nel corso del 2025, lo sportello fisico di Via Matteucci 1 a Milano, dedicato all'assistenza per rette e iscrizioni, ha registrato un'ulteriore marcata **contrazione dell'afflusso di utenti**. Dopo il primo significativo calo osservato nel 2024, quando gli accessi erano scesi da 2.712 utenti nel 2023 a 468 (-83%), nel 2025 il numero si è ridotto a sole 28 persone gestite, con una diminuzione del 94% rispetto all'anno precedente e di oltre il 98% rispetto al 2023. Il dato evidenzia una progressiva e strutturale riduzione della necessità di ricorso allo sportello fisico, determinata dal continuo **miglioramento dei processi di iscrizione e pagamento**, dal rafforzamento del contact center e dal consolidamento dei **canali di assistenza digitali**, che hanno reso i servizi sempre più accessibili ed efficienti da remoto.

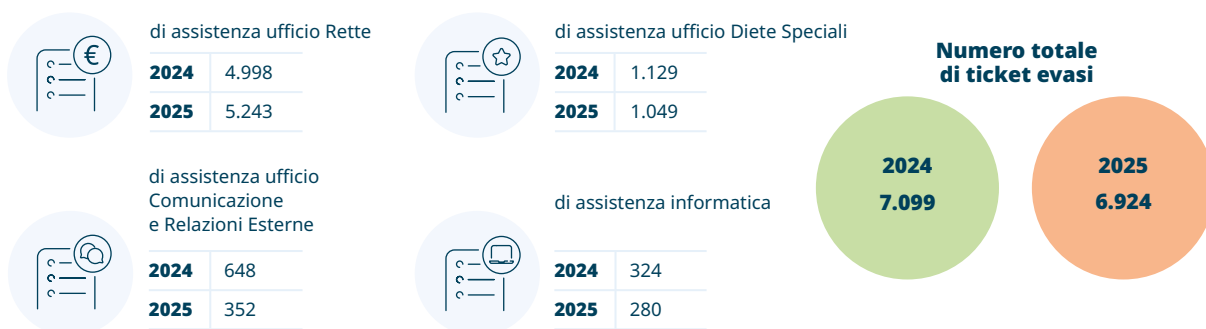
Il sistema di ticket e il contact center telefonico

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, iscrizioni, 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 2025, i ticket indirizzati all'ufficio Rette hanno rappresentato la quota prevalente delle richieste di assistenza, pari al 76% del totale. Il dato risulta in lieve aumento (+5%) rispetto al 2024. Seguono i ticket relativi all'assistenza per le diete speciali (15%), quelli destinati alle Relazioni Esterne (5%) e, infine, i ticket indirizzati ai Sistemi Informativi (4%). Nel complesso, rispetto all'anno precedente, il volume totale dei ticket evasi ha registrato una lieve diminuzione, pari al 2%.

Ticket di assistenza all'utenza evasi



Attraverso il **servizio di assistenza telefonica** sono state gestite complessivamente 3.177 chiamate. La maggior parte delle richieste ha riguardato l'ufficio Rette (75%), seguita dall'ufficio Relazioni Esterne (14%) e dall'ufficio Diete (11%). Anche su questo canale si è registrata una significativa riduzione dei volumi rispetto al 2024, con un calo complessivo del 63%.

Assistenza telefonica

Tipologia di chiamata	2024	2025
Chiamate gestite dall'ufficio Rette	5.238	2.393
Chiamate gestite dall'ufficio Diete Speciali	1.413	336
Chiamate gestite dall'ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne	1.860	448
Numero totale di chiamate gestite	8.511	3.177

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.

Nel 2025 il sito istituzionale si è ulteriormente arricchito della **nuova sezione "Scuole"**, pensata per mettere a disposizione di educatori, educatrici e insegnanti informazioni, **materiali didattici e contenuti di approfondimento** relativi ai diversi progetti attivati in collaborazione con il Comune di Milano, con l'obiettivo di accompagnare l'utenza verso una maggiore consapevolezza alimentare. All'interno della sezione sono disponibili approfondimenti e curiosità sull'educazione alimentare, indicazioni sui progetti educativi in corso e sulle modalità di adesione da parte delle classi, nonché materiali didattici dedicati. In questo modo, i docenti possono integrare il tema dell'alimentazione in maniera trasversale nelle diverse discipline e attività, adottando il **cibo come vero e proprio strumento educativo**, nell'ottica di una didattica più varia, laboratoriale e interdisciplinare.

Di seguito sono riportati i dati relativi all'utilizzo del sito internet e della App di Milano Ristorazione, confrontando l'anno 2025 con il 2024, che offrono una panoramica sull'andamento dell'accesso ai servizi digitali e sull'interazione degli utenti con le piattaforme dell'Azienda.

Sito web e App



Numero totale utenti

2024	133.864
2025	113.034



Pagine visualizzate

2024	950.591
2025	900.422



Permanenza media sul sito min/sec

2024	1'35"
2025	1'41"

I social network



Milano Ristorazione utilizza i social network come **strumenti strategici per informare, comunicare, ascoltare** e promuovere 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 2025, ha continuato a crescere, consolidandosi come un efficace canale di contatto con famiglie e utenti. Al termine dell'anno, la pagina ha raggiunto un totale di 4.618 follower, registrando un incremento del 9% rispetto al 2024. Parallelamente, la Società è attiva su **LinkedIn**, dove la pagina ha raggiunto 11.321 follower a fine anno, con un aumento del 2% rispetto all'anno precedente. Si sottolinea che questa crescita costante della community digitale è avvenuta in modo completamente organico, senza il ricorso a campagne pubblicitarie o sponsorizzazioni a pagamento.

Social Network



⁷⁵ Il dato si riferisce al numero di follower su Facebook al 31.12.2025.

⁷⁶ Il dato si riferisce al numero di follower su LinkedIn al 31.12.2025.

Di seguito viene presentata una tabella di sintesi che riepiloga i principali canali di contatto utilizzati da Milano Ristorazione, indicando per ciascuno i dati quantitativi relativi all'interazione con l'utenza.

Canali di contatto

Tipologia di canale	2024	2025
 Sportello fisico (n. persone gestite)	468	28
 Ticket di assistenza dell'utenza (n. ticket evasi)	7.099	6.924
 Assistenza telefonica (n. chiamate ricevute)	8.511	3.177
 Sito web (n. visualizzazioni)	950.591	900.422
 Lettere PEC ⁷⁷	460	447



⁷⁷ Nel periodo indicato, il 96% delle risposte ai reclami inviati tramite PEC sono state evase entro 30 giorni lavorativi.

3.3.5 Le iniziative per i bambini

Hanno aderito a
**Frutta a metà
mattina 898 classi**
con

18.350
alunni

Sono stati
distribuiti

29.020
Sacchetti
Salvamerenda

in **132 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.

Durante il periodo di rendicontazione, hanno aderito all'iniziativa complessivamente 92 plessi scolastici (+7%), 898 classi (+1%) e 18.350 alunni (+2%), rispetto agli 86 plessi, 886 classi e 17.991 alunni del 2024, a conferma di una crescente diffusione e radicamento del progetto nelle scuole milanesi.

Il Sacchetto Salvamerenda

Il "Sacchetto Salvamerenda" è uno strumento educativo che coinvolge direttamente gli studenti nella **riduzione dello spreco alimentare** nelle scuole. Nato nel 2013 in collaborazione con il Comune di Milano, viene fornito gratuitamente da Milano Ristorazione alle scuole richiedenti. Realizzato in materiale lavabile, riutilizzabile e riciclabile, il sacchetto consente di **conservare pane, frutta o dessert non consumati** durante il pranzo scolastico.

Nel periodo di rendicontazione sono stati distribuiti complessivamente 29.020 sacchetti in 132 scuole, registrando una lieve riduzione rispetto ai 30.395 sacchetti distribuiti nel 2024 in 138 scuole.

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 partecipato proponendo un **menu "green" in tutti i refettori della città**. Il menu speciale ha previsto pasta biologica con ragù di soia biologica, una ricetta che unisce la tradizione del ragù in chiave vegetale alla qualità di ingredienti biologici e a filiera corta. Per accompagnare l'iniziativa, sono stati realizzati **materiali di approfondimento** sugli ingredienti impiegati, messi a disposizione di insegnanti e personale educativo, al fine di facilitare attività di educazione alimentare legate al menu speciale.

Il menu, privo di carne e basato sulla valorizzazione di prodotti biologici e stagionali, ha perseguito un duplice obiettivo: educare le giovani generazioni a un'alimentazione sana e sostenibile e **contribuire concretamente alla riduzione delle emissioni di CO₂e** (l'impatto ambientale del pasto per ciascun alunno è stato pari a 1,41 kg di CO₂e). L'iniziativa rappresenta un esempio concreto 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 2025, è proseguita la collaborazione pluriennale di Milano Ristorazione con l'**Associazione Italiana Celiachia** (AIC), in occasione dell'iniziativa "**Tutti a tavola, tutti insieme**", promossa durante la Settimana Nazionale della Celiachia nel mese di maggio.

Per **promuovere e diffondere la conoscenza della celiachia** e della dieta senza glutine, il 15 maggio è stato offerto ai bambini e agli adulti delle scuole d'infanzia, primarie e secondarie un menu speciale privo di glutine, composto da riso all'olio, arrosto di tacchino, carote, gelato, gallette di riso, e la torta morbida senza glutine per chi fruisce della merenda durante il post-scuola. In questa giornata, il medesimo menu è stato proposto anche ai beneficiari di diete speciali, compatibilmente con le eventuali restrizioni alimentari previste.

Le giornate speciali a tavola

Per celebrare il valore della tradizione alimentare lombarda, in continuità con il 2024, sono stati offerti a bambine e bambini di tutte le scuole i dessert speciali **Pan de Mej** a maggio e, a dicembre, il **Panettoncino**, entrambi accompagnati da poster informativi e opuscoli didattici digitali.

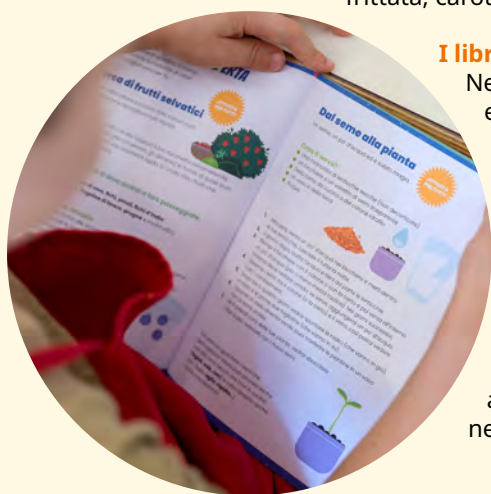
Per festeggiare la conclusione dell'anno scolastico e l'avvio dell'estate, in tutte le scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado della città è stato preparato uno dei piatti preferiti dai giovani utenti: la **cotoletta alla milanese**. Il menu, uguale per tutte le scuole, comprendeva ravioli di magro con olio e parmigiano, cotoletta di lonza alla milanese, pomodori, gelato. Anche in questa occasione, gli studenti con diete speciali hanno ricevuto alternative compatibili con il proprio regime alimentare.

Infine, il 16 ottobre, in occasione della **Giornata Mondiale dell'Alimentazione** e della settimana del *Global Forum*, è stato proposto un ulteriore menu speciale in tutte le scuole servite, denominato "Menu Speciale di Chef Ambrogio", ispirato ai piatti protagonisti dei suoi video: pasta bio al sugo di pomodori bio con peperoni, frittata, carote julienne e mela.

I libretti educativi

Nel 2025 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, ha l'obiettivo di coinvolgere i giovani utenti e le loro famiglie in un percorso informativo e ludico sull'alimentazione.

I libretti, intitolati "**Missione Cibo**", hanno voluto accompagnare bambine e bambini durante la pausa estiva attraverso **giochi, esperimenti e attività sensoriali** che li hanno guidati alla scoperta del cibo e della natura circostante, stimolando curiosità e apprendimento pratico. La distribuzione dei libretti è avvenuta alla fine di maggio nelle scuole primarie e secondarie, e nella seconda metà di giugno nelle scuole dell'infanzia.



L'iniziativa "Un cuoco per amico"

Nell'ambito del progetto europeo Horizon 2020 – School Food 4 Change, nel mese di maggio Milano Ristorazione ha realizzato la 13ª edizione dell'iniziativa "Un cuoco per amico". L'evento ha coinvolto gli studenti di **oltre 200 scuole di Milano**, dalle scuole d'infanzia alle scuole secondarie di primo grado.

Durante gli incontri, gli chef della Società hanno dialogato con bambini e ragazzi, illustrando la loro attività quotidiana, spiegando le fasi di preparazione dei pasti e rispondendo alle domande e curiosità dei partecipanti. L'iniziativa ha perseguito un duplice obiettivo: **far conoscere il lavoro** che si cela dietro la preparazione dei pasti scolastici e **sensibilizzare gli studenti** sull'importanza di una sana e corretta alimentazione.



L'iniziativa "Dall'orto alla tavola"

Nel 2025 è stata riproposta alle famiglie l'iniziativa "Dall'orto alla tavola", progetto di educazione alimentare realizzato in collaborazione con l'Area Food Policy del Comune di Milano nell'ambito del progetto europeo Horizon 2020 – School Food 4 Change e avviato con successo nel 2014. L'iniziativa persegue un duplice obiettivo: **promuovere uno stile di vita sano e sostenibile** e instaurare un **canale di comunicazione trasparente** sulla filosofia nutrizionale di Milano Ristorazione, illustrando i principi alla base dell'elaborazione dei menu e la cura posta nella preparazione dei pasti.

Nel corso del 2025, il progetto ha proposto **sei appuntamenti serali**⁷⁸ progettati per coinvolgere bambini e genitori in un'esperienza formativa e partecipativa. Ogni incontro ha previsto percorsi paralleli: i genitori hanno assistito alla **preparazione dei piatti** da parte dei cuochi di Milano Ristorazione, mentre un nutrizionista ha illustrato i principi di una corretta alimentazione, collegandoli direttamente ai menu scolastici. Contestualmente, i bambini hanno partecipato a **laboratori di cucina** guidati da un'esperta di educazione alimentare, imparando a preparare ricette salutari a base di frutta e verdura, a conoscere le proprietà organolettiche degli ingredienti e a utilizzare in sicurezza le attrezzature da cucina.

Ogni incontro si è concluso con una **cena conviviale**, durante la quale genitori e figli hanno potuto degustare e condividere i piatti preparati, trasformando l'esperienza in un momento di festa e condivisione familiare. L'iniziativa si conferma così un efficace strumento di educazione alimentare, capace di **promuovere il dialogo** e avvicinare le famiglie a una cultura del cibo consapevole e sostenibile.



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

Anche da ottobre 2025, per l'anno scolastico 2025/26, è stato riproposto il **percorso di educazione alimentare rivolto a educatori, educatrici e insegnanti** e alle proprie classi delle scuole d'infanzia e primarie 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 diverse attività: **webinar** dedicati a insegnanti, educatori ed educatrici, **momenti di formazione specialistica** per il personale educativo, **visite guidate nei centri cottura**, uscite didattiche e webinar informativi rivolti alle famiglie. L'obiettivo principale del progetto è stato quello di **promuovere una cultura alimentare consapevole e sostenibile** nelle scuole. Nell'anno scolastico 2025/26 hanno aderito al progetto 24 scuole a copertura di tutti i 9 Municipi della città.



Serie animata di educazione alimentare

Nel 2025 è stata lanciata "**Chef Ambrogio**", una nuova serie animata realizzata in collaborazione con il Comune di Milano nell'ambito della Food Policy cittadina, ideata per **accompagnare i più piccoli verso un'alimentazione sana**, equilibrata e consapevole. Il protagonista, Chef Ambrogio, cuoco di Milano Ristorazione ap-

⁷⁸ Gli incontri si sono svolti presso i Centri Cucina Quaranta, Visconti e Bottego.



passionato di sana alimentazione, guida bambini e famiglie **alla scoperta di alcune ricette servite nelle mense scolastiche**. Per Ambrogio, il cibo è una passione: osserva, assaggia, descrive e condivide ogni ingrediente con entusiasmo, stimolando la curiosità dei bambini verso nuovi sapori.

Gli episodi si svolgono nella cucina un po' retrò di Ambrogio, animata dalla presenza di due quadri parlanti, amici curiosi dello chef. Con dialoghi vivaci e divertenti, questi personaggi offrono **approfondimenti nutrizionali e curiosità sugli ingredienti** delle ricette. La combinazione della simpatia di Ambrogio e del contributo dei quadri rende ogni episodio coinvolgente, aiutando i bambini a **superare eventuali diffidenze** verso determinati alimenti.

Con l'arrivo del menu inverno 2025/26, è tornata inoltre la nuova stagione di **"In Cucina Con Noi - Le nuove ricette"**. Il format, rinnovato e più innovativo, è pensato per presentare le nuove ricette a grandi e piccini, raccontando anche le persone che le preparano ogni giorno. I video non mostrano solo la preparazione dei piatti, ma offrono l'opportunità di **conoscere capocuochi, responsabili di zona e il team dei centri cucina**, illustrando il loro lavoro e **l'impegno quotidiano** nel garantire pasti sani e gustosi a bambine e bambini.

Open Day "Estate Vacanza 2025"

Nel 2025 Milano Ristorazione ha partecipato all'Open Day Estate Vacanza, evento organizzato dal Comune di Milano in collaborazione con la Cooperativa D.O.C., per promuovere il progetto **"Estate Vacanza"**. L'iniziativa, rivolta a ragazzi e ragazze dai 6 ai 14 anni, offre un'esperienza educativa e ricreativa presso le **Case Vacanza del Comune di Milano** ad Andora, Ghiffa, Pietra Ligure, Vacciago e Zambala Alta, dove il personale di Milano Ristorazione garantisce la cura dei pasti, dalla colazione alla cena. L'evento si è svolto sabato 22 marzo presso il Parco Trotter - Padiglione Tommaseo. Durante la giornata, i bambini hanno partecipato a laboratori creativi organizzati dall'équipe educativa delle Case Vacanza, mentre i genitori hanno potuto ricevere informazioni dettagliate sulle modalità di partecipazione al progetto. Milano Ristorazione ha fornito indicazioni sui pasti e ha offerto la merenda pomeridiana ai partecipanti.

Conferenza stampa di avvio anno scolastico 2025/2026

Il 23 settembre, a Palazzo Marino, si è tenuta la conferenza stampa organizzata dal Comune di Milano e da Milano Ristorazione per **presentare le novità** in programma per il nuovo anno scolastico e i **risultati dell'indagine di gradimento** dei menu stagionali. Tra le principali novità illustrate, è stato evidenziato il conseguimento della **certificazione Mense Bio**, riconosciuta dal Ministero dell'Agricoltura, per tutte le cucine dei nidi. Oltre il 76% degli alimenti acquistati per i servizi 0-3 anni è di origine biologica, raggiungendo il 100% per prodotti come passata di pomodoro, olio extravergine d'oliva, uova e yogurt, con filiere cortissime per patate, cipolle e carote coltivate sui terreni del Comune di Milano. Sono state inoltre presentate le **novità del menu inverno**, il continuo **impegno educativo** e l'accelerazione degli **interventi di riqualificazione dei refettori** scolastici.

Infomenu per le famiglie

Anche nel 2025 sono stati distribuiti gli **infomenu cartacei** a tutte le famiglie di bambine e bambini delle scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado, in occasione dell'entrata in vigore dei nuovi menu stagionali. L'infomenu inverno 2025/26 ha rappresentato un'edizione speciale, **celebrativa dei 125 anni della refezione scolastica a Milano**, ripercorrendo le tappe principali di questo servizio fondamentale per la città, dal dicembre 1900 a oggi. Per la prima volta, a novembre 2025, è stato inoltre redatto e distribuito **l'infomenu cartaceo dedicato alle famiglie dei bambini frequentati i nidi d'infanzia**.


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 sani, Milano Ristorazione ha definito un obiettivo specifico volto a sensibilizzare le fasce più giovani sull'importanza di un'alimentazione equilibrata, sostenibile e consapevole. Tale obiettivo è stato declinato in un'unica azione operativa di carattere educativo, supportata da un indicatore di performance (KPI), da un target misurabile e da un orizzonte temporale definito. L'obiettivo trova fondamento nella Carta della Qualità dei Servizi, in cui la Società si impegna a promuovere: lo sviluppo della cultura e dell'educazione alimentare nella scuola; la valorizzazione della biodiversità e della tradizione alimentare mediterranea; la diffusione di pratiche di prevenzione dello spreco alimentare e di consumo consapevole; il rispetto dell'ambiente.

L'anno di riferimento adottato è il 2024, corrispondente al primo esercizio di rendicontazione ai sensi degli ESRS; i valori *baseline* coincidono con i consuntivi rilevati nel medesimo anno. Il monitoraggio dell'azione avviene annualmente, in coerenza con la programmazione delle iniziative educative, attraverso i sistemi gestionali interni che registrano i dati di partecipazione alle attività, inclusa la rilevazione delle presenze alle visite presso i centri cucina. I dati utilizzati derivano esclusivamente da misurazioni dirette e non è stato fatto ricorso a stime. La definizione dell'obiettivo e dell'azione ad esso associata è stata svolta dalle funzioni aziendali competenti, senza il coinvolgimento di stakeholder esterni.

Nel periodo di rendicontazione non sono state apportate modifiche al target, al KPI o alla metodologia definita nell'anno base; pertanto, non si rilevano impatti sulla comparabilità né variazioni delle assunzioni sottostanti. Lo stato di avanzamento al 31 dicembre 2025, riportato nella tabella seguente, consente di valutare l'efficacia dell'azione programmata e l'eventuale presenza di scostamenti rispetto all'obiettivo stabilito.

SDG	Obiettivo	Azione	KPI	Target	Timing	Avanzamento al 31.12.2025
 3 SALUTE E BENESSERE	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	Nel 2025 sono stati coinvolti complessivamente 1.138 partecipanti (bambini e insegnanti) nelle visite ai centri cucina (nel 2024 erano 246).



4.1 La struttura di governance

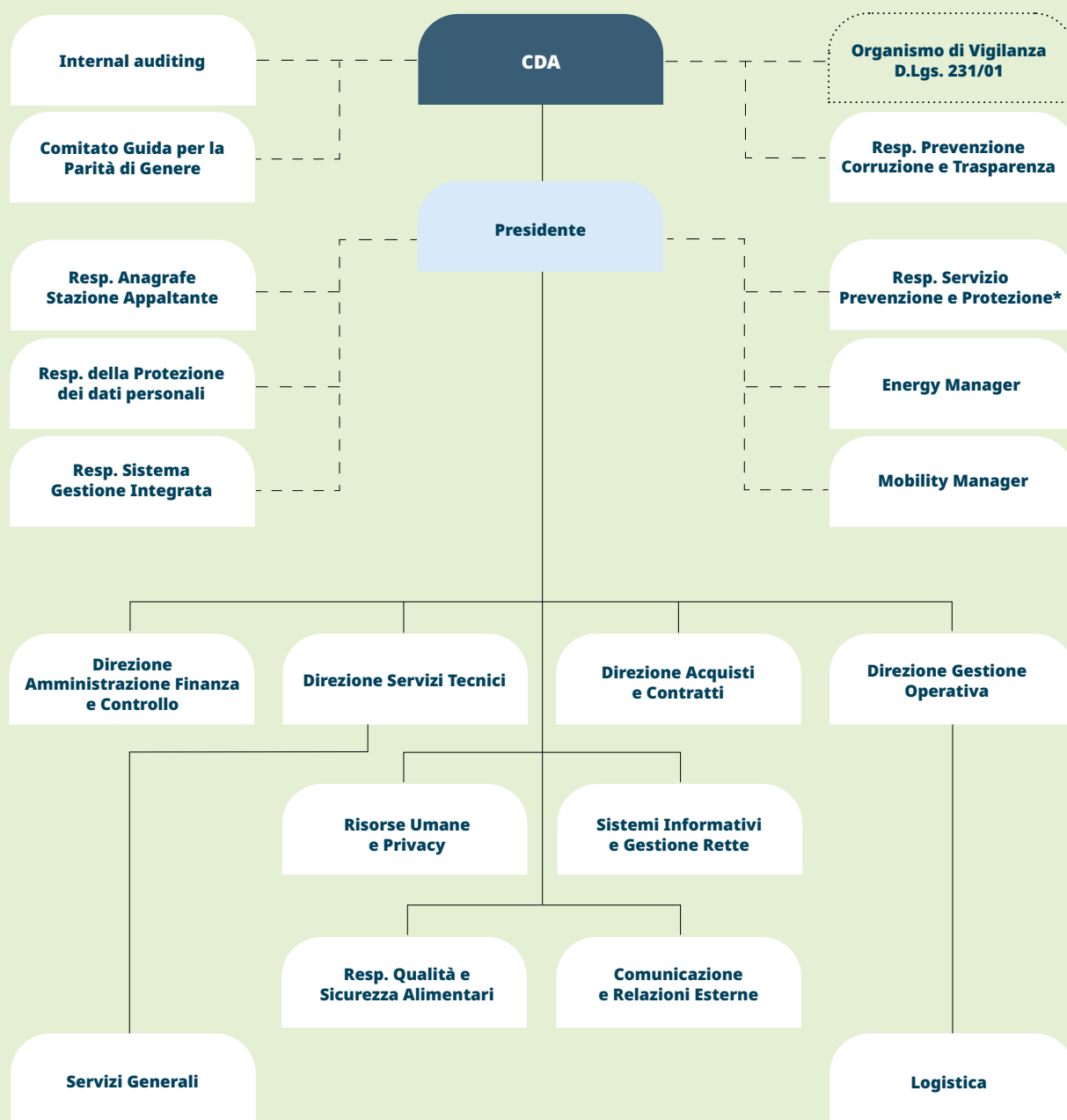
Il modello di governance di Milano Ristorazione è strutturato in modo tale da assicurare all'Azienda l'attuazione della strategia più adeguata al raggiungimento dei propri obiettivi e, più in generale, della sua *mission* aziendale.

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 societario⁷⁹:

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.

⁷⁹ L'organigramma è aggiornato al 03.11.2025.

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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
G1- Condotta delle imprese	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	Medio 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	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 negativo attuale	Attività proprie	Medio 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	Medio 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.

ESRS	Topic	Descrizione	Tipologia IRO	Catena del valore *	Orizzonte temporale **	Rilevanza ***
G1- Condotta delle imprese	Gestione dei rapporti con i fornitori	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	Medio 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

GOV-2

GOV-3

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 pubblico⁸⁰ – è così costituito:

Consiglio di Amministrazione⁸¹

Presidente	Davide Vincenzo Dell'Acqua
Consigliere	Giuseppina Lanza
Consigliere	Attilio Borra

⁸⁰ 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.

⁸¹ Il Consiglio di Amministrazione, così composto, è stato nominato il 28.05.2025 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2027. 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.

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 composto⁸²:

Collegio Sindacale⁸³

Presidente	Alessandro Crinò
Sindaco Effettivo	Patrizia Capodicasa
Sindaco Effettivo	Alberto Grancini

Dalla tabella sottostante, che illustra la composizione degli organi sociali per genere, emerge una prevalenza della componente maschile, pari al 67% a fronte di una componente femminile pari al 33%. Il rapporto di diversità di genere (*gender diversity ratio*), inteso come il rapporto medio tra membri femminili e maschili, risulta pari a 0,5 sia per il Consiglio di Amministrazione sia per il Collegio Sindacale.

Composizione degli organi sociali per genere

Organo	2024		2025	
	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%

Con riferimento all'età, il 67% dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale ha un'età superiore ai 50 anni, mentre il restante 33% rientra nella fascia compresa tra i 30 e i 50 anni; non risultano invece presenti membri di età inferiore ai 30 anni⁸⁴.

⁸² Il Collegio Sindacale, così composto, è stato nominato il 12.07.2024 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio finanziario al 31.12.2026.

⁸³ Ai tre membri effettivi se ne aggiungono due supplenti (1 uomo e 1 donna).

⁸⁴ Negli organi di governo non sono presenti membri appartenenti a categorie protette.

Composizione degli organi sociali per fascia d'età

Organo	2024			2025		
	< 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	1	2	0	1	2
Totale	0	2	4	0	2	4
% sul totale	0%	33%	67%	0%	33%	67%

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 obiettivi⁸⁵.

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 determinata in funzione del posizionamento nella fascia salariale di riferimento, interna e di mercato, associata alla mansione, mentre la quota incentivante è riconosciuta in misura proporzionale alla retribuzione sulla base del raggiungimento degli obiettivi assegnati⁸⁶. Nello specifico, le politiche retributive del management prevedono l'assegnazione annuale di obiettivi strategici – condivisi e approvati dal Presidente del Consiglio di Amministrazione – che possono riguardare anche tematiche ambientali, sociali e di governance (ESG).

Per l'anno di riferimento, ai dirigenti e ai quadri sono stati attribuiti **obiettivi individuali di natura ambientale, sociale, organizzativa e di sviluppo** del business, coerenti con le priorità strategiche aziendali. In ambito ambientale ed energetico rientrano il conseguimento della **certificazione ISO 50001** (Sistemi di Gestione dell'Energia) per il Centro Produzione Sammartini, quale leva per il miglioramento continuo delle performance energetiche e la riduzione dei consumi, nonché un obiettivo di **efficiamento economico e di sostenibilità gestionale** volto alla riduzione del costo delle derrate alimentari, attraverso il contenimento degli sprechi – in particolare di pane e verdure – e l'introduzione di referenze alternative che, pur mantenendo adeguati standard qualitativi, consentano condizioni di approvvigionamento più favorevoli.

In ambito sociale e di tutela delle persone, gli obiettivi includono il rafforzamento delle **politiche di equità, inclusione e benessere organizzativo**, mediante la valutazione dei rischi connessi a molestie e violenze di genere e il conseguimento della certificazione per la parità di genere UNI/PdR 125:2022. Sono inoltre previsti specifici presidi di controllo lungo la filiera dei servizi, attraverso la verifica del **rispetto degli obblighi retributivi** nei confronti dei dipendenti delle società di trasporto pasti e di global services, effettuata mediante controlli mensili a campione delle buste paga dei lavoratori impiegati nei servizi facility, a garanzia della conformità contrattuale e della tutela del lavoro.

Con riferimento alla relazione con l'utenza e alla qualità del servizio, sono stati assegnati obiettivi finalizzati al rafforzamento del valore educativo e dell'accessibilità del servizio, tra cui il lancio di una **nuova serie animata di educazione alimentare** rivolta a bambine e bambini e un nuovo format di **video girati nelle cucine** per insegnanti e famiglie, volto a promuovere alcune ricette in menu e

⁸⁵ 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.

⁸⁶ La quota di retribuzione variabile non può essere superiore al 30% del totale della retribuzione.





Redazione di progetti tecnici per contribuire allo sviluppo di servizi di refezione in contesti internazionali

comportamenti nutrizionali corretti attraverso modalità comunicative e strumenti didattici adeguati alle diverse fasce d'età.

Infine, tra gli obiettivi strategici attribuiti al management rientra la redazione di **progetti tecnici del servizio di ristorazione per le città di Chiang Mai e Bangkok (Thailandia) e Denpasar, Bandung e Semarang (Indonesia)**, finalizzati alla condivisione del know-how aziendale e allo sviluppo di servizi di refezione in contesti internazionali, in coerenza con le direttrici di crescita individuate nel piano industriale.

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.

I membri del Consiglio di Amministrazione non possiedono specifiche competenze rispetto alle tematiche ESG⁸⁷. Tuttavia, il massimo organo di governo ricopre un ruolo centrale nella **supervisione delle iniziative** volte a perseguire il successo sostenibile dell'Azienda e monitora tutte le attività finalizzate alla misurazione e valutazione di tali iniziative nell'ambito della sostenibilità. Nelle proprie attività di indirizzo e controllo, **il Consiglio tiene conto degli impatti, dei rischi e delle opportunità** rilevanti collegati alle attività aziendali e ne valuta le implicazioni in occasione dell'approvazione della strategia, dei piani operativi e delle decisioni relative a investimenti e operazioni rilevanti. 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, 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. Inoltre, in adempimento alla normativa applicabile alla Società, 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 Ambientale** che ha l'incarico di mantenere attivo il Sistema di Gestione Integrato conformemente agli standard ISO 9001:2015, 22000:2018, 14001:2015, 22005:2008 e 50001:2018, implementandone l'efficacia;
- il **Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP)** che assicura la conformità della Società ai requisiti del D.lgs. 81/2008;
- il **Mobility Manager** che ha il compito di gestire gli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti.

⁸⁷ 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**⁸⁸ 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.



⁸⁸ 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**⁸⁹ 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.

Milano Ristorazione si impegna a **proteggere e tutelare le persone** e, per questo, ha introdotto una **Politica di Whistleblowing**⁹⁰ 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

⁸⁹ Il Modello ex Dlgs. 231/2001, approvato nel luglio 2023, è stato aggiornato e concluso nel 2025.

⁹⁰ La Procedura di Whistleblowing è stata adottata ai sensi di quanto previsto dal Dlgs. 24/2023, di attuazione della Direttiva 1937/2019/UE.

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 individuati⁹¹. 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.

A conferma dell'impegno di Milano Ristorazione nel rafforzamento dei principi di legalità, trasparenza e responsabilità nella gestione aziendale, il punteggio del **Rating di Legalità è stato ulteriormente migliorato**. In particolare, nell'ambito del rinnovo per il biennio 2025–2027, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha attribuito un punteggio premiale, aggiungendo un segno “+” alle due stelle già ottenute negli anni precedenti, anche in considerazione della predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità riferita all'esercizio 2024.

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.



⁹¹ 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.

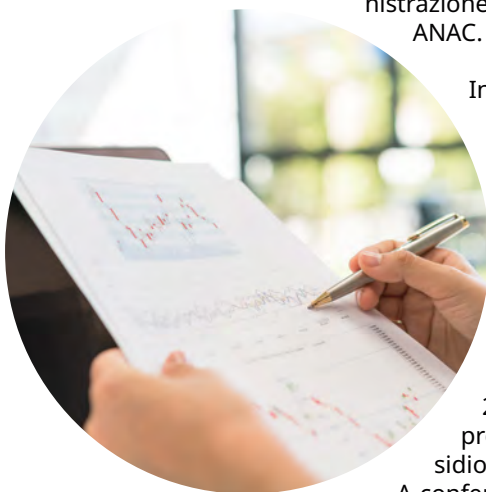
Nell'ottica di promuovere una condotta del business etica e responsabile, in linea con l'impegno dell'Azienda al contrasto della corruzione, la Società ha predisposto un **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza** (2025-2027⁹²) allo scopo di definire la strategia più efficace 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 corruttivi⁹³” 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.



In coerenza con le indicazioni fornite da ANAC, Milano Ristorazione ha individuato quali ambiti prioritari di esposizione al rischio corruttivo i **processi di affidamento degli appalti** e le attività di selezione e **assunzione del personale**, ritenuti maggiormente sensibili sotto il profilo dell'integrità e della trasparenza. Nel corso del 2025, nell'ambito del **Risk Assessment Anticorruzione**, sono state complessivamente mappate 104 attività a potenziale rischio, di cui 28 classificate a rischio medio e 76 a rischio basso. Rispetto all'anno precedente, si registra un incremento del perimetro di analisi (94 attività nel 2024), con un conseguente aumento sia delle attività a rischio medio (da 21 a 28) sia di quelle a rischio basso (da 73 a 76), a testimonianza del progressivo **rafforzamento delle attività di monitoraggio** e presidio dei processi aziendali.

A conferma dell'efficacia del sistema di controllo interno e dei presidi di integrità e compliance adottati dalla Società, anche nel 2025, analogamente all'esercizio precedente, non si sono verificati episodi di corruzione né sono state irrogate sanzioni o ammende per violazioni della normativa in materia di corruzione attiva o passiva.

⁹² In conformità a quanto previsto dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 e secondo gli indirizzi e le indicazioni fornite da ANAC.

⁹³ Allegato 1 del Piano Nazionale Anticorruzione 2019, approvato con Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019.

Casi di corruzione attiva o passiva

Indicatore	2024	2025
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 ⁹⁴	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 dipendenti⁹⁵. 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, l'attività formativa in ambito anticorruzione ha complessivamente registrato **306,5 ore di formazione**, coinvolgendo **244 dipendenti**. Con riferimento alle funzioni aziendali individuate come maggiormente esposte a rischio corruttivo (n. 10 funzioni), la formazione ha garantito una copertura completa, raggiungendo il 100% delle strutture identificate, a conferma dell'impegno della Società nel rafforzare in modo capillare la cultura della legalità, della prevenzione e della trasparenza.

⁹⁴Sono inclusi i casi che coinvolgono uno o più membri della catena del valore solo quanto l'impresa o i suoi dipendenti sono direttamente coinvolti.

⁹⁵Annualmente, 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 sulla lotta alla corruzione⁹⁶

Inquadramento	2024 ⁹⁷		2025	
	Ore	Dipendenti	Ore	Dipendenti
Dirigenti	0	0	6	4
Quadri	0	0	34,3	24
Impiegati	0	0	219,8	171
Operai	0	0	46,5	45
Totale	0	0	306,5	244

Formazione sulla lotta alla corruzione erogata alle funzioni a rischio corruzione

Indicatore	2024	2025
Totale funzioni a rischio	10	10
Funzioni a rischio destinatarie della formazione	0	10
Percentuale funzioni a rischio coinvolte nella formazione	0%	100%

L'attività formativa è stata articolata in **sessioni di formazione generale e specifica svolte in aula**, aventi ad oggetto il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2025-2027, approvato nel 2025, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex Dlgs. 231/2001 aggiornato nel 2025, nonché il Codice Etico e di Comportamento aziendale. Al termine dei percorsi formativi è stato somministrato ai partecipanti un **test di verifica dell'apprendimento** e un questionario di gradimento, al fine di valutare l'efficacia dell'intervento e il livello di soddisfazione dei dipendenti.

⁹⁶ 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.

⁹⁷ Nel corso del 2024 non era stata svolta formazione in materia di anticorruzione in conseguenza del fatto che, nel secondo semestre del 2024, la Società aveva intrapreso, anche su impulso dell'Organismo di Vigilanza, le attività di aggiornamento del Modello ex Dlgs. 231/2001. Per questioni organizzative e di sinergia degli argomenti, la Società aveva deciso di posticipare al 2025 la formazione in materia di anticorruzione.

4.5 Privacy e cybersecurity

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.

Al fine di garantire la **massima protezione dai rischi di cybersecurity**, l'ufficio Sistemi Informativi ha adottato e implementato specifici protocolli aziendali che definiscono standard qualitativi in ambito IT e introducono misure strutturate volte a prevenire, attenuare e ridurre al minimo il rischio informatico.



Nonostante le misure di prevenzione e protezione descritte in precedenza, nel mese di novembre 2025 la Società è stata oggetto di un **attacco informatico** che ha interessato i sistemi informativi aziendali. L'evento ha determinato l'interruzione temporanea di alcuni servizi interni e di comunicazione verso l'esterno, per un periodo complessivo di circa dieci giorni, dal 24 novembre al 5 dicembre 2025. Nonostante questo, il **servizio di refezione scolastica** in tutte le scuole servite e per tutti gli utenti **non ha subito alcuna sospensione**.

Sin dalle prime ore successive all'incidente, la Società ha prontamente attivato **tutte le misure necessarie per circoscrivere l'evento**, garantire la continuità operativa e salvaguardare il funzionamento delle proprie infrastrutture informatiche. Contestualmente, sono state avviate le attività di **analisi, monitoraggio e ripristino** dei sistemi, anche grazie alla disponibilità di backup strutturati e periodicamente aggiornati. Parallelamente, sono stati **condotti accertamenti** volti a valutare eventuali impatti sui dati trattati, anche ai fini dell'adempimenti degli obblighi di notifica previsti dalla normativa vigente. Nel corso delle verifiche tecniche, svolte in coordinamento con gli specialisti incaricati e con il supporto delle autorità competenti, sono emerse evidenze di una possibile esfiltrazione di documenti aziendali potenzialmente contenenti dati personali.

In ottemperanza agli obblighi normativi, la Società ha informato la **Polizia Postale e l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale**, che hanno operato in coordinamento con la Procura della Repubblica di Milano, e ha trasmesso una notifica preliminare all'**Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali**. In via prudenziale, la Società ha inoltre invitato utenti e dipendenti a prestare particolare attenzione a eventuali comunicazioni sospette non riconducibili ai canali ufficiali. Alla data del presente report, tutti i servizi risultano integralmente ripristinati. La Società continua a monitorare con la massima attenzione l'evoluzione della situazione, confermando il proprio impegno costante nella tutela della sicurezza informatica, della riservatezza dei dati e della qualità dei servizi erogati a utenti e lavoratori.

4.6 La gestione del rapporto con i fornitori

G1-1

G1-2



Privilegiati prodotti **Bio, DOP, IGP**, di origine **italiana**, a **km zero** e a **filiera corta**



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 acquisti 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 CAM⁹⁸, 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**⁹⁹.

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.

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 UNI EN ISO 14001;
- 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;

⁹⁸ 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.

⁹⁹ 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 [...]".

- 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 2025 l'attività di approvvigionamento ha registrato **37 procedure**, per un valore complessivo (base d'asta) di **€ 20,7 milioni**, in diminuzione rispetto al 2024, quando erano state eseguite 32 procedure per un valore di € 53,5 milioni. Le procedure aperte rappresentano ancora la modalità prevalente, sia in termini di numero sia di valore economico; seguono le procedure Consip, mentre le procedure negoziate ex art. 36 del Codice degli Appalti mantengono un'incidenza marginale.

Procedure di fornitura

Tipologia di procedura		2024		2025	
		N.	% sul totale	N.	% sul totale
Procedure aperte	Forniture	21	66%	23	62%
	Servizi	3	9%	3	8%
	Lavori	-	0%	2	5%
Procedure negoziate ex art. 36	Forniture	-	0%	-	0%
	Servizi	2	6%	1	3%
	Lavori	2	6%	-	0%
Procedure Consip	Forniture	3	9%	7	19%
	Servizi	1	3%	1	3%
	Lavori	-	0%	-	0%
Totale forniture		32	100%	37	100%

Valore delle procedure di fornitura

Tipologia di procedura		2024		2025	
		€	% sul totale	€	% sul totale
Procedure aperte	Forniture	29.914.000	55,93%	13.326.490	64,49%
	Servizi	20.985.500	39,24%	1.698.686	8,22%
	Lavori	0	0,00%	2.256.350	10,92%
Procedure negoziate ex art. 36	Forniture	0	0,00%	0	0,00%
	Servizi	353.000	0,66%	176.000	0,85%
	Lavori	513.000	0,96%	0	0,00%
Procedure Consip	Forniture	1.668.000	3,12%	3.206.528	15,52%
	Servizi	53.000	0,10%	936	0,00%
	Lavori	0	0,00%	0	0,00%
Totale forniture		53.486.500	100%	20.664.990	100%



Nel 2025 sono risultati attivi 220 contratti di fornitura, per un valore complessivo **€ 95,2 milioni**, con un incremento sia del numero di contratti (+30%), sia del loro valore economico (+6%) rispetto all'anno precedente. Analizzando le tipologie di fornitura, si osserva una lieve riduzione della quota relativa ai prodotti alimentari (food) che passa dal 41% al 37% dei contratti attivi, mentre cresce la presenza di contratti per servizi accessori, che rappresentano ora il 43% del totale, e di lavori, saliti dal 3% al 5%. Per quanto riguarda il valore economico, la distribuzione rimane stabile: i servizi costituiscono la quota più rilevante (59%), seguiti dai prodotti alimentari (32%) e dalle forniture non food (6%). Questi dati indicano non solo una **crescita complessiva della base contrattuale**, ma anche un progressivo spostamento verso forniture di servizi e lavori, coerente con l'evoluzione delle esigenze operative e con l'attenzione all'efficacia e alla qualità dei processi.

Numero di contratti di fornitura attivi

Tipologia di contratto di fornitura		2024		2025	
		N.	% sul totale	N.	% sul totale
Forniture	Food	70	41%	81	37%
	Non food	28	17%	33	15%
Servizi		66	39%	95	43%
Lavori		5	3%	11	5%
Totale forniture		169	100%	220	100%

Nel corso del 2025 sono stati attivati **76 nuovi contratti di fornitura**. Tra i nuovi fornitori, 43 (ovvero il 57%) sono stati valutati secondo criteri ambientali, mentre 1 (ovvero l'1%) ha ricevuto una valutazione anche su criteri sociali. Considerando l'intero portafoglio fornitori attivo, pari a 220 soggetti, 168 (ovvero il 76%) sono stati valutati secondo criteri ambientali e 23 (ovvero il 10%) secondo criteri sociali.

Selezione dei contratti secondo criteri ambientali e sociali

Indicatore	2024	2025
Totale contratti attivi	169	220
<i>di cui totale nuovi contratti</i>	55	76
Numero contratti valutati secondo criteri ambientali	124	168
<i>di cui numero di nuovi contratti valutati secondo criteri ambientali</i>	49	43
Numero di contratti valutati secondo criteri sociali	22	23
<i>di cui numero di nuovi contratti valutati secondo criteri sociali</i>	11	1
Percentuale di contratti valutati secondo criteri ambientali	73%	76%
Percentuale di nuovi contratti valutati secondo criteri ambientali	89%	57%
Percentuale di contratti valutati secondo criteri sociali	13%	10%
Percentuale di nuovi contratti valutati secondo criteri sociali	20%	1%

Nel corso del 2025, Milano Ristorazione ha ulteriormente rafforzato il proprio impegno verso modelli di approvvigionamento sostenibili, **augmentando i contratti con fornitori locali e a chilometro zero** (da 7 a 11) e registrando una crescita ancora più significativa di quelli per **prodotti a filiera corta**, passati da 10 a 21. Il valore complessivo di tali forniture ammonta a circa € 14 milioni e incide per il 14% sul totale per i fornitori locali/a km zero e per il 33% per la filiera corta, raggiungendo complessivamente il 47% delle derrate alimentari acquistate. Questi risultati evidenziano l'impegno concreto dell'azienda nel **privilegiare prodotti locali e sostenibili**, contribuendo allo sviluppo di filiere responsabili e a ridotto impatto ambientale.

Contratti stipulati con fornitori locali/km0

Indicatore	2024		2025	
	N.	€	N.	€
Contratti attivi food	7	7.773.733	11	4.264.167
Totale forniture	7	7.773.733	11	4.264.167

Contratti stipulati filiera corta

Indicatore	2024		2025	
	N.	€	N.	€
Contratti attivi food	10	9.530.073	21	10.097.572
Totale forniture	10	9.530.073	21	10.097.572

Da questa rendicontazione restano esclusi gli acquisti effettuati tramite affidamento diretto da parte di ogni singola funzione aziendale, che nel 2025 sono stati 252, per un valore totale di € 5.780.000.

4.7 Le prassi di pagamento

G1-1

G1-6



Milano Ristorazione ha adottato una procedura specifica per la gestione dei pagamenti ai fornitori, finalizzata a garantire correttezza amministrativa, trasparenza e puntualità nei rapporti commerciali. Prima della messa in liquidazione delle fatture, la Direzione Amministrazione Finanza e Controllo effettua specifici **controlli preventivi**. Nello specifico, con cadenza settimanale, tramite estrazione dal sistema ERP, tutte le fatture in scadenza vengono sottoposte a verifiche di coerenza documentale, regolarità contributiva, rispetto dei requisiti anticorruzione e assenza di irregolarità tributarie. In assenza di anomalie, i pagamenti vengono automatizzati ed effettuati entro i termini contrattualmente previsti.

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 agroalimentari 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 con cadenza trimestrale le **proprie performance di pagamento**, rilevando il tempo medio di liquidazione delle fatture, eventuali ritardi rispetto alle scadenze contrattuali e la presenza di contenziosi, al fine di garantire continuità e affidabilità nella relazione con i fornitori.

Nel 2025, il **tempo medio di pagamento** si è attestato a **63 giorni**, in miglioramento rispetto ai 69 giorni registrati nel 2024. Il ritardo medio rispetto alle scadenze contrattuali è risultato pari a 2 giorni, prevalentemente riconducibili a irregolarità amministrative o documentali imputabili ai fornitori. La quota di pagamento effettuati entro i termini standard è stata pari al 97,56% (98,70% nel 2024). Non risultano procedimenti giudiziari pendenti per ritardi di pagamento in entrambi gli esercizi considerati.

Prassi di pagamento

Indicatore	2024	2025
Tempo medio impiegato per pagare una fattura ¹⁰⁰ (n. di giorni)	69	63
Ritardo medio rispetto ai termini contrattuale (n. di giorni)	1	2
Percentuale di pagamenti che hanno rispettato i termini standard (%)	98,70%	97,56%
Numero di procedimenti giudiziari attualmente pendenti dovuti a ritardi di pagamento (n.)	0	0

Nel complesso, i dati evidenziano un rafforzamento dell'efficienza del processo di pagamento e una sostanziale affidabilità nei tempi di liquidazione, in linea con gli impegni della Società verso una gestione responsabile e trasparente della catena di fornitura.

¹⁰⁰ 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 2025, 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 formalizzate 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

Al fine di garantire la qualità, l'accuratezza, l'affidabilità e la coerenza delle informazioni riportate nella presente informativa, Milano Ristorazione ha implementato un Sistema di Controllo Interno sull'Informativa di Sostenibilità (SCI-IS), sviluppato in conformità agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Il SCI-IS è progettato per assicurare che le informazioni di sostenibilità siano complete, accurate, tempestive e coerenti con le politiche aziendali adottate e i requisiti normativi applicabili. Il sistema si applica a tutte le funzioni aziendali coinvolte nei processi di raccolta, elaborazione, validazione e approvazione dei dati di sostenibilità, garantendo la tracciabilità delle informazioni e la chiara attribuzione delle responsabilità lungo l'intero processo di rendicontazione.

Il sistema di controllo si fonda sui seguenti principi:

- **Completezza:** tutti i dati e le informazioni rilevanti ai fini della rendicontazione devono essere inclusi nel perimetro di raccolta.
- **Accuratezza:** i dati devono rappresentare fedelmente le performance aziendali, evitando errori materiali, omissioni o duplicazioni.
- **Tempestività:** la raccolta, la validazione e la trasmissione dei dati devono rispettare le tempistiche previste dal calendario di reporting.
- **Tracciabilità e verificabilità:** ogni dato deve essere supportato da evidenze documentali e da processi di calcolo chiaramente identificabili.
- **Segregazione delle responsabilità:** la produzione e l'approvazione dei dati devono essere svolte da soggetti distinti, per garantire indipendenza e ridurre il rischio di errore.

I principali profili di rischio connessi al processo di rendicontazione si riferiscono alla possibilità che l'informativa:

- non sia tempestiva, ovvero non inclusa nel flusso informativo entro i termini stabiliti;
- sia inaccurata, contenendo approssimazioni o inesattezze;
- sia incompleta, rappresentando solo parzialmente il fenomeno a cui si riferisce; Procedura di redazione dell'informativa di sostenibilità;
- non sia autorizzata, ovvero prodotta o comunicata senza l'idoneo livello approvativo.

I principali rischi di rendicontazione individuati nella RCM includono:

- **Rischio di compliance:** mancata conformità a normative nazionali o europee in materia di sostenibilità o a politiche e procedure interne, con potenziali impatti reputazionali o sanzionatori.
- **Rischio di reporting:** errori nei dati, applicazione non corretta degli standard di rendicontazione o inefficacia dei controlli interni, con conseguenti imprecisioni od omissioni.
- **Rischio reputazionale:** diffusione di informazioni inaccurate o fuorvianti, con effetti negativi sull'immagine e la credibilità dell'organizzazione.

- **Rischio operativo:** inefficienze o carenze nei processi di raccolta, elaborazione o controllo dei dati, con impatti sulla qualità, completezza e coerenza dell'informativa.

Per la mitigazione dei rischi di rendicontazione identificati, Milano Ristorazione ha implementato una **Risk Control Matrix** (RCM). Per ciascun dato quantitativo o qualitativo rilevante ai fini dell'informativa di sostenibilità, per il quale è stato rilevato un rischio di rendicontazione, la matrice definisce:

- i. i rischi di rendicontazione associati al dato;
- ii. i controlli attuati, classificati come automatici o manuali, preventivi o detective;
- iii. la frequenza di esecuzione (annuale, semestrale o trimestrale);
- iv. le funzioni aziendali responsabili dell'esecuzione e del presidio dei controlli;
- v. la documentazione di supporto, ovvero le evidenze da cui proviene il dato rendicontato (es. estrazioni da sistemi gestionali, report di verifica, bilanci, fonti esterne certificate).

Il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa di Sostenibilità è oggetto di verifiche periodiche, con cadenza almeno annuale od ogniqualvolta si verificano modifiche normative, organizzative o procedurali significative. Tali verifiche sono coordinate dalla Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, in collaborazione con l'ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne e con il coinvolgimento dei referenti delle diverse funzioni aziendali e sono finalizzate a:

- accertare l'efficacia e l'effettiva applicazione dei controlli definiti nella Risk Control Matrix (RCM);
- individuare eventuali carenze, inefficienze o aree di miglioramento nel processo di rendicontazione;
- definire e attuare azioni correttive o interventi di miglioramento.

Nell'ambito di tale processo, la Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, in coordinamento con i referenti delle funzioni aziendali coinvolte, provvede inoltre ad aggiornare i rischi connessi alla rendicontazione di sostenibilità e i relativi presidi di controllo, assicurandone l'allineamento con l'evoluzione normativa, organizzativa e procedurale.

Gli esiti delle verifiche sono analizzati e utilizzati per l'aggiornamento e il rafforzamento continuo del SCI-IS, assicurando elevati livelli di trasparenza, tracciabilità e affidabilità dell'informativa di sostenibilità. I risultati del sistema di controllo interno sulla rendicontazione di sostenibilità sono comunicati periodicamente agli organi amministrativi, di gestione e di controllo.

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 rendicontazione 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	1.2 Criteri generali per la redazione della rendicontazione di sostenibilità
BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche	1.3 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	5.1 Dichiarazione sul dovere di diligenza
GOV-5 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	5.2 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità
SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore	1.5 La mission, i valori e l'identità, 1.6 La strategia di sostenibilità di Milano Ristorazione, 1.7 La catena del valore
SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi	1.9 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	1.10 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	1.10 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
E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale

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	1.10 L'analisi di doppia materialità
E3-1 Politiche connesse alle acque e alle risorse marine	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale
E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale
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
E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	2.2 L'approccio alla sostenibilità ambientale
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, 2.6.2 L'acquisto responsabile degli imballaggi
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	1.9 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
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
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	1.9 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
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
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	1.9 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
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
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	1.10 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 ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	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	5.1 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	
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

¹⁰¹ 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)

¹⁰² 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)

¹⁰³ 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.

¹⁰⁴ 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 ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	Rilevanza	Capitolo
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 ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	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 ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	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
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 ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	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 La gestione delle risorse umane

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	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 valore, 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 ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	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 ¹⁰¹	Riferimento terzo pilastro ¹⁰²	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ¹⁰³	Riferimento normativa dell'UE sul clima ¹⁰⁴	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 2025

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 2025.

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 2025 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.

Milano, 7 aprile 2026

BDO Italia S.p.A.



Giovanni Nicora
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

