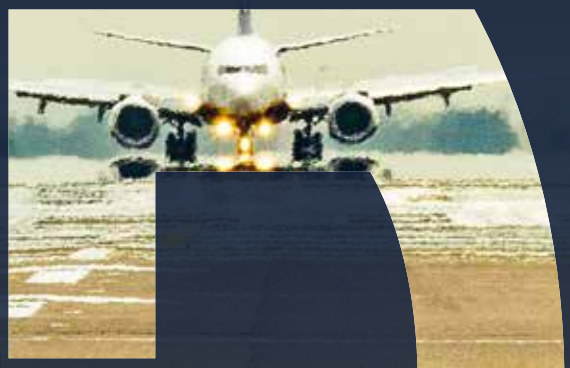
MILAN BERGAMO AIRPORT | BGY



REPORT DI SOSTENIBILITÀ 2018 GRUPPO SACBO

BGY International Services

Società Aeroporto Civile Bergamo Orio al Serio (SACBO) S.p.A.
Via Orio Al Serio 49/51 - 24050 Grassobbio (Bg)

Codice fiscale 00237090162 – Partita iva 00237090162
Codice CCIAA BG
Numero R.E.A 000000133034
Capitale Sociale 17.010.000
Forma giuridica Societa' per azioni
Settore attività prevalente (ATECO) 522300
www.milanbergamoairport.it.it

MAGGIO 2019

REPORT DI SOSTENIBILITÀ 2018
GRUPPO SACBO

MAGGIO 2019

SOMMARIO

LETTERA DEL PRESIDENTE: UNA VISIONE PER IL FUTURO DEL GRUPPO SACBO 7

NOTA INTRODUTTIVA E METODOLOGICA 9
Il processo di rendicontazione sociale e ambientale 9

IL PROCESSO DI COSTRUZIONE DELLA "MATERIALITÀ" IN SACBO 13

PARTE PRIMA 28
IDENTITÀ, CONTESTO, ASSETTO ORGANIZZATIVO, DISEGNO STRATEGICO E MODELLO DI BUSINESS 28

LA VISION, LA MISSION E I VALORI DEL GRUPPO SACBO 31

1.2. LA STORIA: DA SACBO AL GRUPPO SACBO 32

1.3. CONTESTO ECONOMICO E SOCIALE DI RIFERIMENTO DEL GRUPPO SACBO 35
1.3.1 La mappatura degli Stakeholder 39
1.4 Assetto istituzionale ed organizzativo 41
1.4.1 Assetto societario 41
1.4.2 Governance e organi istituzionali 42
1.4.3 La struttura organizzativa 45
1.5. Disegno strategico 46
1.6. Il modello di business del Gruppo SACBO 50

PARTE SECONDA 52
LA CREAZIONE E LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO IN SACBO 52

2.1 INTRODUZIONE 55

2.2. SCELTE METODOLOGICHE 56
2.2.1. Creazione di Valore Aggiunto 57
2.2.2. Distribuzione di Valore Aggiunto 58

2.3 IL VALORE AGGIUNTO DI SACBO 61

PARTE TERZA 67
LA RELAZIONE SOCIALE DEL GRUPPO SACBO 67

3.1 INTRODUZIONE 69

3.2 SACBO E L'AMBIENTE 70
3.2.1. Lo scenario ambientale: il valore dell'ambiente per il mondo SACBO 70
3.2.2. La Politica Ambientale e il Sistema di Gestione Ambientale de Gruppo SACBO 71
3.2.3. Piani di azione, linee guida e strumenti di intervento 74
3.2.4. Performance ambientali 81

3.3. SACBO E LE PERSONE 95
3.3.1. Il Valore del "Capitale Umano" 95
3.3.2. Alcuni dati relativi al personale 96
3.3.3. Le nuove assunzioni 98
3.3.4. La politica retributiva 101

3.3.5. La formazione 103
3.3.6. Informazione, coinvolgimento e spirito di squadra 106
3.3.7. Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro 106
3.3.8. Assenteismo, astensione e tasso di ritorno al lavoro 110
3.3.9. Valutazione e gestione del Rischio Stress Lavoro Correlato 111
3.3.10. Relazioni sindacali 111
3.3.11. Contenziosi con il personale dipendente 112
3.3.12. Servizi e benefici aggiuntivi per il personale dipendente e le loro famiglie 113
3.3.13. Conformità al codice etico e al modello di organizzazione, gestione e controllo (D.Lgs. 231/2001) da parte dei dipendenti 113

3.4 SACBO E I PASSEGGERI 115
3.4.1 La centralità dei passeggeri 115
3.4.2. I passeggeri dell'Aeroporto di Milano Bergamo 116
3.4.3. L'attenzione al cliente passeggero 118
3.4.4. Sviluppo dei servizi al cliente 121
3.4.5. Attenzione per passeggeri con esigenze specifiche. 124
3.4.6. il sistema di safety management. 126
3.4.7. Sicurezza del passeggero. 126
3.4.8. La comunicazione esterna 127

3.5 SACBO E LE COMPAGNIE AEREE 128
3.5.1. La Politica di gestione delle relazioni con le compagnie aeree 128
3.5.2. SACBO e le compagnie aeree: alcuni indicatori di performance 129

3.6 SACBO E I FORNITORI 131
3.6.1. Il valore dei fornitori per il Gruppo SACBO 131
3.6.3. Caratteristiche e monitoraggio delle attività di fornitura 132

3.7 SACBO E I CLIENTI 135
3.7.1 Il valore dei clienti per il Gruppo SACBO 135
3.7.2. Individuazione dei servizi e selezione dei clienti – affidatari 135
3.7.3 Composizione e monitoraggio 136

3.8 SACBO E GLI AZIONISTI 138

3.9 SACBO E L'AUTORITA' DI VIGILANZA 140
3.9.1. Il contesto normativo 140
3.9.2. Il Piano di Sviluppo Aeroportuale 141

3.10 SACBO E IL TERRITORIO 142
3.10.1. L'impegno di SACBO per il Territorio 142
3.10.2. Filantropia d'impresa 142
3.10.3. Educazione e Alternanza Scuola Lavoro 143
3.10.4 Compensazioni e mitigazioni ambientali 144

GRUPPO DI LAVORO "PROGETTO VERSO IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ" 158

LETTERA DEL PRESIDENTE: UNA VISIONE PER IL FUTURO DEL GRUPPO SACBO

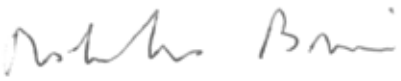
Le crescenti complessità, che caratterizzano il sistema economico-sociale nel quale le aziende si trovano oggi ad operare, comportano il sempre maggior riconoscimento di una dimensione sociale connessa alle loro attività, che si affianca e si integra con gli aspetti economico-finanziari e competitivi della gestione.

Ogni azienda si trova ad interagire con un sistema nel quale i vari stakeholder manifestano in misura maggiore bisogni, richieste e attese, che incidono sulla crescita del sistema organizzativo, sulla concezione di sviluppo e sulla sua sostenibilità. Tutte le aziende (e questo vale anche per il nostro Gruppo che opera nell'amministrazione e gestione delle strutture e servizi aeroportuali dello scalo di Milano Bergamo), per poter raggiungere e salvaguardare i propri vantaggi reddituali e competitivi, hanno bisogno di un "consenso sociale" da parte della collettività nel suo senso più ampio possibile.

In altre parole, si assiste ad una crescente richiesta di informazioni che non si limitino all'andamento economico e finanziario della gestione, ma che riguardino le più ampie relazioni tra azienda e insieme degli stakeholder. Le aziende si trovano, pertanto, nella necessità di adottare una politica di comunicazione che sia ampia nei contenuti (non soltanto con riferimento ai risultati reddituali, ma anche relativamente agli effetti sociali e ambientali connessi allo svolgimento dell'attività aziendale) e diffusa nei riguardi degli stakeholder.

È da questa nuova prospettiva che il Gruppo SACBO ha riconosciuto la necessità e l'opportunità di individuare idonei modelli di rendicontazione, che siano in grado di "riportare" le informazioni sugli effetti sociali e ambientali derivanti dalle proprie attività operative e aziendali. Da un processo di rendicontazione sociale e ambientale possono derivare diversi documenti e/o strumenti, tra i quali quello più conosciuto e usato è denominato "Bilancio di Sostenibilità". SACBO, che è concessionaria per la gestione e amministrazione dell'Aeroporto Milano Bergamo, ha deciso da quest'anno di iniziare un processo di rendicontazione sociale e ambientale per "rendere conto" ai vari stakeholder, e in particolare ai propri soci e partner e alle comunità locali, delle attività svolte nonché degli effetti sociali e ambientali ad esse relativi. In questo primo documento, chiamato Report di Sostenibilità, il Gruppo SACBO, ispirato dai principi di trasparenza e responsabilità, ha deciso di fornire una serie di informazioni per delineare la sua identità aziendale (vision, mission e valori, storia, contesto di riferimento, disegno strategico), il valore aggiunto generato e distribuito tra i vari stakeholder, nonché la relazione sociale sulle attività svolte.

Come tutti i progetti al debutto, anche questo primo Report di Sostenibilità sconta le manchevolezze della sperimentazione. Tuttavia, in SACBO siamo consapevoli che è il primo di una lunga serie di passi che saranno progressivamente più strutturati e rispondenti alle attese. Già per questo primo Report relativo all'anno 2018 registriamo con soddisfazione il risultato della crescita di consapevolezza ed entusiasmo della struttura e delle persone impegnate nella redazione. Confidiamo che il confronto con i vari interlocutori riesca a suscitare attenzione e far conoscere il nostro modo di agire nella gestione e amministrazione di un'importante opera e il grande valore di tale opera che l'Aeroporto di Milano Bergamo pone al servizio dello sviluppo economico e sociale della nostra comunità e dell'intera nazione.



NOTA INTRODUTTIVA E METODOLOGICA

Il processo di rendicontazione sociale e ambientale

La rendicontazione sociale e ambientale (più sinteticamente definita come "rendicontazione di sostenibilità") è un processo innovativo attraverso cui l'azienda, insieme ai documenti informativi tradizionali, implementa una serie di iniziative e strumenti per realizzare una strategia di comunicazione trasparente, diffusa e responsabile. La trasparenza rappresenta senza alcun dubbio una delle caratteristiche qualificanti il processo e gli strumenti di rendicontazione sociale e ambientale. Affinché tale rendicontazione possa configurarsi come un percorso in grado di incentivare il dialogo con tutti i portatori di interesse, i cosiddetti "stakeholder", essa deve essere ispirata dal principio dell'*accountability*, cioè dall'idea che le aziende abbiano una più ampia responsabilità nel rendicontare le azioni e gli effetti derivanti dal loro agire economico. Ogni processo e strumento di rendicontazione sociale, quale per esempio il bilancio di sostenibilità, deve essere quindi in grado di:

• "fornire a tutti gli stakeholder un quadro complessivo delle performance dell'azienda, aprendo un processo interattivo di comunicazione sociale;

• fornire informazioni utili sulla qualità dell'attività aziendale per ampliare e migliorare – anche sotto il profilo etico-sociale - le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholder[1]".

Si definiscono "stakeholder" quei soggetti (intesi nel senso di individui, gruppi, organizzazioni) che hanno con l'organizzazione relazioni significative e i cui interessi sono a vario titolo coinvolti nell'attività dell'organizzazione per le relazioni di scambio che intrattengono con essa o perché ne sono significativamente influenzati.

Il bilancio di sostenibilità, che è il risultato di un processo sistematico e strutturato di rendicontazione sociale, è un documento consuntivo nel quale vengono indicati, oltre ai risultati e alle performance ottenuti, anche gli indirizzi di sviluppo e gli obiettivi di miglioramento per il futuro.

Con la redazione del "Report di Sostenibilità 2018", il Gruppo SACBO intende "rendere noto", attraverso un procedimento di comunicazione responsabile e trasparente, gli elementi che caratterizzano la sua identità aziendale, il suo modello di business e le informazioni che permeano le azioni compiute nei confronti degli stakeholder. Questo primo report, riferito all'esercizio amministrativo 2018, rappresenta il risultato di un lungo processo di riflessione, elaborazione, raccolta dati e rendicontazione che ha coinvolto diverse funzioni aziendali e diversi stakeholder.

1-Tratto da "Principi di redazione del Bilancio Sociale, GBS – Gruppo di studio per il Bilancio Sociale, 2001.

Le principali fasi che hanno portato alla redazione del presente Report di Sostenibilità sono state le seguenti.

Dicembre 2017 – I trimestre 2018

- Costituzione del gruppo di lavoro composto dal personale attivo in SACBO e da quattro professori dell'Università degli Studi di Bergamo, con il compito di coordinare la formazione interna e la raccolta e l'elaborazione dei dati e delle informazioni;
- Affinamento degli strumenti per la raccolta dei dati e delle informazioni necessarie alla realizzazione del documento.

II trimestre 2018

- Definizione delle aree di rendicontazione, con riferimento a due aspetti:

1) definizione dell'Identità Aziendale del Gruppo SACBO, con particolare attenzione alla storia, contesto di riferimento, assetto istituzionale e organizzativo e modello di business;
2) predisposizione di un "Prospetto di ripartizione del Valore Aggiunto", a seguito della riclassificazione dei dati economico-finanziari;

- Elaborazione e approvazione della prima parte del Report Sociale 2017.

III trimestre 2018

- Formazione delle figure apicali di SACBO sul concetto e processo di rendicontazione di sostenibilità;
- Determinazione degli aspetti materiali per la rendicontazione di sostenibilità in SACBO attraverso:

1) focus group con le figure apicali di SACBO;
2) un lavoro di ricostruzione dei diversi temi riprodotti da standard e principi di rilevanza nazionale e internazionale;
3) analisi dei documenti di sostenibilità dei principali aeroporti italiani;
4) individuazione delle tematiche potenzialmente rilevanti per gli stakeholder (interni e esterni).

- Avvio di un processo interno finalizzato alla definizione della mission, vision e dei valori aziendali.

IV trimestre 2018

- Definizione delle aree da rendicontare, degli indicatori e degli strumenti per la

raccolta dei dati;
- Raccolta dati per il periodo 2015-2017;
- Avvio del processo di valutazione della rilevanza interna ed esterna;
- Definizione e approvazione della mission, vision e dei valori aziendali;
- Predisposizione della prima versione del Report di Sostenibilità del Gruppo SACBO per l'anno 2017.

I trimestre 2019
- Raccolta dati aggiornati al 2018;
- Completamento del percorso di costruzione della matrice di materialità;
- Predisposizione della prima versione del Report di Sostenibilità del Gruppo SACBO per l'anno 2018 da presentare al pubblico.

Il perimetro di rendicontazione del primo Report di Sostenibilità riguarda il Gruppo SACBO, che comprende SACBO S.p.A. e la sua partecipata BGY International Services S.r.l. (di seguito indicata anche con la sigla BGYIS).

SACBO S.p.A. è concessionaria del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, attraverso l'ENAC (convenzione sottoscritta il 1° marzo 2002 e in vigore fino al 2042), per la gestione dell'Aeroporto di Milano Bergamo. SACBO ha quindi il compito, sotto il controllo e la vigilanza dell'ENAC e nel rispetto dei principi di imparzialità, trasparenza e non discriminazione, di amministrare e gestire le strutture aeroportuali e di coordinare e controllare le attività dei vari operatori presenti all'interno dell'aeroporto.

BGY International Services S.r.l. (BGYIS) è nata in data 17 giugno 2016 dalla cessione di un ramo d'azienda da parte di SACBO. BGYIS, attiva dal 1° gennaio 2017, si occupa in specifico di tutte le attività di handling aeroportuali, ovvero di servizi di assistenza a terra a passeggeri, merci e ai vettori aerei, nonché di tutte le attività connesse o complementari al traffico aereo.

Dal punto di vista metodologico il presente Report di Sostenibilità è stato costruito seguendo i principi e la struttura proposti dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), che prevede la suddivisione del documento in tre parti principali: a) Parte Prima sull'Identità Aziendale; b) Parte Seconda sulla Creazione e Distribuzione del Valore Aggiunto; c) Parte Terza sulla Relazione Sociale. Va altresì sottolineato che il

Report proposto è stato integrato con una serie di informazioni ottenute attraverso indicatori di performance costruiti ispirandosi e seguendo le indicazioni proposte dal Global Reporting Initiative (GRI Reporting Standards), con particolare riferimento allo standard GRI per il settore aeroportuale. È opportuno sottolineare che lo standard GRI è stato utilizzato, unitamente alle indicazioni fornite dal GBS, per individuare indicatori che siano in grado di meglio rendicontare gli impatti sociali, economici e ambientali e non come standard principale di riferimento. In questo senso, pertanto, il modello di rendicontazione che è stato seguito da SACBO rappresenta una struttura ad hoc che è stata specificatamente designata, attraverso un confronto tra i membri del gruppo di lavoro, per tenere conto delle peculiarità operative-gestionali di SACBO e delle relative esigenze di rendicontazione economiche, sociali e ambientali. Il presente Report richiama e rendiconta in merito agli obiettivi di sviluppo sostenibile promossi dalle Nazioni Unite (Sustainable Development Goals – SDGs) ritenuti rilevanti per il gruppo. La predisposizione della Relazione Sociale, e di altre parti del documento, è avvenuta tenendo conto del processo di materialità costruito per il Gruppo SACBO. Infine, va sottolineato che, al fine di permettere una maggiore confrontabilità tra il processo di rendicontazione di SACBO e le altre realtà che svolgono un'attività simile, si è deciso, come obiettivo di miglioramento per il Report di Sostenibilità 2019, di procedere ad un "affinamento" tra gli indicatori proposti dal GRI e quelli adottati dal modello SACBO. Questo affinamento, tuttavia, avrà l'obiettivo principale di "arricchire" il range di indicatori proposti per SACBO al fine di poter fornire un quadro più esaustivo delle performance più "rilevanti" per la realtà operativa del Gruppo SACBO.

IL PROCESSO DI COSTRUZIONE DELLA "MATERIALITÀ" IN SACBO

Sebbene, potenzialmente, tutti gli aspetti aziendali possano essere rendicontati, appare opportuno prendere in esame gli aspetti che risultano essere più rilevanti per l'azienda e i suoi stakeholder. Tale concetto di rilevanza fa riferimento al fondamentale principio della materialità.

Un aspetto appare "materiale" quando l'azienda produce impatti, positivi o negativi, significativi sull'economia, sull'ambiente e/o sulla società. Inoltre, la materialità fa riferimento al fatto che l'aspetto rendicontato possa influenzare le decisioni degli stakeholder in relazione all'azienda.

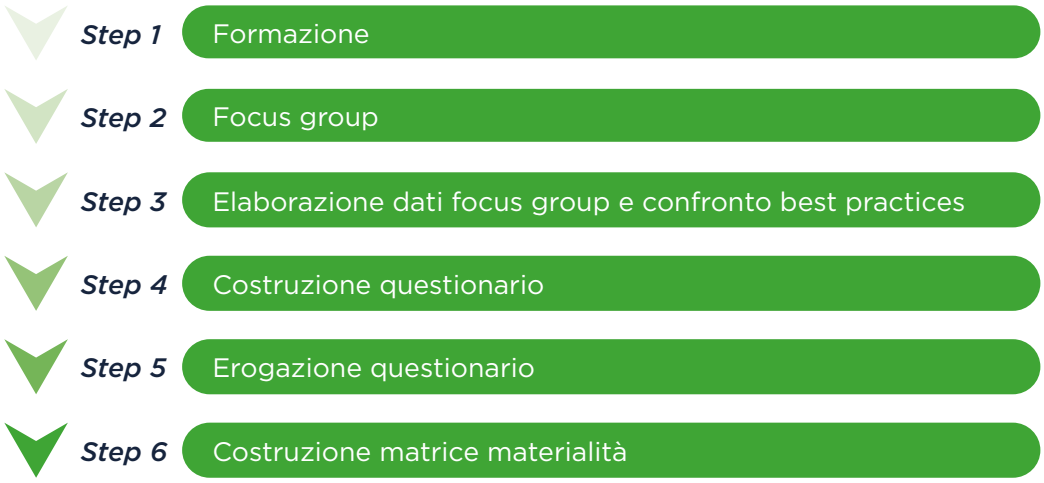
L'individuazione degli aspetti materiali avviene attraverso la costruzione di una matrice, c.d. "matrice di materialità", con lo scopo di mettere in evidenza ciò che è rilevante, nell'accezione sopraesposta, per l'organizzazione e per i suoi stakeholder.

La costruzione della matrice di materialità fa, inoltre, emergere aspetti di interesse per la sostenibilità aziendale, agendo da stimolo per lo sviluppo nel tempo di un'attenzione sempre maggiore verso temi sensibili per gli stakeholder.

Pertanto, con questo primo bilancio di sostenibilità si è avviato un articolato processo di ascolto e di condivisione, affinché emergessero in modo chiaro gli aspetti rilevanti per l'azienda e per i suoi stakeholder al fine di fornire un quadro significativo e possibilmente completo in tema di sostenibilità.

Il processo di analisi della materialità, interamente elaborato e sviluppato dal team di Docenti dell'Università di Bergamo e condiviso nel Gruppo di lavoro, ha previsto i seguenti step:

Figura 1.: Fasi di costruzione della matrice di materialità



Step 1 – giugno 2018: Attività di formazione rivolta a 37 dipendenti del Gruppo SACBO appartenenti ad aree manageriali e/o con responsabilità operative o team leader.

L'obiettivo di questa prima fase è stato quello di sensibilizzare sui temi della sostenibilità muovendo dai Sustainable Development Goals (SDGs) emanati dalle Nazioni Unite, per arrivare poi ai contenuti di importanza e impatto per SACBO. Piccoli gruppi hanno declinato gli SGDs con riferimento a SACBO, individuando gli obiettivi ritenuti di maggior rilievo e riportando attività e azioni del Gruppo con i relativi impatti potenziali e stakeholder coinvolti.

Step 2 - luglio 2018: Focus groups

Si sono organizzati piccoli gruppi di lavoro (a cui hanno partecipato le stesse persone coinvolte nello step 1), assicurando che all'interno di ciascun gruppo vi fosse eterogeneità di funzione aziendale di provenienza, di età e di genere, per garantire diversi punti di vista e prospettive. Ai partecipanti è stato chiesto di posizionare all'interno di una matrice i 17 SDGs proposti dalle Nazioni Unite per identificare quelli più rilevanti e di maggior impatto. Si è poi chiesto ai singoli gruppi di concentrarsi sugli obiettivi con maggior rilevanza e maggior impatto individuando dei sotto-obiettivi e/o punti di attenzione, che meglio esplicitassero la declinazione dei SDGs in SACBO.

Step 3 – Luglio-agosto 2018: Elaborazione dei dati emersi dai focus group e confronto con le best practices.

Tutti i dati, i commenti e le discussioni dei vari gruppi sono stati rielaborati e sintetizzati in appositi file. Tali dati sono stati poi incrociati con le best practices rendicontative delle società aeroportuali italiane e straniere, nonché degli standard di rendicontazione internazionali. Si sono così individuati 31 temi rilevanti, poi ridotti a 25 mediante aggregazione di temi molto affini. Il processo di identificazione e di sintesi è stato condotto da più professori dell'Università di Bergamo per garantire la correttezza e coerenza dell'analisi e ridurre il rischio di soggettività nell'interpretazione.

Step 4 – Settembre 2018: Costruzione del questionario.

Al fine di tenere conto della voce e della opinione dei diversi stakeholder, è stato elaborato un questionario, con il quale si richiedeva di attribuire un punteggio da 1 a 5 ai 25 temi emersi nei focus group. Per tenere conto di eventuali aspetti non emersi dagli step precedenti, è stata inoltre prevista la possibilità di aggiungere altri temi ritenuti rilevanti.

Step 5 – Settembre 2018 - Aprile 2019: Erogazione del questionario.

Con l'intento di coinvolgere il maggior numero di stakeholder, il questionario è stato erogato a tutti i circa 540 ***dipendenti del Gruppo SACBO***. Hanno compilato il questionario 177 dipendenti (176 le risposte valide). Il tasso di risposta è stato quindi di circa il 33%.

Inoltre, SACBO eroga periodicamente, tramite una società specializzata, un questionario rivolto agli ***stakeholder esterni***. Il questionario coinvolge circa 900 soggetti appartenenti a diverse categorie. In occasione dell'erogazione per il 2018, è stata inserita anche un'area specifica relativa alla Corporate Social Responsibility (CSR) e alla materialità volta a valutare il grado di notorietà del concetto di Responsabilità sociale e chiedendo, in riferimento ai 25 temi individuati (e con

possibilità di aggiunta di ulteriori tematiche), di indicare quanto fosse importante che SACBO si occupasse e desse informazioni su di uno specifico tema.
In particolare, sono state raccolte, tramite interviste CATI, le opinioni di n. 150 rappresentanti di attività produttive (121 aziende e 29 liberi professionisti) e n. 750 cittadini di Bergamo e provincia. In questo caso, non a tutti gli intervistati sono stati sottoposti tutti i 25 temi materiali; ne sono stati selezionati in modo casuale n. 15 per ogni soggetto intervistato. In media sono state ottenute circa n. 90 risposte per ogni tema materiale (con un minimo di 73 e un massimo di 119) da parte delle imprese e n. 490 (con un minimo di 399 e un massimo di 619) risposte da parte dei cittadini.
Sono stati inoltre sentiti, tramite interviste qualitative semi-strutturate, n. 26 stakeholder qualificati, quali i sindaci dei comuni limitrofi all'aeroporto, dirigenti e assessori comunali, associazioni di consumatori, ambientali e di categoria, giornali locali, sindacati e università. Da questo rilievo sono emerse indicazioni riguardo i temi più o meno rilevanti, senza però un'indicazione numerica.

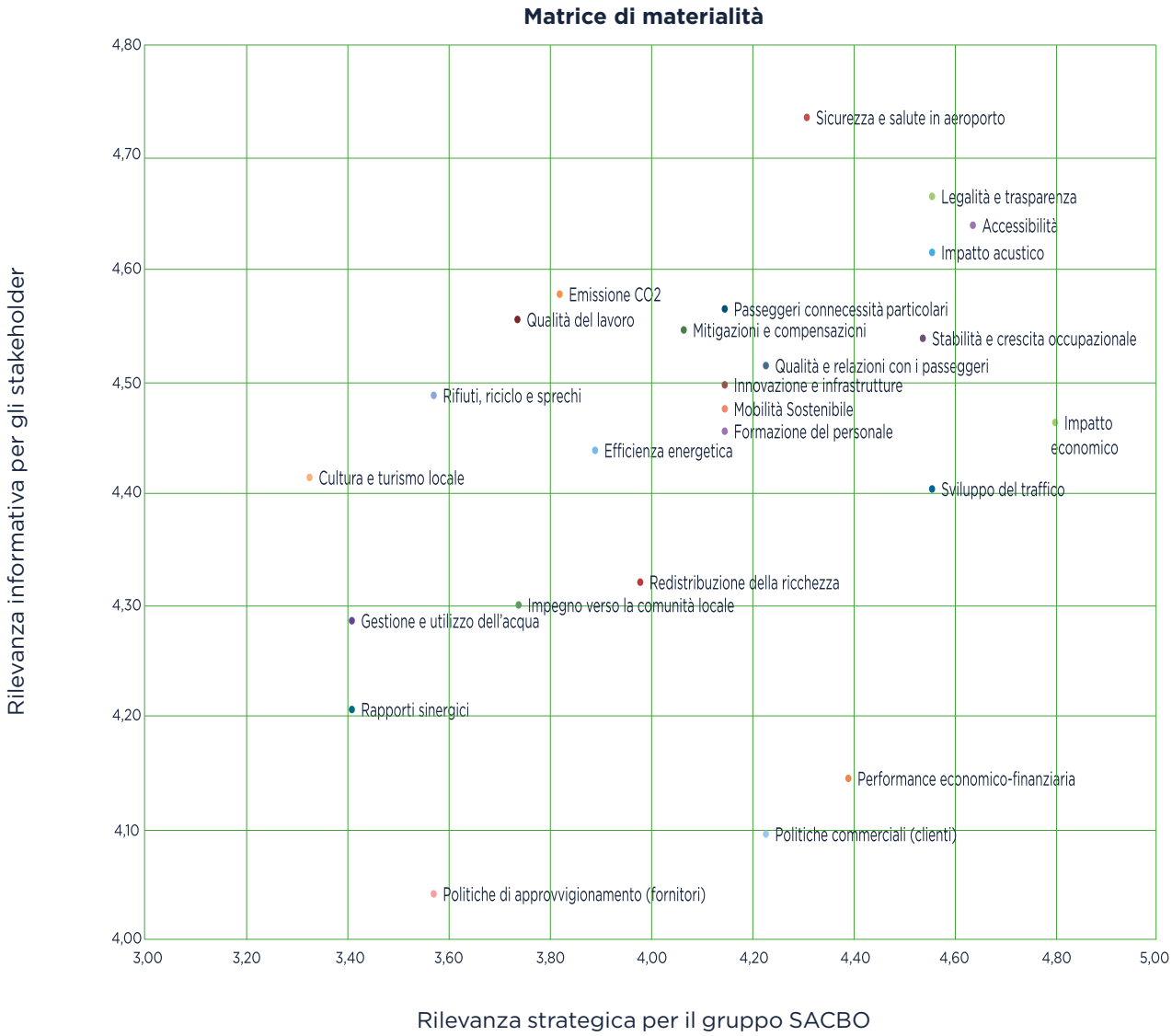
Al fine di identificare la rilevanza interna i medesimi 25 temi emersi dagli step 2 e 3 sono stati sottoposti all'attenzione dei membri del ***Consiglio di Amministrazione e Top Manager di SACBO e di BGYIS***. In questo caso, è stato chiesto di graduare la rilevanza strategica dei diversi temi per il Gruppo SACBO, considerando la vision, la mission e i valori del gruppo. Sono stati coinvolti i 10 membri del CdA di SACBO, del CdA di BGYIS e 8 top manager, con un tasso di risposta del 67%.

Step 6 - Costruzione della matrice di materialità.

Figura 2 – Il processo di costruzione della matrice di materialità

Il processo sopra descritto, e evidenziato nella Figura 2, ha permesso di elaborare la matrice di materialità di SACBO. In particolare, l'asse delle ascisse rappresenta la rilevanza strategica interna identificata dai membri del CdA e dal top management, mentre l'asse delle ordinate accoglie la rilevanza per gli stakeholder.
Dal punto di vista metodologico, sono state elaborate le medie ponderate dei punteggi assegnati per ogni categoria di stakeholder, mentre ai fini aggregativi si è scelto di adottare una media semplice, attribuendo così la stessa importanza al punto di vista di tutti gli stakeholder. La Figura 3 evidenzia la matrice di materialità per il gruppo SACBO.

Figura 3 – La matrice di materialità del Gruppo SACBO



È opportuno notare che, visto il dettagliato processo di identificazione degli aspetti rilevanti, non sorprende che tutti i temi proposti abbiamo assunto valori piuttosto elevati. In particolare, i membri del consiglio di amministrazione e il top management hanno attribuito un punteggio medio che varia da 3,33 a 4,83, mentre gli stakeholder hanno assegnato un punteggio medio superiore a 4 per tutti i temi proposti.
Si nota una certa variabilità nelle risposte attribuite dai diversi interlocutori e questo identifica una sensibilità e attenzione differente a seconda del ruolo e delle relazioni con il Gruppo. La seguente figura 4 mostra i primi 3 temi scelti per ogni categoria di interlocutore ed il relativo punteggio assegnato (dove rilevato).

Figura 4. La rilevanza dei temi per i diversi stakeholder

Temi più e meno rilevanti CDA + TOP MANAGEMENT		
↑	Impatto economico diretto, indiretto e indotto	4,83
	Accessibilità e servizi di trasporto pubblico	4,67
	Impatto acustico / Stabilità e crescita occupazionale / Legalità e trasparenza/ Sviluppo delle capacità di traffico	4,58
↓	Gestione rifiuti, riciclo e lotta agli sprechi/Politiche di approvvigionamento e (fornitori)	3,58
	Gestione e utilizzo dell'acqua/ Rapporti sinergici con altri enti e imprese del territorio	3,42
	Cultura e turismo locale	3,33

Temi più e meno rilevanti DIPENDENTI		
↑	Sicurezza e salute in aeroporto	4,64
	Legalità e trasparenza	4,55
	Accessibilità e intermodalità	4,54
↓	Impegno verso la comunità locale	3,95
	Politiche commerciali (clienti)	3,89
	Politiche di approvvigionamento (fornitori)	3,87

Temi più e meno rilevanti POPOLAZIONE		
↑	Sicurezza e salute in aeroporto	4,8
	Legalità e trasparenza	4,69
	Accessibilità e intermodalità	4,64
↓	Politiche commerciali (clienti)	4,2
	Performance economico-finanziaria	4,15
	Politiche di approvvigionamento (fornitori)	4,06

Temi più e meno rilevanti IMPRESE		
↑	Sicurezza e salute in aeroporto	4,76
	Accessibilità e intermodalità	4,73
	Impatto acustico	4,72
↓	Performance economico-finanziaria	4,24
	Politiche commerciali (clienti)	4,19
	Politiche di approvvigionamento (fornitori)	4,19

Temi più e meno rilevanti OPINION LEADER QUALIFICATI*	
↑	Mitigazioni e compensazioni ambientali
	Accessibilità e intermodalità
	Sicurezza e salute in aeroporto
↓	Politiche commerciali (clienti)
	Politiche di approvvigionamento (fornitori)
	Performance economico-finanziaria

* Valori non disponibili. Dato dedotto attraverso interviste qualitative.

Dato l'elevato punteggio assegnato per ogni aspetto, il presente report intende rendicontare su tutti temi ritenuti rilevanti dal Gruppo e dai suoi stakeholder. Per facilitare la lettura del documento, la seguente Tabella riporta il tema identificato come rilevante, il punteggio ottenuto internamente al Gruppo (rilevanza strategica) e quello assegnato esternamente (rilevanza informativa), gli SDGs a cui il tema può essere ricondotto e la parte del documento in cui si rende conto di tale tematica (Tabella 1).

Tabella 1 – Raccordo tra temi materiali e rendicontazione

Tema materiale	Rilevanza strategica per il Gruppo SACBO	Rilevanza informativa per gli stakeholder	SDGs	Informazioni presenti nel documento
Impatto economico diretto, indiretto e indotto	4,83	4,47		- Parte Prima – Identità Aziendale Tabella 1.2. Impatto di SACBO sul territorio bergamasco - Parte Seconda - "Valore Aggiunto" - Relazione Sociale - "SACBO e il Territorio" par. 3.10.1. L'impegno di SACBO per il Territorio
Accessibilità e servizi di trasporto pubblico	4,67	4,64		- Parte Prima - Identità Aziendale Tabella 1.3. Il quadro degli obiettivi strategici e delle strategie operative - Relazione Sociale - "SACBO e l'Ambiente" par. 3.2.3. Piani di azione, linee guida e strumenti di intervento, sezione e) - Relazione Sociale - "SACBO e i Passeggeri" Par. 3.4.4. Sviluppo dei servizi al cliente

Legalità e trasparenza	4,58	4,65		- Parte Prima - Identità Aziendale cap. 1.1 La vision, la mission e i valori del Gruppo SACBO - Relazione Sociale - "SACBO e Ambiente" par. 3.2.2 La Politica Ambientale e il Sistema di Gestione Ambientale del Gruppo SACBO - Relazione Sociale - "SACBO e le Persone" par. 3.3.13. Conformità al codice etico e al modello di organizzazione, gestione e controllo (D.Lgs. 231/2001) da parte dei dipendenti - Relazione Sociale - "SACBO e i Fornitori" par. 3.6.2. La selezione dei fornitori par. 3.6.3. Il rispetto delle leggi, delle norme e del Codice Etico - Relazione Sociale - "SACBO e i Clienti" par. 3.7.2. Individuazione dei servizi e selezione dei clienti – affidatari - Relazione Sociale - "SACBO e le Autorità di vigilanza" par. 3.9.1. Il contesto normativo
Impatto acustico	4,58	4,61		- Relazione Sociale - "SACBO e Ambiente" par. 3.2.4. Performance Ambientali - Reazione Sociale - "SACBO e il Territorio" par. 3.10.4. Compensazioni e mitigazioni ambientali

Stabilità e crescita occupazionale	4,58	4,54		- Parte Prima - Identità Aziendale cap. 1.3. Contesto economico e sociale di riferimento del Gruppo SACBO, Tabella 1.2. Impatto di SACBO sul territorio bergamasco - Relazione Sociale - “SACBO e le Persone” par. 3.3.2. Alcuni dati relativi al personale - Relazione Sociale - “SACBO e il Territorio” par. 3.10.1. L’impegno di SACBO per il Territorio
Sviluppo delle capacità di traffico	4,58	4,40		- Parte Prima - Identità Aziendale Tabella 1.3, Il quadro degli obiettivi strategici e delle strategie operative, cap. 1.5. Il modello di business del Gruppo SACBO - Relazione Sociale - “SACBO & Compagnie Aeree”, par. 3.5.1. La Politica di gestione delle relazioni con le compagnie aeree - Relazione Sociale - “SACBO e i Passeggeri” par. 3.4.2. I passeggeri dell’Aeroporto di Milano Bergamo
Performance economico-finanziaria	4,42	4,15		- Parte Seconda - “Valore Aggiunto” - Relazione Sociale - “SACBO e gli Azionisti” e nelle varie sezioni della Relazione Sociale

Sicurezza e salute in aeroporto e nelle immediate vicinanze	4,33	4,73		- Parte Prima - Identità Aziendale Tabella 1.3., Il quadro degli obiettivi strategici e delle strategie operative - Relazione Sociale - "SACBO e le Persone" 3.3.5.1. La formazione in materia di safety 3.3.7. Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro - Relazione Sociale - "SACBO e i Passeggeri" par. 3.4.6 "Sicurezza del passeggero"
Qualità e relazioni con i passeggeri	4,25	4,50		- Parte Prima - Identità Aziendale cap. 1.1 La vision, la mission e i valori del Gruppo SACBO; par. 1.3.1 La mappatura degli Stakeholder - Relazione Sociale - "SACBO e Passeggeri par. 3.4.3. L'attenzione al cliente passeggero
Politiche commerciali e rapporti con i clienti	4,25	4,09		- Relazione Sociale - "SACBO e Compagnie aeree" par 3.5.1. La Politica di gestione delle relazioni con le compagnie aeree - Relazione Sociale - "SACBO e i Clienti".

Qualità dei servizi ai passeggeri con necessità particolari	4,17	4,56		- Relazione sociale - “SACBO e Passeggeri” par. 3.4.5. Attenzione per passeggeri con esigenze specifiche.
Innovazione dei servizi, infrastrutture, tecnologie	4,17	4,50		- Parte Prima - Identità Aziendale cap. 1.1 La vision, la mission e i valori del Gruppo SACBO cap. 1.5. Disegno strategico - Relazione Sociale, “SACBO & Ambiente” par. 3.2.3. Piani di azione, linee guida e strumenti di intervento, sezioni b) e d) - Relazione sociale – “SACBO e l’autorità di vigilanza” par. 3.8.2. Il piano di sviluppo aeroportuale
Mobilità sostenibile dentro e fuori dall’aeroporto	4,17	4,48		- Relazione Sociale - “SACBO e Ambiente” par. 3.2.3. Piani di azione, linee guida e strumenti di intervento, sezione e) - Relazione Sociale - “SACBO e i Passeggeri” Par. 3.4.4. Sviluppo dei servizi al cliente

Formazione del personale e sviluppo professionale	4,17	4,46		- Parte Prima - Identità Aziendale cap. 1.1 La vision, la mission e i valori del Gruppo SACBO - Relazione Sociale - "SACBO e le Persone" 3.3.5. La formazione
Mitigazioni e compensazioni ambientali	4,08	4,55		- Relazione Sociale - "SACBO & Ambiente" par 3.2.3, Piani di azione, linee guida e strumenti di intervento, sezione a) - Reazione Sociale - "SACBO e il Territorio" par. 3.10.4. Compensazioni e mitigazioni ambientali
Redistribuzione della ricchezza prodotta	4,00	4,31		- Parte Seconda - "Valore Aggiunto" - Relazione sociale - "SACBO e gli azionisti"
Efficienza energetica	3,92	4,45		- Relazione Sociale - "SACBO & Ambiente" par. 3.2.4. Performance Ambientali
Emissione CO^2 e qualità dell'aria	3,83	4,58		- Parte Prima - Identità Aziendale Cap. 1.2. La storia: da SACBO al Gruppo SACBO - Relazione Sociale - "SACBO e Ambiente" par. 3.2.4. Performance Ambientali

Qualità del lavoro in aeroporto	3,75	4,55		- Relazione Sociale - “SACBO e le Persone”
Impegno verso la comunità locale	3,75	4,30		- Relazione Sociale - “SACBO e il Territorio” 3.10.1. L’impegno di SACBO per il Territorio 3.10.2. Filantropia d’impresa 3.10.3. Educazione e Alternanza Scuola Lavoro - Relazione Sociale - “SACBO e le Persone” 3.3.5.2. Alternanza scuola-lavoro e collaborazione con le scuole e gli istituti scolastici
Gestione rifiuti, riciclo e lotta agli sprechi	3,58	4,49		- Relazione Sociale - “SACBO e Ambiente” par. 3.2.4. Performance Ambientali
Politiche di approvvigionamento e rapporti con i fornitori	3,58	4,04		- Relazione Sociale – “SACBO e i Fornitori”
Gestione e utilizzo dell’acqua	3,42	4,29		- Relazione Sociale -“SACBO & Ambiente” Par. 3.2.4. Performance Ambientali

Rapporti sinergici con altri enti e imprese del territorio	3,42	4,21		- Relazione sociale - "SACBO e il Territorio" par. 3.10.1. L'impegno di SACBO per il Territorio par. 3.10.2. Filantropia d'impresa par. 3.10.3. Educazione e Alternanza Scuola Lavoro
Promozione della cultura, delle bellezze e del turismo locale	3,33	4,41		- Relazione Sociale - "SACBO e i Passeggeri" par. 3.4.2. I passeggeri dell'Aeroporto di Milano Bergamo - Relazione sociale - "SACBO e il Territorio" par. 3.10.1. L'impegno di SACBO per il Territorio par. 3.10.2. Filantropia d'impresa

Come evidente, tutti i temi sono affrontati nel presente documento. Essendo una prima versione, esistono aree che possono essere ulteriormente implementate. Come evidenziato in precedenza, dall'analisi della materialità emergono aeree di rilevanza che necessitano una maggiore attenzione dal punto di vista della rendicontazione. A questo riguardo, SACBO si propone, attraverso un'analisi più puntuale di queste aeree, di apportare dei miglioramenti nel prossimo Bilancio di Sostenibilità per il 2019. Dal punto di vista metodologico si seguirà il seguente approccio:

a) A partire dalla matrice di materialità si evidenzieranno le aree rilevanti che necessitano di una maggiore considerazione dal punto di vista rendicontativo;

b) Sulla base delle indicazioni fornite dai modelli di rendicontazione a cui ci si è ispirati per definire il modello di rendicontazione di SACBO, con particolare riferimento al modello GRI, si individueranno una serie di indicatori di performance potenzialmente da utilizzare per rendicontare le aree sopra evidenziate;

c) Attraverso un processo di condivisione all'interno del Gruppo di lavoro di SACBO, si identificheranno, tra le varie possibilità, gli indicatori di performance da calcolare e rendicontare per il Bilancio di Sostenibilità per il 2019.

RYANAIR
STAR AIR

PARTE PRIMA

IDENTITÀ, CONTESTO, ASSETTO ORGANIZZATIVO, DISEGNO STRATEGICO E MODELLO DI BUSINESS.

La prima parte del Report di Sostenibilità del Gruppo SACBO riporta gli elementi che caratterizzano e descrivono l'azienda. In questa sezione vengono presentate le informazioni relative all'identità, alla storia, al contesto di riferimento, all'assetto organizzativo e al suo modello di business. Tutte queste informazioni permettono di definire gli elementi che contribuiscono a rendere il Gruppo SACBO una realtà aziendale particolare ed unica.

IDENTITÀ, CONTESTO, ASSETTO ORGANIZZATIVO, DISEGNO STRATEGICO E MODELLO DI BUSINESS.

1.1. LA VISION, LA MISSION E I VALORI DEL GRUPPO SACBO

La Vision del Gruppo SACBO

Il gruppo SACBO mira a:

Gestire e adeguare l'aeroporto in relazione all'evoluzione attesa della domanda di mobilità di persone e merci del Paese e del proprio territorio per:

- garantire un sempre più eccellente ed efficiente servizio reso al Paese e alla mobilità adeguandosi agilmente all'evoluzione delle loro esigenze, sia espresse che implicite;
- creare valore aggiunto a favore della propria struttura e dei propri stakeholder;
- favorire l'affermazione delle proprie competenze quale riferimento nei settori in cui opera e il consolidamento del ruolo produttivo e culturale dell'intorno aereoportuale, sorgivo di ricchezza e redditività.

Al fine di realizzare la propria visione, il Gruppo ha definito la seguente mission.

La Mission del Gruppo SACBO

Al fine di realizzare la propria visione, il Gruppo SACBO intende promuovere un pronto e sostenibile adeguamento e un'efficiente e consapevole gestione dell'infrastruttura aeroportuale e dei servizi ai passeggeri, pianificando l'investimento in capitale umano e tecnologico e nel rispetto del ruolo indispensabile al territorio nazionale che lo stesso riveste.

Il Gruppo SACBO, per mezzo delle proprie professionalità, consolidando una cultura di responsabilità, appartenenza e coesione, intende perseguire detti obiettivi comuni e sfidanti sviluppando le migliori soluzioni strategiche e tattiche attraverso il continuo bilanciamento dei valori economici, sociali ed ambientali, nonché in rapporto alle prospettive dei propri stakeholder mediante un costante e trasparente dialogo.

Nel dare realizzazione alla propria mission e alla propria vision, il Gruppo SACBO si ispira ad alcuni valori fondanti che si propone sempre di rendere concreti in tutta la sua attività, declinandoli in competenze:

Valori e competenze
Eccellenza: miglioramento continuo del proprio operato per tutti gli stakeholder coinvolti.
Eccellenza declinabile in competenze quali: Efficienza – Concretezza – Qualità - Forza di volontà –Determinazione – Reattività – Innovazione – Formazione/Informazione.
Equilibrio: ricerca continua delle migliori soluzioni che soddisfino e contemperino le istanze di tutti gli stakeholder coinvolti.
Equilibrio declinabile in competenze quali: Bilanciamento – Mediazione – Trasparenza – Confronto – Cooperazione.
Creazione valore: non solo inteso come profitto per l'azienda ma quale valore e ricchezza per il Territorio cui apparteniamo e il Paese intero.
Creazione di valore declinabile in competenze quali: Motore economia sostenibile – Distribuzione ricchezza – Risultato Economico – Senso di appartenenza al proprio territorio – Parte integrante di un sistema infrastrutturale a servizio del Paese.
Responsabilità: intesa come consapevolezza del ruolo aziendale e delle ricadute positive e negative del proprio operato.
Responsabilità declinabile in competenze quali: Professionalità – Identità – Squadra – Resilienza – Congruenza – Etica.

1.2. LA STORIA: DA SACBO AL GRUPPO SACBO

La società per azioni SACBO (acronimo di Società per l'Aeroporto Civile di Bergamo - Orio al Serio) nasce nel 1970 e inizia la sua attività con i collegamenti con Roma, Cagliari, Alghero e Catania, e affidandone la gestione alla compagnia aerea Itavia. In quegli anni l'aeroporto si caratterizza per: la positiva presenza dell'Aeronautica Militare; i voli di linea programmati; quelli dirottati da Linate, quasi esclusivamente per nebbia; e una componente charter, che corrisponde al 30 per cento dei 127.286 passeggeri transitati nel primo anno di attività con aviazione commerciale. Il movimento di merci di dimensioni e peso contenuti, assimilabili ai pacchi postali, assume progressivamente sempre più importanza per lo scalo bergamasco.

I primi anni vedono alcuni momenti importanti quali: il riconoscimento del ruolo di gestore aeroportuale e la connessa concessione; lo scioglimento del Reparto Volo della 1° Regione Aerea per cui l'Aeronautica Militare rimane presente con il solo distaccamento addetto ai servizi di telecomunicazioni e assistenza al volo; l'avvio di investimenti per le piste e le infrastrutture di sicurezza. La cessazione delle attività commerciali di Itavia, a seguito del disastro aereo di Ustica, pone l'aeroporto in una fase gestionale molto delicata, caratterizzata dalla necessità di garantire (da parte dei soci e in particolare dai tre istituti di credito azionisti) l'indispensabile supporto finanziario alle opere primarie atte a qualificare lo scalo dal punto di vista operativo. In questi anni si consolida il traffico charter, sia stagionale sia di tipo religioso e viene riattivata la rotta Bergamo-Roma. Nel 1987, sulla base di una condivisione reciproca di un sistema unitario aeroportuale lombardo, maturano le condizioni per l'ingresso di SEA (Società Esercizi Aeroportuali) nel capitale azionario di SACBO.

Agli inizi degli anni ’90, dopo una serie di investimenti in vista dei mondiali di calcio Italia 90, SACBO getta le basi per il definitivo sviluppo infrastrutturale e logistico dello scalo, con investimenti di ampliamento dell’aerostazione. SACBO sfrutta la posizione baricentrica dello scalo bergamasco nel bacino della Lombardia per agevolare lo sviluppo del traffico passeggeri. Nel 1999 l’aeroporto supera per la prima volta la quota annuale di 1 milione di passeggeri.

Nel 2000 si decide il raddoppio dell’area check-in e soprattutto sono avviati i contatti commerciali che porteranno l’Aeroporto di Milano Bergamo a diventare in poco tempo una delle realtà più avanzate nel trasporto low cost. In specie, dal 2002 iniziano i collegamenti tramite Ryanair, con un’espansione molto significativa. Dopo l’avvio dei voli operati da Ryanair, cresce il numero dei vettori a basso costo. La strategia di promozione e sviluppo consente che all’aumento del traffico concorra una serie di vettori, creando le condizioni per una reale espansione del bacino di utenza e il graduale ampliamento della rete di destinazioni nell’area euromediterranea.
Nello stesso anno SACBO ottiene la concessione quarantennale da parte dell’ENAC, con scadenza nel 2042, traguardo fondamentale per impostare, in accordo e collaborazione con le Amministrazioni locali, le nuove strategie di sviluppo orientate ad una politica di progressiva riduzione dell’impatto ambientale sul territorio circostante il sedime aeroportuale.
Dal 2002 la crescita di Milano Bergamo segue un andamento esponenziale, con la creazione di servizi aggiuntivi: il potenziamento di infrastrutture e servizi aeroportuali al servizio del traffico passeggeri, la sicurezza e la mitigazione ambientale.
L’atteso incremento del movimento dei passeggeri matura nel 2003, con il passaggio da 1,2 a 2,7 milioni su base annua.
Lo sviluppo della presenza di Ryanair attira altre compagnie low-cost. Il modello low-cost permette ad un numero considerevole di persone, di tutta l’Europa, che difficilmente avrebbero utilizzato l’aereo per i propri spostamenti, di viaggiare a costi accessibili. Ciò ha consentito una crescita costante del traffico passeggeri.

Quanto alla movimentazione merci, ha assunto fin dall’inizio dell’attività dell’aerorporto una valenza strategica. DHL Aviation contribuisce in modo rilevante a fare dell’Aeroporto di Milano Bergamo uno dei più importanti centri di movimentazione delle merci aeree di tipologia courier. La struttura di UPS costituisce dal 1989 il principale gateway del corriere espresso in Italia. La compagnia aerea cargo Miniliner effettua servizi di trasporto di piccoli pacchi postali fino a cessare le attività nel 2015.
L’attività merci rimane, quindi, in capo a due soli vettori courier, in accordo con la strategia gestionale di SACBO.
Le scelte operative, combinate con l’impiego di aeromobili di ultima generazione, dotati di motori a bassa rumorosità e soluzioni tecniche ed aerodinamiche tali da aumentarne l’efficienza in volo, mirano a contenere l’impatto ambientale delle attività aeronautiche, costantemente controllate attraverso la rete di monitoraggio. Il segmento courier ha notevoli e importanti impatti anche a livello territoriale in termini di cruciale ruolo logistico e di supporto all’occupazione e all’economia del territorio.

Gli anni recenti vedono ulteriori significativi sviluppi correlati al miglioramento dei servizi di navigazione aerea, ovvero l’implementazione dei servizi radar di avvicinamento e di superficie e della nuova Torre di Controllo, dotata delle apparecchiature di ultima generazione per la gestione e il controllo del traffico aereo, che consentono una riduzione dei tempi di volo per gli aerei in arrivo e in attesa di decollo, con conseguente minore impatto acustico ed ambientale.

Si evidenzia l'ottenimento di diverse certificazioni di qualità, tra cui, nel 2008, la ISO 14001 (certificazione ambientale) e l'accreditamento del secondo livello di certificazione "Airport Carbon Accreditation" (ACA) di ACI Europe[2], in relazione all'impiego delle risorse energetiche e al relativo abbattimento di consumi ed emissioni nell'aria nell'ambito delle attività di funzionamento dello scalo (a questo riguardo si veda la parte di approfondimento inerente le strategie e politiche ambientali- parte terza "SACBO e l'ambiente").

Negli ultimi anni sono stati inoltre avviati ulteriori investimenti infrastrutturali per l'ottimizzazione delle infrastrutture di volo, quali il rifacimento completo della pista di volo nel corso dell'anno 2014, sia dal punto di vista delle pavimentazioni che impiantistico e la contemporanea realizzazione di nuovi raccordi e aree di transito per aeromobili con lo scopo di ottimizzarne e minimizzarne i percorsi a terra. Inoltre, è stato successivamente realizzato un nuovo hangar in area nord, ampliato il piazzale sud con la creazione di nuovi parcheggi per aeromobili; in aggiunta vi sono stati anche miglioramenti del terminal, con la realizzazione del terzo pontile per gli imbarchi, della nuova area check-in e gestione bagagli da stiva, del nuovo terminal partenze, della nuova area arrivi, modificando in sostanza e qualità l'immagine dello scalo bergamasco, permettendo di disporre di un impianto più funzionale alle esigenze operative. Sono stati realizzati nuovi parcheggi a servizio dell'aeroporto, nonché aumentate le aree commerciali, coerentemente con la valorizzazione del segmento non aviation.

In particolare, nel Dicembre 2018 si sono conclusi i lavori di rinnovamento e nuovo layout della Sala Check-in del Terminal, che hanno previsto l'asportazione dei vecchi banchi e la riconfigurazione di quelli nuovi in posizione frontale rispetto alle entrate principali del terminal lato partenze. Questa diversa disposizione ha permesso di creare un ambiente unico con un'unica linea check-in che funzionalmente permetterà di gestire, tramite l'aumento di superficie così ricavato, in maniera più efficace ed efficiente gli accodamenti dei passeggeri. La riconfigurazione non ha riguardato solo il rinnovo dei banchi e dell'area aperta ai passeggeri, ma anche l'adeguamento dei nastri dell'impianto di smistamento bagagli in partenza (BHS) per rendere più consono il percorso dei bagagli dalle nuove bilance dei check-in al preesistente percorso dei nastri trasportatori, creando al contempo una barriera di separazione fisica tra l'area banchi ed il collettore principale. Inoltre, durante il 2018 sono stati realizzati e conclusi altri interventi minori che hanno riguardato l'aerostazione. Ad oggi le infrastrutture a servizio del passeggero contano n. 33 banchi check in, n. 18 gate e n. 7 caroselli riconsegna bagagli.

Altri importanti interventi strutturali hanno riguardato il sedime aeroportuale. Nel mese di dicembre 2018 si è conclusa l'opera relativa all'ampliamento del piazzale aeromobili a nord della pista di volo principale con realizzazione di una superficie pavimentata di circa 100.000 mq, in continuità e omogeneità con la porzione di piazzale nord già preesistente. Sempre nell'anno 2018 si è conclusa la realizzazione di un nuovo fabbricato per il ricovero dei mezzi di rampa aeroportuali nell'area attigua alla Torre di Controllo dell'aeroporto. E ancora nell'anno 2018, a seguito dell'accordo commerciale fra SACBO e la compagnia area Ryanair per l'affidamento a quest'ultima di un ulteriore hangar allo scopo di effettuare la manutenzione dei velivoli della propria flotta, SACBO ha provveduto a riqualificare la struttura e gli impianti di un hangar di proprietà situato a nord della pista di volo. A partire dal 15/11/2018, data di inaugurazione, l'hangar ospita

2-Consiglio Internazionale degli Aeroporti Europei, che rappresenta oltre 450 scali in 45 Paesi d'Europa.

ogni notte un velivolo a rotazione della flotta della compagnia area per le operazioni di manutenzione ordinaria e straordinaria. Sono presenti attualmente n. 46 stand classe C.

Dal 2001, anno di avvento del traffico low cost, l'Aeroporto di Milano Bergamo ha registrato la crescita costante del movimento passeggeri, fino a raggiungere la quota di 12,9 milioni nel 2018, consolidando la terza posizione nella classifica degli scali italiani e assumendo una funzione strategica in chiave di mobilità per l'est Lombardia. Ad oggi, la visione relativa alle prospettive dello scalo è racchiusa nel Piano di Sviluppo Aeroportuale (PSA), che consente di continuare a garantire un mix equilibrato di segmenti di traffico, frutto di un attento compromesso tra esigenze industriali, fabbisogni del bacino di traffico servito e compatibilità ambientale.

Nel 2016 SACBO S.P.A. ha ceduto a società di nuova costituzione e partecipata in modo totalitario, denominata "BGY International Services S.r.l." (BGYIS), un ramo d'azienda inerente una serie di attività afferenti al servizio aeroportuale, ovvero in specie in servizi di assistenza a terra a passeggeri, merci e vettori aerei, nonché in tutte le attività connesse o complementari al traffico aereo.
La società BGY International Services S.r.l., costituita in data 17 giugno 2016, ha iniziato ad operare a far data del 1° gennaio 2017. Nasce così il Gruppo SACBO.

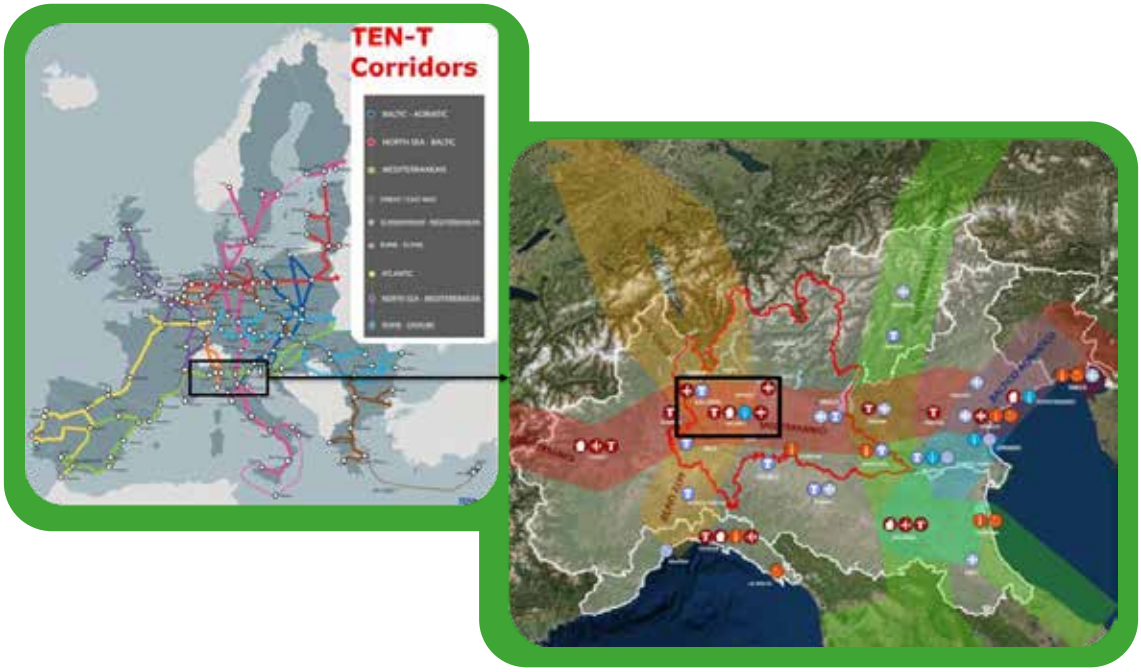
1.3. CONTESTO ECONOMICO E SOCIALE DI RIFERIMENTO DEL GRUPPO SACBO

Nel corso degli ultimi anni, e in particolare nel triennio 2016/2018, si è consolidata la generale consapevolezza che un'economia sempre più globalizzata appare fortemente condizionata dalle instabilità, dai mutamenti geopolitici e dalle difficoltà che riguardano i mercati. SACBO S.p.A., quale concessionaria del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, gestisce e amministra, sotto la vigilanza e controllo dell'ENAC, le infrastrutture aeroportuali dello scalo Milano Bergamo, e coordina e controlla le attività dei vari operatori presenti all'interno dell'aeroporto.
Lo scalo di Milano Bergamo ha un ruolo significativo sia nel contesto europeo, sia in quelli nazionale e lombardo.

A livello europeo, il Regolamento UE n.1315/13 dell' 11 Dicembre 2013 "Union guidelines for the development of the trans-European transport network and repealing Decision No 661/2010/EU" identifica Milano Bergamo come (Figura 1.1):
- Aeroporto core network, assieme a MXP e LIN, situato lungo il Mediterranean Corridor;
- Aeroporto "urban node", assieme a MXP e LIN, afferente al nodo urbano di Milano.

Il Regolamento UE n.1315 / 13 definisce le priorità per lo sviluppo delle infrastrutture di trasporto aereo: "Nella promozione di progetti di interesse comune relativi all'infrastruttura del trasporto aereo [...], è data priorità al miglioramento delle

Figura 1.1. Posizionamento dell'Aeroporto di Milano Bergamo



interconnessioni intermodali tra aeroporti e infrastrutture di diversi mezzi di trasporto; per quanto riguarda i nodi urbani: quando si sviluppa la rete globale nei nodi urbani, gli Stati membri, ove possibile, mirano a garantire un'adeguata connessione tra diverse stazioni ferroviarie, porti o aeroporti della rete globale all'interno di un nodo urbano."

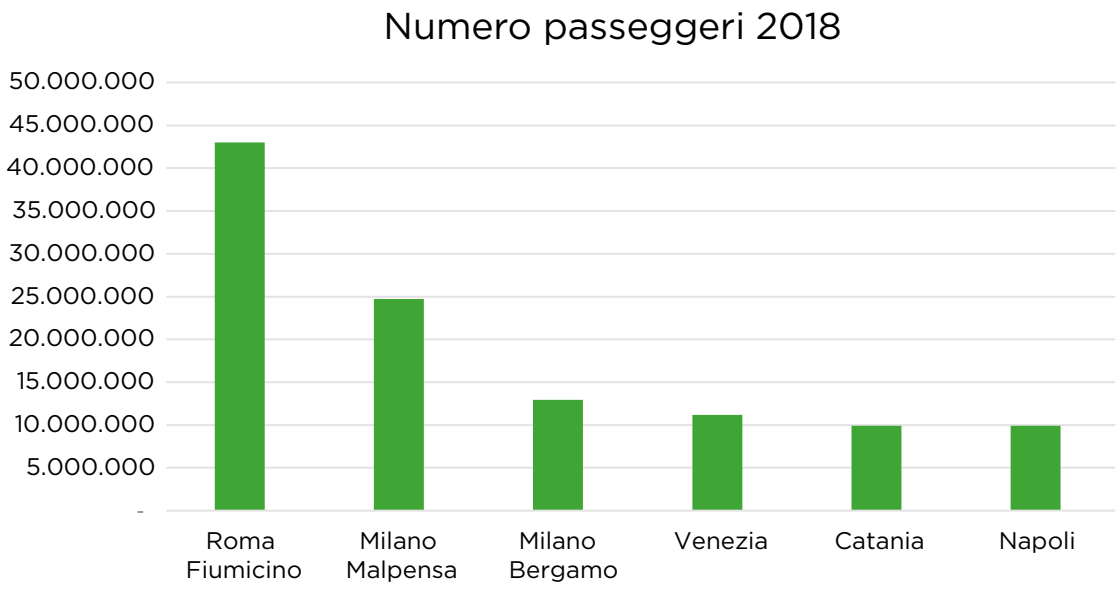
Tabella 1.1. Annesso II, Regolamento EU Reg. 1315/13

EU Reg. 1315/13 ANNESSO II – TABELLA 2 aeroporti, porti marittimi, porti interni e terminali ferroviario-stradali della rete centrale e della rete *				
Nome del nodo	Aeroporti	Porti marittimi	Porti interni	Terminali ferroviario-stradali
Milano	Centrale (Linate)* Centrale (Malpensa)* Centrale (Bergamo)	---	Globale	Centrale (Milano Smistamento)

A livello europeo, lo scalo bergamasco occupa la posizione 50 per numero di passeggeri e 62 per traffico merci (dati elaborati da ACI Europe).
A livello nazionale, lo scalo è considerato nel Piano Nazionale degli aeroporti quale scalo di interesse nazionale, unitamente all'Aeroporto di Milano Linate. Inoltre, Milano Bergamo, congiuntamente agli scali di Milano-Malpensa, Linate e Brescia, rappresenta, nel 2015, il 27% del traffico passeggeri per l'intero sistema aeroportuale italiano.

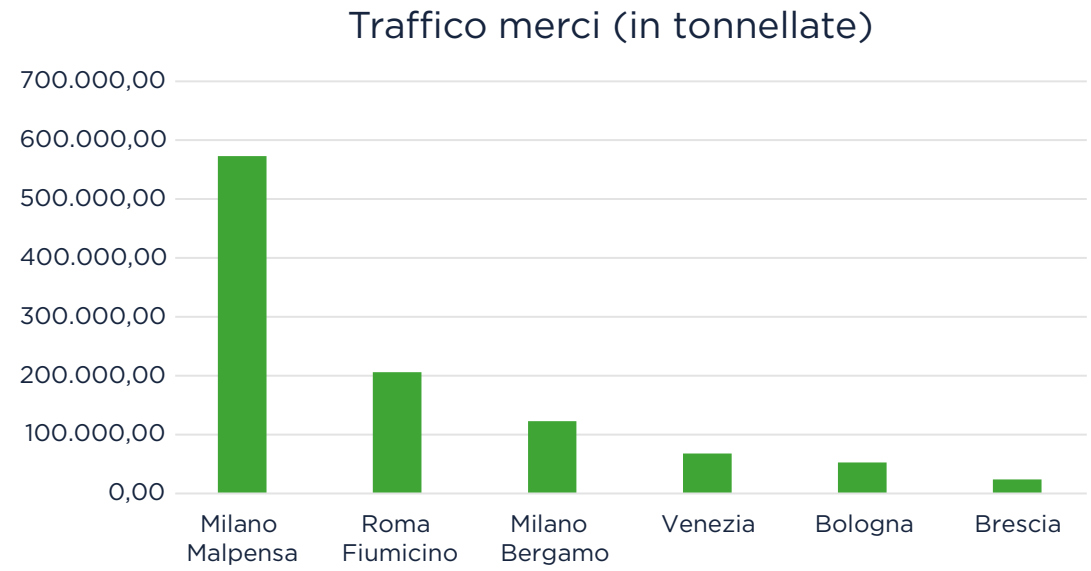
A riprova di questo, Ryanair ha inserito l'aeroporto nella rosa dei principali hub europei di riferimento. A livello nazionale (Grafico 1.1), Milano Bergamo è il terzo scalo per numero di passeggeri (oltre 12,9 milioni di passeggeri nel 2018).

Grafico 1.1. Ranking aeroporti italiani per traffico passeggeri e contestualizzazione dell'Aeroporto di Milano Bergamo (Fonte: Assaeroporti, 2018)



Per quanto riguarda il traffico merci (Grafico 1.2), Milano Bergamo è il terzo scalo nazionale dopo gli aeroporti di Malpensa e Fiumicino per tonnellate di merci trasportate.

Grafico 1.2 Ranking aeroporti italiani per traffico merci e contestualizzazione dell'Aeroporto di Milano Bergamo (Fonte: Assaeroporti, 2018)



Unitamente ai vantaggi offerti dalle tariffe low cost praticate dalla maggior parte dei vettori aerei operanti nell'Aeroporto di Milano Bergamo e dall'indice di puntualità dei voli, l'accessibilità è la componente che concorre alla competitività del viaggio anche in termini logistici e di trasferimento, grazie alla posizione baricentrica dello scalo bergamasco lungo l'asse autostradale A4 e alla vicinanza delle interconnessioni con le principali arterie e direttrici di traffico su gomma. La posizione strategica e centrale rispetto alla regione Lombardia favorisce il raggiungimento di queste performance in termini di numeri passeggeri e trasporti merci. In termini economico-finanziari, il Gruppo SACBO ha generato per il 2018 un valore della produzione consolidato (riferito alle due aziende SACBO e BGYIS) pari a 149.091.367 euro e un utile pari a 23.009.174 (si veda anche la seconda parte relativa al Prospetto di calcolo e ripartizione del Valore Aggiunto).
Con riferimento al sistema economico-sociale lombardo, e in particolare quello orobico, l'Aeroporto di Milano Bergamo svolge un ruolo determinante. In particolare, come evidenziato nel fascicolo di bilancio 2018, produce un impatto diretto, indiretto, indotto e catalitico[3] pari a 3.463,84 mln di euro e 57.358 posti di lavoro (Tabella 1.2) (su tale punto si rinvia per ulteriori approfondimenti al Bilancio d'esercizio e alla parte terza del presente documento "SACBO e il territorio").

Tabella 1.2. Impatto di SACBO sul territorio bergamasco (Fonte: ACI Europe – tabella pubblicata nel fascicolo di Bilancio SACBO 2018).

IMPATTO	PIL (mln di Euro)	POSTI DI LAVORO
Diretto	538,99	9.616
Indiretto	501,9	8.366
Indotto	179,86	6.731
Catalitico	2.243,09	32.645
TOTALE	**3.463,84**	**57.358**

FONTE: ACI Europe. Dati di input per il modello ACI Europe: - traffico passeggeri = 12.938.572; - cargo (ton) = 123.032; - passeggeri transfer = 0%; - passeggeri low cost = 96%; Stato = Italia; Scalo = BGY (Milano Bergamo).
L'Aeroporto Milano Bergamo garantisce la mobilità in entrata e in uscita di passeggeri e merci. Una diminuzione del ruolo e della competitività dello scalo avrebbe ripercussioni sul tessuto economico e sociale della provincia bergamasca e della regione Lombardia in generale.

3-L'impatto diretto fa riferimento, in questo contesto, all'insieme delle attività economico-produttive che forniscono servizi ai passeggeri e alle merci operando all'interno del sedime aeroportuale (vettori, negozi, bar e ristoranti, autonoleggi, banche, ecc.). L'impatto indiretto è quello generato dalle attività che forniscono servizi a passeggeri e merci operando all'esterno del sedime aeroportuale e dalle filiere di fornitura attivate dai gestori delle attività dirette. L'impatto indotto è invece rappresentato dall'incremento economico (in termine per esempio di domanda finale) a favore dei percettori di reddito che sono coinvolti a vario titolo nelle attività legate alla presenza dell'aeroporto. Con il termine di impatto catalitico si fa riferimento all'insieme degli effetti statici e dinamici generati dalla presenza di un aeroporto a favore dell'attrattività e della competitività dell'area interessata dalla sua attività.

1.3.1 LA MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER

All'interno del contesto di riferimento sopra descritto, il Gruppo SACBO, nel rispetto dei principi di imparzialità, trasparenza e non discriminazione, svolge la propria attività in stretto "Rapporto con il Territorio" nella sua accezione più ampia. In particolare, SACBO ha adottato politiche e azioni orientate al rispetto dei propri stakeholder, con particolare attenzione alle comunità locali e all'impatto ambientale sulle stesse. Nel perseguire una politica di sviluppo responsabile e di miglioramento della qualità della vita economica, sociale e ambientale del contesto territoriale di riferimento, SACBO interagisce con una serie di stakeholder che sono stati identificati attraverso una mappatura (Figura 1.2).

Figura 1.2. Mappatura degli stakeholder del Gruppo SACBO

In particolare, si tende a distinguere tra:

- **interlocutori interni** all'azienda, cioè i soci e le risorse professionali di SACBO;
- **interlocutori esterni**, ma collegati, identificati in gran parte per "sistemi di riferimento" che vedono interagire più attori e istituzioni. Questi ultimi non sono solo gruppi di soggetti tradizionalmente riconosciuti come stakeholder (istituzioni e soggetti pubblici), ma anche insiemi di interlocutori e portatori di interessi che interagiscono con il sistema di SACBO nell'ambito di particolari aree tematiche: ambiente e territorio, economia, lavoro.

La mappatura degli stakeholder ha consentito di individuare gli interlocutori interni:

a) *Soci di SACBO*: SEA (Società Esercizi Aeroportuali S.p.A.), Unione Banche Italiane (UBI) spa, Comune di Bergamo, Camera di Commercio di Bergamo, Provincia di Bergamo, Banco BPM, Italcementi, Confindustria Bergamo, Aeroclub G. Taramelli.
b) *Dipendenti*: rappresentano l'elemento portante dell'intero sistema SACBO. Il Gruppo ha orientato le proprie politiche e attività cercando di valorizzare il ruolo e la funzione svolti dai propri dipendenti, con particolare attenzione alle politiche remunerative e di progressione di carriera, alla formazione e alle tematiche della salute, sicurezza e safety.

Sono riconducibili a interlocutori esterni:

a) *Ambiente e comunità locali*: Il territorio rappresenta l'insieme delle realtà territoriali limitrofe (comunità e abitanti) che direttamente e/o indirettamente si trovano ad interagire con SACBO. Per SACBO il rapporto equilibrato con il territorio rappresenta un'opportunità oltre che una necessità. A questo riguardo SACBO svolge le sue attività nel rispetto della compatibilità ambientale e delle esigenze del territorio. Come sarà illustrato nella parte terza dedicata all'Ambiente, a titolo esemplificativo, SACBO ha promosso una serie di opere di mitigazione ambientale tramite bandi pubblici con impiego di importanti risorse proprie a favore di edifici scolastici e dei cittadini dell'intorno aeroportuale. Questi interventi riguardano il fonoisolamento degli edifici (rifacimento infissi) e l'ottimazione del comfort acustico (installazione impianti di condizionamento). Per l'importanza assunta da tale stakeholder si è deciso di suddividere la rendicontazione nella sezione 'Relazione Sociale' tra due principali componenti: *Ambiente e Comunità locali*;
b) *Passeggeri:* rappresentano il 'cuore' dell'attività di SACBO. Attenzione particolare è posta sulla qualità del servizio fornito ai passeggeri, con specifica considerazione per i passeggeri a mobilità ridotta (PMR);
c) *Compagnie Aeree*: hanno un ruolo rilevante nel sistema di SACBO, sia per quanto riguarda il trasporto passeggeri che il trasporto merci. Tra queste si segnalano (in ordine di numero di passeggeri): Ryanair, WizzAir, Blue Panorama, Pobeda, Pegasus, Ernest Airlines, Ukraine International, Blue Air, Albastar, Air Arabia Maroc, Volotea, Neos, Air Italy, FlyBMI, Air Arabia Egypt e Laudamotion per il trasporto di passeggeri. Per il trasporto merci si segnalano DHL e UPS;
d) *Fornitori*: rappresentano l'insieme dei soggetti che, attraverso contratti di fornitura, interagiscono e consentono il regolare funzionamento dello scalo, ad esempio: i fornitori di energia elettrica, di materiali, ecc.;
e) *Clienti*: sono coloro che, oltre ai già citati passeggeri e compagnie aeree, usufruiscono delle attività e servizi forniti da SACBO attraverso le attività Aviation e Non Aviation.
f) *Autorità e Organi di Vigilanza*: rappresentano gli enti e/o organi che svolgono attività di vigilanza e controllo sulle politiche e attività svolte da SACBO; ad esempio, ENAC, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, Ministero dell'Ambiente, Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA), Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) e altri organismi governativi, regionali e locali;
g) *Finanziatori Terzi*: rappresentano l'insieme dei soggetti (banche e istituti di credito) che forniscono, a titolo di credito, le risorse finanziarie per supportare l'attività svolta da SACBO;
h) *Pubblica Amministrazione*: rappresenta l'insieme dei soggetti e/o enti pubblici nazionali e locali, oltre a quelli che svolgono attività di vigilanza e controllo, con cui l'azienda si trova direttamente o indirettamente ad interagire (per esempio, gli enti deputati alla riscossione dei tributi e delle imposte).

1.4 ASSETTO ISTITUZIONALE ED ORGANIZZATIVO

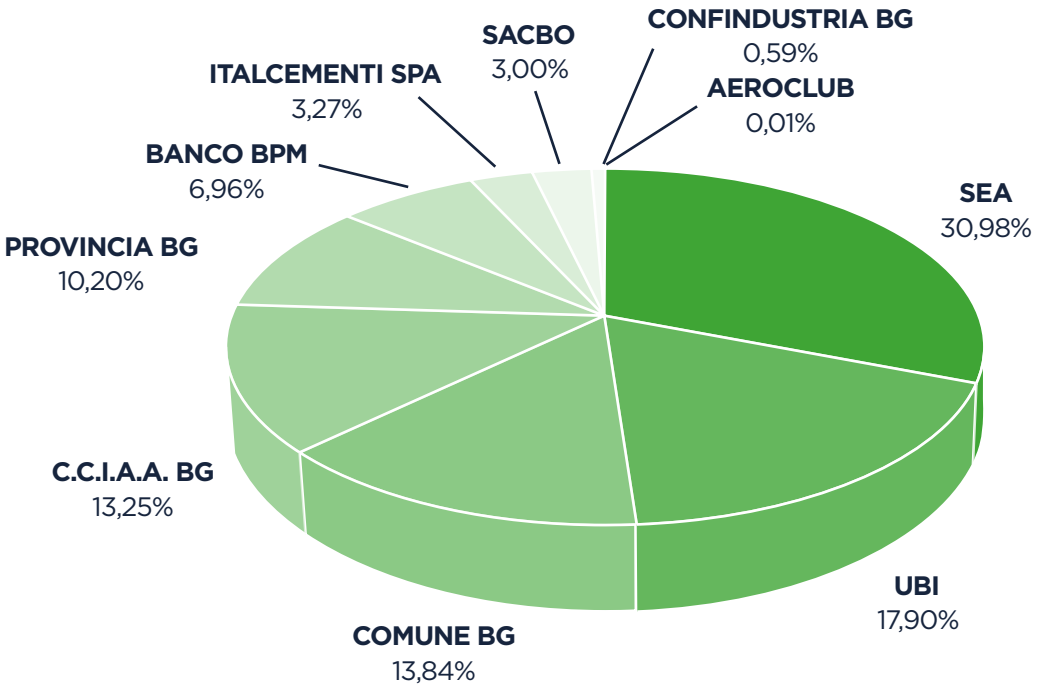
L'assetto istituzionale ed organizzativo esplicita gli elementi che identificano la realtà del Gruppo SACBO: gli organi istituzionali e la struttura organizzativa.

1.4.1 Assetto societario

Il Gruppo SACBO è formato da due società: SACBO S.p.A. e BGY International Services S.r.l..

Al 31.12 2018 il capitale sociale di SACBO S.p.A. ammonta a Euro 17.010.000, interamente versato e rappresentato da un numero di 3.543.750 azioni del valore nominale di euro 4,80 cadauna. Attualmente l'azionariato è così composto (Grafico 1.3):

Figura 1.3. Mappatura degli stakeholder del Gruppo SACBO



SACBO possiede il 100% del capitale sociale di BGYIS, società costituita il 17/06/2016 che svolge dall'1/1/2017 attività di handling presso l'aeroporto.

1.4.2 Governance e organi istituzionali

SACBO S.p.A. ha adottato un modello organizzativo di gestione e controllo societario tradizionale, costituito dall'Assemblea dei Soci, dal Consiglio di Amministrazione, con deleghe ad un Comitato Esecutivo, e dal Collegio Sindacale. La revisione legale dei conti è affidata ad una Società di Revisione. Completano il modello di governance l'Organismo di Vigilanza ed il Comitato Etico.

Per il triennio 2017-2019 gli organi sociali di SACBO S.p.A. risultano così composti

- ***Consiglio di Amministrazione***
  Presidente: Roberto Bruni (componente comitato esecutivo)
  Vice Presidente: Yvonne Messi (componente comitato esecutivo)
  Vice Presidente: Ercole Galizzi (componente comitato esecutivo)
  Consiglieri
  Giampietro Benigni
  Fabio Bombardieri (componente comitato esecutivo)
  Roberto Callieri
  Giovanni Paolo Malvestiti (componente comitato esecutivo)
  Laura Pascotto
  Renato Redondi
  Roberto Rio

- ***Collegio Sindacale***
  Presidente: Angela Salvini
  Sindaci Effettivi: Marco Spadacini, Gianluca Delbarba, Rodolfo Luzzana, Gianfranco Ceruti
  Sindaci Supplenti: Luciana Gattinoni, Alberto Carrara

- ***Società di Revisione Contabile:*** KPMG S.p.A..

Modello 231 e Organismo di vigilanza

SACBO si è dotata di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOGC 231) adeguato ai requisiti reati di cui al D.lgs. 231/2001 (https://www.milanbergamoairport.it/it/governance/). SACBO considera tale modello come l'esito di un processo di identificazione delle attività e ruoli aziendali sensibili, di relativa mappatura dei rischi ed implementazione di specifici protocolli (linee guida, procedure, istruzioni operative, controlli incrociati, formazione e sensibilizzazione delle risorse umane e continui aggiornamenti) che, nella loro attuazione e operatività, sono "diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire" e a ridurre la probabilità di evento dello scenario di reato nell'interesse o a vantaggio della società per ogni fattispecie delittuosa.

Nell'identificazione di questi protocolli, SACBO si è ispirata alla normativa e alle indicazioni fornite dalle Linee Guida elaborate da Confindustria. Secondo tale approccio, le componenti attuate a livello aziendale per garantire l'efficacia del Modello sono: 1) il Codice Etico; 2) l'organizzazione gerarchico-funzionale aziendale; 3) le politiche e le procedure aziendali; 4) il sistema delle deleghe e delle procure per l'esercizio di poteri delegati; 5) il sistema di controllo di gestione; 6) la comunicazione al personale e la formazione dello stesso; 7) il sistema disciplinare; 8) la mappatura dei rischi.

- ***L'Organismo di Vigilanza,*** ai sensi del D.lgs. N. 231/2001, risulta così composto[4]:
  Presidente: Roberto Magri
  Componenti: Remo Ceriotti, Ahmed Laroussi

L'Organismo di Vigilanza di SACBO, inizialmente di tipo monocratico, si è successivamente trasformato in organo collegiale, vista la complessità del business e della struttura aziendale.

Codice e comitato etico

Come sopra indicato, il Codice Etico rappresenta uno degli elementi cardine del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo. L'azienda ha adottato per la prima volta il 1 luglio 2001, ex ante l'introduzione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo, un Codice Etico volto a individuare l'insieme dei valori etici, dei principi generali e delle linee di comportamento che devono essere osservati da tutti i destinatari nella conduzione degli affari e delle attività aziendali. Il Codice è stato aggiornato nel 2008 e nel 2014. In particolare, SACBO persegue l'obiettivo primario di assumere ad ogni livello e in ogni circostanza un'immagine e una reputazione improntata alla scrupolosa osservanza di principi comportamentali, quali serietà, credibilità, lealtà, correttezza nei rapporti e, non ultima, moralità. L'azienda opera nel rispetto di tali principi, divenuti nel tempo patrimonio "genetico": essi devono costantemente rispecchiarsi nelle azioni di tutti i collaboratori. L'osservanza dei principi, unita al rispetto delle regole di ordinaria diligenza e al quadro normativo in essere, garantisce a SACBO di mantenere e preservare la reputazione conseguita nel business aeroportuale. Per questo motivo è indispensabile che ciascuno operi, nell'ambito della funzione aziendale assegnata, con massima trasparenza, privilegiando nel contempo il miglioramento dei rapporti che quotidianamente vengono assunti nei confronti di tutti gli stakeholder (colleghi, fornitori, clienti, comunità locale, ecc.).

4-L'Organismo di Vigilanza garantisce l'efficacia e l'applicazione del Modello 231 attraverso una mappa di reciproci flussi informativi con il management e i ruoli identificati come "sensibili" in quanto responsabili di attività / processi potenzialmente impattanti con il catalogo reati in essere.

Nel 2018 anche la controllata BGYIS ha fatto proprio il Codice Etico di Gruppo.

• ***Il comitato etico risulta così composto:***
Presidente: Ettore Tacchini
Componenti: Emilio Bellingardi, Nicola Lamera, Roberto Rampinelli

La società BGYIS presenta i seguenti organi societari, per il triennio 2017-2019:

• ***Consiglio di Amministrazione:***
Presidente: Bellingardi Emilio Renato Angelo
Corti Amelia (Amministratore Delegato)
Lamera Nicola (consigliere)

• ***Organo di controllo***
Cattaneo Aldo, sindaco unico

• ***Società di Revisione Contabile:*** KPMG S.p.A.

Nell'ambito della governance aziendale, BGYIS ha implementato, nel 2018, il proprio Modello di Organizzazione, Gestione e controllo in linea con il dettato del D.lgs. 231/01, provvedendo altresì alla nomina dell'Organismo di Vigilanza monocratico. L'Organismo di Vigilanza, ai sensi del D.lgs. N. 231/2001, è Remo Ceriotti.

Prevenzione della corruzione e trasparenza

Prevenzione della corruzione

Dopo la individuazione, nel 2017, del Referente per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, nella persona di Vincenzo Bella, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 31 Luglio 2018 la Policy Anticorruzione, con un Modello che integra il sistema di governance aziendale attraverso le due procedure sviluppate nel corso dell'anno:

- Procedura anticorruzione, che rafforza il sistema di prevenzione alla corruzione, con la creazione di una "sezione speciale anticorruzione" all'interno del modello organizzazione gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 (MOGC 231), così da estendere la azione di prevenzione della corruzione a vantaggio della SACBO (corruzione attiva), già considerata nel MOGC 231, anche a quella a svantaggio della SACBO (corruzione passiva), sia nei confronti di soggetti pubblici che privati;
- Procedura Whistleblowing, che disciplina la segnalazione di condotte illecite poste in essere durante il rapporto di lavoro, prevedendo un "Comitato Whistleblowing", composto dal Referente per la prevenzione della corruzione e trasparenza, dal Presidente del Comitato Etico e dal Responsabile della funzione di Internal Audit, per la istruttoria delle segnalazioni.

Nel contesto della procedura anticorruzione sono stati precisati i principali compiti del referente anticorruzione:

• Verificare l'efficacia, l'adeguatezza e l'attuazione del Modello Anticorruzione, a partire dai report sulle verifiche effettuate in sede di audit, riferendone con periodica reportistica verso l'alta direzione di SACBO, proponendo eventuali modifiche in caso di mutamenti nell'organizzazione o dell'accertamento di significative violazioni, con conseguenti modifiche e/o implementazioni dei protocolli di prevenzione;

• Collaborare con la funzione Internal Auditing e con l'Organismo di Vigilanza per gli aspetti applicativi della sezione speciale Anticorruzione MOGC 231, con il Comitato Etico per gli aspetti impattanti di competenza, nonché con la funzione Legale di SACBO per l'interpretazione del quadro normativo e delle sue evoluzioni in materia di

prevenzione alla corruzione;
• Partecipare al Comitato Whistleblowing per esame delle segnalazioni di competenza.
Nell'ultimo trimestre del 2018, in conformità alla normativa, sono stati attivati due diversi canali per effettuare le segnalazioni whistleblowing: una piattaforma digitale raggiungibile all'indirizzo web (https://milanbergamoairport.segnalazioni.net) e una casella postale presso l'Ufficio postale di Orio al Serio.
I due canali sono indicati sul sito aeroportuale (https://www.milanbergamoairport.it/it/) nella sezione "Corporate" – "Corporate Governance".
Come previsto dalla procedura Whistleblowing (punto 4.8), si comunica che – nel corso del 2018 – non sono pervenute segnalazioni di nessun tipo sui due canali (informatico e postale) predisposti a tale scopo.

Trasparenza
In attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni applicabili a SACBO dal Decreto Legislativo 14 Marzo 2013, è stata attivata sul sito aziendale www.milanbergamoairport.it una sezione denominata "Società Trasparente" dedicata agli adempimenti delle prescrizioni che la norma prevede per le Società a partecipazione pubblica non di controllo quale è SACBO. Le informazioni pubblicate riguardano:
- L'accesso civico, con riferimento ai dati e informazioni di cui all'articolo 5 e con i limiti di cui all'articolo 5 bis del medesimo decreto;
- Le indicazioni sulla trasparenza contenute nella delibera ANAC n° 1134 dell'8 Novembre 2017, con riferimento "all'attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dall'Unione Europea"
- Le indicazioni, contenute nella delibera ANAC n° 141 del 21 Febbraio 2018, sulla attestazione in merito a Bilanci, Servizi erogati e registro degli accessi.

1.4.3 La struttura organizzativa
Il Gruppo presenta organigrammi coerenti con i propri modelli di operatività e prevede alcuni organi in staff all'alta direzione al fine di garantirne il buon funzionamento (Figure 1.3 e 1.4)

Figura 1.3 Organigramma generale SACBO

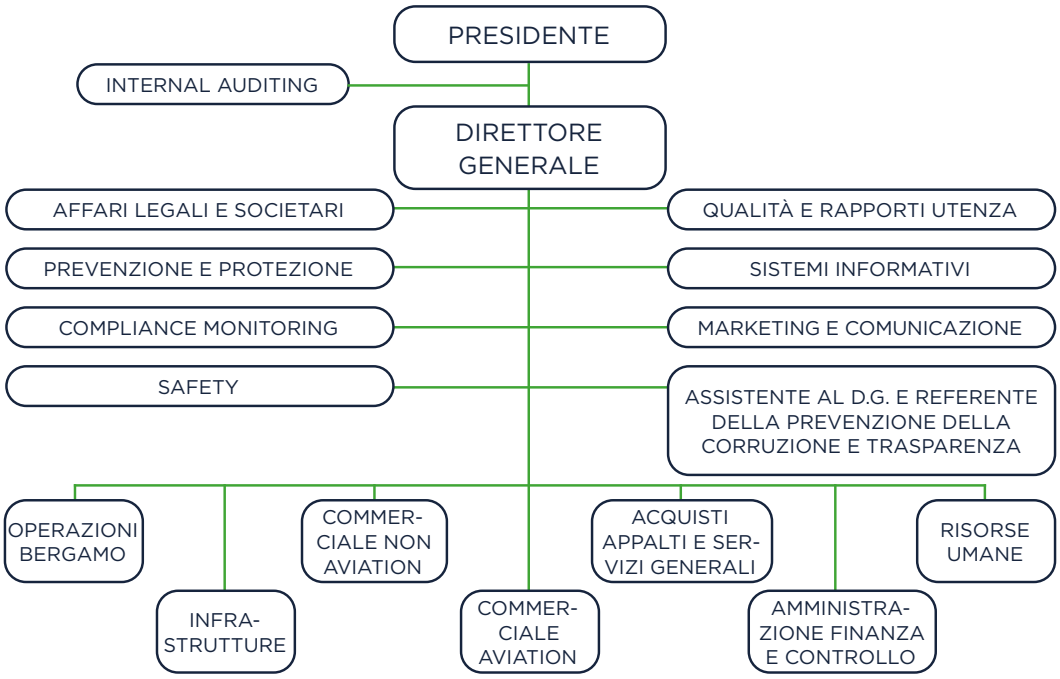
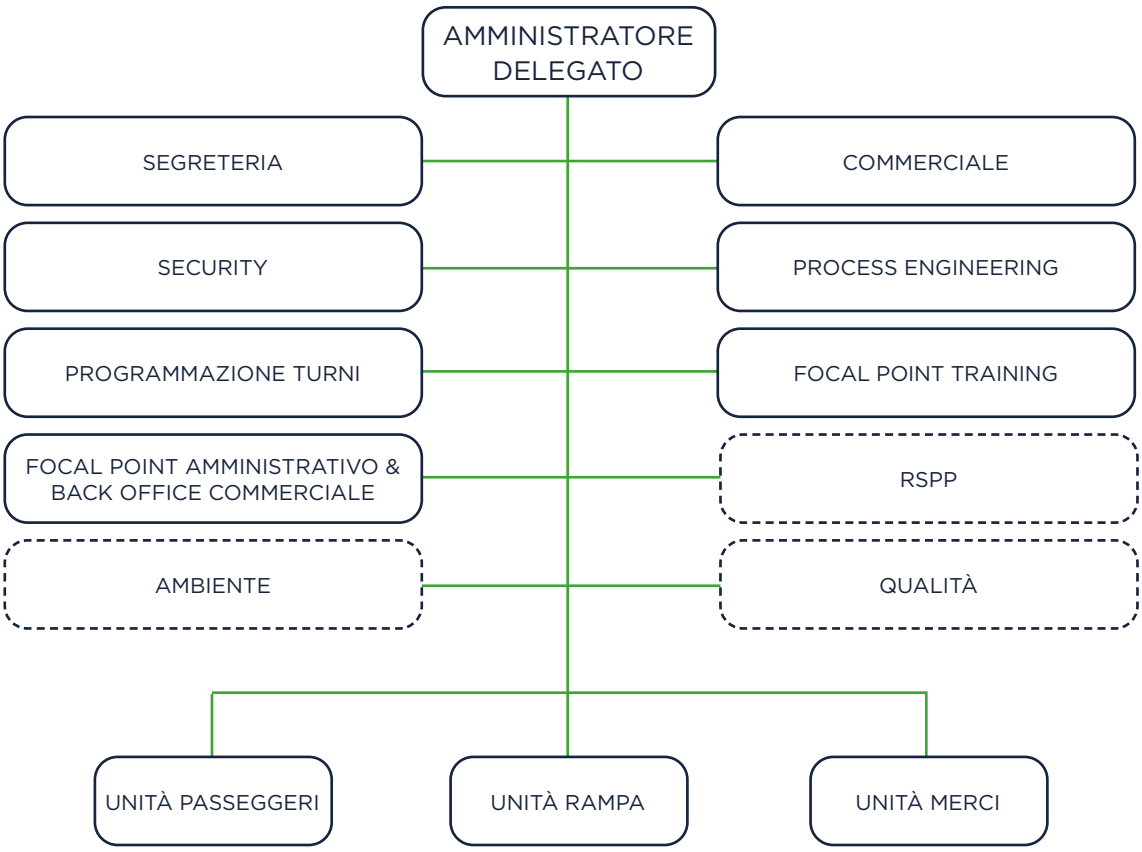


Figura 1.4 Organigramma generale BGYIS



1.5. DISEGNO STRATEGICO

Con il disegno strategico il Gruppo SACBO esplicita gli obiettivi di medio-lungo termine che intende perseguire in attuazione di specifiche politiche aziendali che contraddistinguono la sua realtà aziendale.

La strategia di sviluppo del Gruppo SACBO si basa sul progetto "Aeroporto "Il Caravaggio" di Bergamo Orio al Serio - Piano di Sviluppo Aeroportuale 2030", progetto finalizzato ad adeguare la pianificazione delle infrastrutture aeroportuali allo sviluppo atteso del traffico aereo negli anni 2016–2030, tenuto conto dell'intervenuta evoluzione dell'infrastruttura. Il progetto costituisce il necessario aggiornamento del piano di sviluppo ad oggi ancora vigente, quantomeno sino all'approvazione di quello nuovo.

SACBO, in linea con le prescrizioni europee e nazionali sul trasporto aereo e con le previsioni di traffico stimate nel breve, medio e lungo termine, ha adottato un approccio strategico che prevede una ridefinizione degli spazi operativi del "sistema aeroporto", capace di aumentarne l'efficienza e la capacità di soddisfare la crescente domanda di trasporto. L'iter procedurale prevede, a seguito dell'approvazione del Piano da parte di ENAC in linea tecnica avvenuta nel 2017, la sottoposizione del Piano stesso alla Valutazione di Impatto Ambientale al fine di valutare la compatibilità ambientale e

urbanistica degli interventi infrastrutturali previsti in progetto e quella urbanistica in sede di conferenza di servizi.

Nel 2018 è stata instaurata la procedura di Valutazione di Impatto Ambientale ai fini dell'ottenimento del decreto di compatibilità ambientale, presupposto necessario, unitamente al parere di compatibilità urbanistica, per l'approvazione definitiva del progetto.

SACBO ha individuato tre "Ambiti di rapporto":

1) ***Opera e Territorio:*** inteso come il complesso delle relazioni intercorrenti tra le infrastrutture aeroportuali, considerate nella loro consistenza fisica ed operativa, e il territorio che le ospita. L'insieme di queste relazioni sono orientate all'erogazione di un servizio efficiente e alla generazione di effetti positivi in termini di qualità dell'ambiente e della vita delle collettività locali;
2) ***Proponente e collettività locali:*** rispettivamente identificati in ENAC e società di Gestione per quanto attiene al proponente, e negli enti territoriali locali, assunti quali espressione delle collettività;
3) ***Progetto e analisi ambientale:*** con riferimento al rapporto tra il processo di redazione del Piano di Sviluppo Aeroportuale e quello di elaborazione del relativo Studio di Impatto Ambientale. Nello specifico SACBO ha deciso di seguire un sistematico confronto tra il Piano di Sviluppo e l'impatto ambientale, tale da garantire un processo interattivo di verifica tra le scelte e i risultati.

Il disegno strategico, tenuto conto degli Ambiti di Intervento, ha individuato i seguenti ***obiettivi strategici generali:***

1) Soddisfazione della domanda attesa secondo standard di qualità del servizio elevati;
2) Creazione di valore aggiunto territoriale.

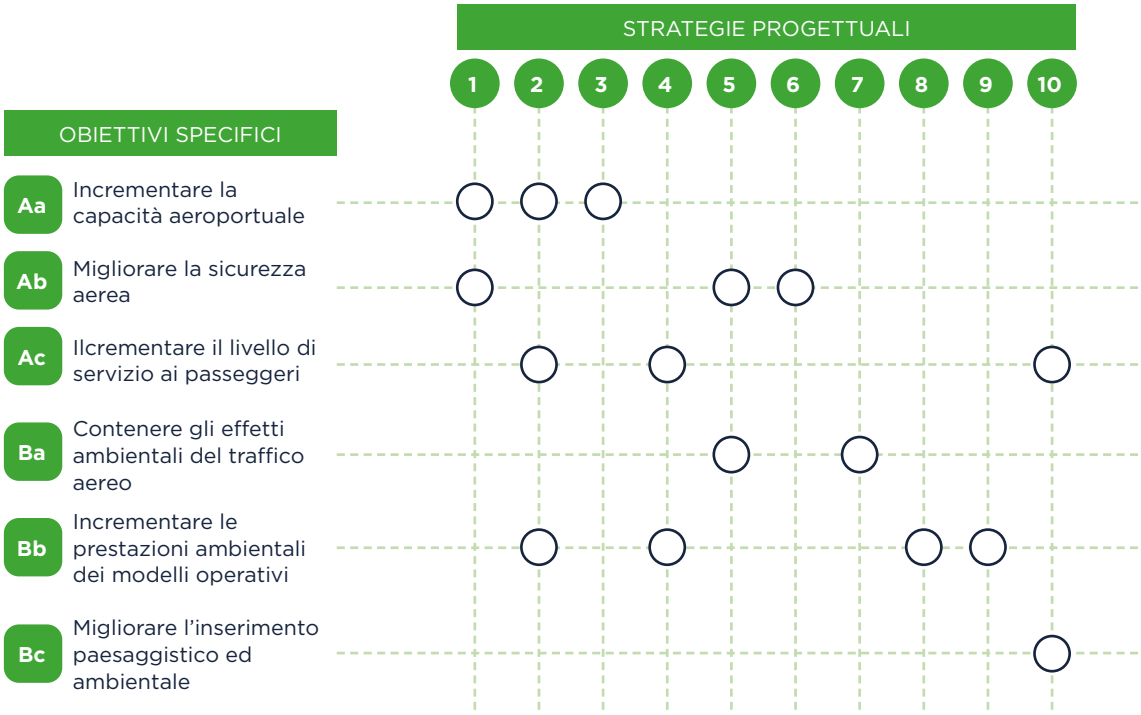
I sopracitati obiettivi strategici generali sono stati articolati in una serie di sotto-obiettivi strategici di seguito elencati (Tabella 1.3):

Tabella 1.3. Il quadro degli obiettivi strategici e delle strategie operative

OBIETTIVI STRATEGICI GENERALI	SOTTO-OBIETTIVI STRATEGICI	STRATEGIE OPERATIVE
SODDISFAZIONE DELLA DOMANDA E QUALITA' DEL SERVIZIO	• Incrementare la capacità aeroportuale • Migliorare la sicurezza aerea • Incrementare il livello di servizio ai passeggeri	1) Efficientamento dell'operatività aeronautica 2) Razionalizzazione e riordino dell'assetto aeroportuale 3) Razionalizzazione e potenziamento dei piazzali 4) Razionalizzazione del sistema di accessibilità 5) Implementazione dei sistemi di atterraggio strumentale 6) Adeguamento delle dotazioni di sicurezza delle piste di volo 7) Gestione del traffico aereo per il contenimento del rumore 8) Riduzione dei fabbisogni energetici e approvvigionamento da fonti rinnovabili 9) Razionalizzazione della gestione delle acque meteoriche 10) Riqualificazione dei margini aeroportuali
CREAZIONE DI VALORE AGGIUNTO TERRITORIALE	• Contenere gli effetti ambientali del traffico aereo • Incrementare le prestazioni ambientali dei modelli operativi • Migliorare l'inserimento paesaggistico ed ambientale	

Come evidenziato dalla Tabella 1.3, le strategie operative elencate sono le modalità operativo-gestionali per raggiungere uno o più dei sotto-obiettivi strategici individuati. Ad esempio, la strategia operativa numero 2, "Razionalizzazione e riordino dell'assetto aeroportuale", è funzionale al raggiungimento di tre dei sotto-obiettivi strategici riferibili ad entrambi gli obiettivi generali: 1) incrementare la capacità aeroportuale; 2) incrementare il livello di servizio ai passeggeri; 3) incrementare le prestazioni ambientali dei modelli operativi. A questo riguardo la tabella seguente, fornisce un resoconto più dettagliato delle interrelazioni tra strategie e obiettivi strategici (Figura 1.4).

Figura 1.4 Interrelazioni tra strategie e obiettivi strategici



1 Efficientamento dell'operatività aeronautica
2 Razionalizzazione e riordino dell'assetto aeroportuale
3 Razionalizzazione e potenziamento dei piazzali
4 Razionalizzazione del sistema dell'accessibilità
5 Implementazione dei sistemi di atterraggio strumentale
6 Adeguamento delle dotazioni di sicurezza della pista di volo
7 Gestione del traffico aereo per il contenimento del rumore
8 Riduzione dei fabbisogni energetici ed approvvigionamento da fonti rinnovabili
9 Razionalizzazione della gestione delle acque meteoriche
10 Riqualificazione dei margini aeroportuali

L'insieme delle strategie operative emanate per raggiungere gli obiettivi strategici si tradurrà in un 'Piano di interventi e opere' che saranno attuate per raggiungere gli obiettivi entro il 2030. L'insieme degli interventi e opere da inserire in un Piano di Interventi sarà elaborato tenendo conto della coerenza progettuale e di quella ambientale. A questo riguardo la coerenza sta ad indicare il grado di rapporto intercorrente tra obiettivi strategici generali, strategie e azioni di intervento.

1.6. IL MODELLO DI BUSINESS DEL GRUPPO SACBO

Il modello di Business del Gruppo SACBO è fortemente influenzato dal quadro normativo e concessorio, risultando evidenti un'attività di gestore aeroportuale e un'attività di handling.
Come già accennato nella parte descrittiva della storia, a seguito del processo di scorporo del ramo di azienda relativo alle attività di handling e contestuale inizio delle operatività della nuova società interamente controllata BGYIS, SACBO ha subito un cambiamento organizzativo che ha portato alla costituzione del Gruppo SACBO.
All'interno del Gruppo, SACBO opera come Gestore aeroportuale, mentre la controllata BGYIS svolge l'attività di handling.
L'operatività di gestore aeroportuale comprende a sua volta due aree di business: Aviation e Non Aviation (Figura 1.5).

Figura 1.5. Il modello di business del gruppo SACBO

In dettaglio:

- ATTIVITA' AVIATION: riguarda la gestione di tutte le infrastrutture atte a creare le condizioni per ospitare un'attività di aviazione passeggeri e merci. Queste attività comprendono gestione, sviluppo e manutenzione delle infrastrutture centralizzate e degli impianti degli aeroporti; l'offerta ai clienti dell'aeroporto dei servizi e attività connesse all'approdo e alla partenza degli aeromobili, nonché dei servizi di sicurezza dell'aeroporto.
  Riguarda altresì lo sviluppo costante e continuo delle relazioni con compagnie di navigazione aerea (CNA), Tour Operator e Enti territoriali.
  Tale attività è fortemente regolamentata, improntata a logiche tariffarie che consentono all'azienda di operare in un monopolio che appare tuttavia ristretto all'area geografica di appartenenza. La forte concentrazione di aeroporti nella regione Lombardia, anche geograficamente vicini, accresce la competizione sui flussi di passeggeri.
  Nell'aeroporto viene svolta anche una contenuta attività di Aviazione generale (voli privati e servizi connessi).

• ATTIVITA' NON AVIATION: riguarda tutte le attività di servizio e in particolare:

a) Travel retail: sono le attività commerciali al dettaglio che vengono offerte ai passeggeri, operatori e visitatori all'interno dell'aeroporto (negozi, bar, ristoranti, ecc.);

b) Altre attività: sono le attività svolte sia all'interno (per esempio, affissioni pubblicitarie, banche, farmacie), sia all'esterno come la gestione dei parcheggi.

• ATTIVITA' DI HANDLING: riguarda tutti i servizi di assistenza a terra necessari per il funzionamento delle attività aeroportuali. Si svolge a condizioni di mercato e non è collocabile in una logica di monopolio. Vengono svolte sia in "airside", quali per esempio imbarco/sbarco di passeggeri, bagagli e merci, rifornimenti, sia in area "landside", come ad esempio servizi di check in e imbarchi.

I dati relativi all'Aviation sono riportati nella tabella seguente (Tabella 1.4).

Tabella 1.4. Numero passeggeri attività di Aviation

	2017	2018	VAR%
PASSEGGERI	**12.336.137**	**12.938.572**	4,88%
LINEA	12.041.031	12.617.753	4,79%
CHARTER	282.724	310.319	9,76%
ALTRI	10.389	8.327	-19,85%
AVIAZIONE GENERALE	1993	2.173	9,03%
MOVIMENTI AEROMOBILI	**86.113**	**89.533**	3,97%
LINEA	72.829	76.358	4,85%
CHARTER	1.957	2.027	3,58%
COURIER	8.157	8.113	-0,54%
DIROTTATI E POSIZIONAMENTI	1.611	1.622	0,68%
AVIAZIONE GENERALE	1.559	1.413	-9,36%
MERCI TRASPORTATE (KG)	**125.948.211**	**123.031.903**	-2,32%

B 767-300

PARTE SECONDA

LA CREAZIONE E LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO IN SACBO

La seconda parte del Report di Sostenibilità di SACBO mira a calcolare, a partire dai prospetti di Bilancio e dalla loro riclassificazione, il Valore Aggiunto generato dal Gruppo SACBO e a dare evidenza della distribuzione di tale valore tra gli stakeholder direttamente collegati alla sua produzione (dipendenti, soci, finanziatori, pubblica amministrazione), di quanto trattenuto in azienda e/o elargito alla collettività sotto forma di liberalità.

2.1 INTRODUZIONE

Parlare di "valore aggiunto" è centrale nell'ambito di ogni discorso economico, sia aziendale che riferito ai sistemi economici in generale. Qualunque operazione industriale o mercantile, pubblica o privata, dovrebbe essere, per definizione, finalizzata ad "aggiungere valore" a qualcosa, altrimenti risulterebbe uno spreco sia di energie umane, fisiche e mentali che di risorse economiche e materiali. Una prima idea connessa a questo "aggiungere valore a qualcosa" nasce dal conto economico aziendale, nel quale si confrontano ricavi e costi dell'esercizio annuale. Il conto economico contiene tuttavia, necessariamente e istituzionalmente, delle limitazioni (valori soggettivi, valori straordinari, ecc.) che rendono difficile, per esempio, ad un investitore, considerare un'ottica di medio-lungo periodo, soprattutto se si tratta di un investitore interessato a conoscere non solo il risultato del conto economico redatto secondo legge e principi contabili, ma anche il "valore" complessivo proiettato nel futuro dell'azienda in cui investe. Si parla così di Economic Value Added (EVA), dato, in estrema sintesi, dalla differenza tra rendimento e costo dell'investimento in azienda. L'EVA è utile per considerare più a fondo la ricchezza prodotta da un'istituzione economica, ma si riferisce solo ad uno stakeholder specifico, cioè al detentore del capitale proprio, approssimativamente l'azionista.

Senza negare l'utilità e l'importanza della conoscenza dell'utile/perdita dal conto economico e dell'EVA nelle valutazioni economico-aziendali, è possibile però allargare le "misurazioni" di valore ad una nuova grandezza, che si riferisce alla ricchezza prodotta e distribuita a diversi stakeholder (azionisti, dipendenti, finanziatori e comunità locale/nazionale), proponendo il concetto di "valore aggiunto": concetto che, come emergerà nelle prossime considerazioni, può costituire un primo approssimativo collegamento tra conto economico e Report di sostenibilità.
Come definizione sintetica di questa grandezza, che si ottiene riclassificando il conto economico, si ha:

Valore della produzione ottenuta
- costi di acquisto di beni e servizi a uso singolo (merci, consulenze, energia, ecc.)
= VALORE AGGIUNTO LORDO
- ammortamenti
= VALORE AGGIUNTO NETTO

Il concetto di valore aggiunto lordo (d'ora in avanti VA) è già largamente usato, sia nella contabilità nazionale finalizzata al calcolo del Prodotto Interno Lordo, sia nel calcolo di vari indici di bilancio, in particolare rapportato al fatturato: un incremento di VA sul medesimo fatturato può essere interpretato, in condizioni normali, come un aumento dell'efficienza aziendale, anche se questo indice può essere influenzato dalla maggiore o minore "intensità di lavoro" del settore, potendo quindi essere significativamente

rilevante solo in termini di tendenza e/o a livello di confronto infrasettoriale. Nell'ambito dei report di sostenibilità il VA costituisce un indicatore sia della quantità di ricchezza prodotta per gli stakeholder "interni e/o direttamente collegati all'attività aziendale", sia della distribuzione di quest'ultima fra di loro. Il VA svolge un'importante funzione di collegamento tra bilancio d'esercizio e report di sostenibilità, anche se, per come è costruito, non può tenere conto dei seguenti importanti aspetti socio-economico-ambientali:

1) il VA si ricava da un conto economico che istituzionalmente deve riferirsi agli scambi di mercato e non può tenere conto delle diseconomie e economie esterne generate, si pensi al danno ambientale prodotto dall'inquinamento o, al contrario, al know-how professionale diffuso tra i dipendenti;

2) il VA viene prodotto e distribuito agli stakeholder partendo dalla ricchezza generata e consumata all'interno dell'azienda, non tenendo conto dell'indotto, che figura tra i costi di acquisti di beni e servizi;

3) quanto più un'azienda agisce in monopolio, tanto più il VA esprime in modo incompleto la ricchezza prodotta, perché un incremento del VA potrebbe sorgere da un meccanismo di "sfruttamento del consumatore".

La presentazione della distribuzione del VA fra azionisti (dividendi e autofinanziamento), pubblica autorità (vari tipi di prelievo fiscale), finanziatori (in particolare gli interessi passivi con le banche) e dipendenti (stipendi, vari tipi di contributi e prelievi fiscali alla fonte) può costituire un utile elemento di partenza per cominciare a considerare la posizione di alcuni stakeholder.

Considerato quanto sopra, si può quindi concludere che una riclassificazione del conto economico a valore aggiunto lordo, pur con i suoi limiti, è comunque una prima importante approssimazione su cui innestare la rendicontazione di sostenibilità, sia con riferimento all'azienda nel suo complesso come generatrice di valore per gli stakeholder (anche se in questo caso solo per quelli 'interni"), sia nel suo aspetto distributivo verso alcuni stakeholder chiave.

2.2. SCELTE METODOLOGICHE

Nella predisposizione dei prospetti di creazione e distribuzione del Valore Aggiunto sono state seguite le linee guida del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS, 2005). In particolare, si è adottata la struttura a Valore Aggiunto Globale Lordo che considera la determinazione del Valore Aggiunto al lordo degli accantonamenti per ammortamenti. Tale valore è stato quindi ricompreso tra le "remunerazioni dell'azienda", quale valore "trattenuto" all'interno dell'azienda a copertura di futuri investimenti. Rispetto al prospetto proposto dal GBS, per evidenziare maggiormente i soggetti a beneficio dei quali il valore aggiunto è creato e distribuito, si sono riadattate le denominazioni di alcune voci. Ad esempio, la "remunerazione del capitale di credito" è stata ridenominata in "remunerazione ai terzi finanziatori", così come la "remunerazione del capitale di rischio" in "remunerazione ai soci" azionisti. In modo analogo, le "liberalità esterne" sono state indicate come "remunerazioni", o meglio "elargizioni alla comunità".

Nel prospetto di creazione del Valore Aggiunto si è opportunamente distinta la gestione ordinaria da quella straordinaria, mentre non è stato possibile identificare la componente accessoria.

Per l'esercizio 2016 i dati analizzati si riferiscono al bilancio approvato e pubblicato da SACBO S.p.A., mentre a partire dall'anno 2017, il riferimento è il Gruppo SACBO, composto da SACBO S.p.A. e dalla società BGY International Services S.r.l., costituita nel 2016 e operativa dal 1° gennaio 2017e partecipata al 100% da SACBO S.p.A.. La scissione dell'attività tra le due società non ha modificato l'oggetto complessivamente svolto dal Gruppo SACBO, pertanto si ritiene che il perimetro di rendicontazione sia omogeneo nei tre anni analizzati. Nella determinazione dei valori 2017 e 2018 sono state, ovviamente, stornate tutte le partite infragruppo.
Di seguito alcune indicazioni di maggior dettaglio su alcune specifiche poste.

2.2.1. Creazione di Valore Aggiunto

Nella determinazione del Valore Aggiunto sono stati inclusi, tra gli altri proventi, anche gli interessi attivi derivanti prevalentemente da investimenti accessori alla gestione caratteristica. Dove presenti, sono stati stornati i valori relativi a contributi pubblici ottenuti e portati in detrazione del valore distribuito quale Remunerazione alla Pubblica Amministrazione.

Costi intermedi della produzione (o costi per consumi interni)
Nei costi intermedi della produzione, sono stati ricompresi tutti i costi per l'acquisto di materie prime, i costi per servizi, i costi per godimento beni di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie prime e di consumo, gli accantonamenti ad eventuali fondi rischi e oneri e gli oneri diversi di gestione. Dai costi per prestazioni di servizi sono stati stornati alcuni elementi, quali i servizi mensa e ticket restaurant, considerati benefit ai dipendenti e, come tali, inclusi nella quota di remunerazione in favore dei dipendenti. In modo analogo, tutte le imposte e tasse, corrisposte a qualsiasi titolo allo Stato o ad enti pubblici territoriali, sono state incluse nella voce "Remunerazione della Pubblica Amministrazione". Da tale valore sono stati dedotti eventuali contributi ricevuti. I costi per godimento beni di terzi sono stati riportati al netto dei canoni di leasing (vedi punto successivo) e dei canoni concessori. Si è preferito, infatti, evidenziare questi ultimi, seppur costi strettamente funzionali all'esercizio dell'attività tipica di impresa, come "Remunerazioni alla Pubblica Amministrazione", seppur separatamente rispetto ad altre elargizioni, per dare maggior evidenza al soggetto che beneficia di tale contribuzione.
Nei costi intermedi della produzione sono ricompresi anche tutti i costi per personale non dipendente, quali compensi ad amministratori, sindaci e altri organi di governo societario, nonché altre prestazioni di natura occasionale. Inoltre, seppur erogate prevalentemente a favore di enti e/o iniziative promosse dal territorio, si è ritenuto opportuno mantenere in questa voce le sponsorizzazioni in quanto potenzialmente finalizzate alla possibilità di sviluppo dell'immagine del gruppo e/o a possibili vantaggi economici. Nella sezione della relazione sociale dedicata alla comunità si fornisce evidenza dei valori di tali prestazioni.

Leasing

Nel bilancio consolidato SACBO (comprendente la società controllata BGYIS) le operazioni in leasing trovano rilevazione secondo il metodo finanziario. Diversamente, nei bilanci delle singole società la rilevazione è avvenuta secondo il metodo patrimoniale. Per permettere un confronto con gli esercizi precedenti e, considerando il fatto che nella redazione del bilancio consolidato SACBO si continuerà a seguire tale criterio anche nei prossimi anni, si è ritenuto opportuno rendere omogenei i dati relativi all'anno 2016. Si è quindi proceduto a stornare dalla voce B8 - Godimento beni di terzi il valore dei canoni di leasing e integrare le voci B10 – Ammortamenti e C17 – Oneri finanziari con la quota che si sarebbe dovuto rilevare applicando il metodo finanziario. La differenza, al netto del relativo effetto imposte, è stata imputata a variazione dell'utile trattenuto in azienda. Nella determinazione di tali valori sono state seguite le indicazioni riportate nella nota integrativa al bilancio 2016.

2.2.2. Distribuzione di Valore Aggiunto

Remunerazioni al personale

La voce ricomprende tutte le remunerazioni dirette e indirette percepite dai soggetti che intrattengono con l'azienda rapporti di lavoro sotto qualsiasi forma. In tale voce sono state ricomprese anche forme di benefit aziendali, quali i servizi mensa e l'assicurazione sanitaria.

Le remunerazioni indirette ricomprendono anche i contributi sociali a carico dell'azienda. Conformemente a quanto stabilito dalle linee guida del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, i costi che l'azienda sostiene per il personale non vengono percepiti come remunerazione della pubblica amministrazione, in quanto si trasformeranno in benefici acquisiti in modo indiretto da parte dei dipendenti verso l'amministrazione.

Remunerazione alla pubblica amministrazione

Tale voce rappresenta il beneficio economico acquisito dalla Pubblica Amministrazione per effetto dell'operare dell'azienda. L'aggregato comprende tutte le imposte e le tasse versate all'ente pubblico (comprese eventuali imposte anticipate e differite) al netto di eventuali erogazioni o sovvenzioni pubbliche ricevute.

Remunerazione alla pubblica amministrazione – canoni concessori

Per le ragioni sopra esposte (si veda il punto "Costi per consumi interni"), si è voluto indicare, in voce separata, il contributo che SACBO eroga alla Pubblica Amministrazione attraverso i canoni concessori versati.

Remunerazione ai terzi finanziatori

In questa categoria sono evidenziati, principalmente, gli interessi passivi corrisposti da SACBO a banche e a terzi finanziatori per capitale ricevuto a titolo di credito.

Tali valori non ricomprendono eventuali interessi attivi percepiti, considerati, invece, nella produzione di valore aggiunto.

Remunerazione ai soci azionisti

La remunerazione del capitale di rischio è data dall'ammontare dei dividendi o degli utili distribuiti alla proprietà.

Remunerazione dell'azienda

Avendo adottato un prospetto di determinazione del valore aggiunto lordo, questa voce ricomprende tutti i valori trattenuti dall'azienda per il suo futuro sviluppo. Oltre agli ammortamenti accantonati durante l'esercizio, sono state ricomprese in tale voce le somme accantonate a riserva.

Distribuzione alla comunità

Le quote relative alle elargizioni liberali non hanno natura di remunerazione ma piuttosto di distribuzione di valore aggiunto alla comunità. Come più sopra specificato, le sponsorizzazioni concesse dal gruppo SACBO negli anni presi in considerazione, per la loro natura strumentale allo sviluppo dell'immagine e dell'attività economica del gruppo, sono state considerate tra i costi per l'acquisizione di servizi necessari alla creazione di valore aggiunto. Inoltre, tutti i costi sostenuti per opere di mitigazione e/o compensazione ambientale non sono stati considerati "erogazioni" a favore della comunità locale, ma come "Migliorie su beni di terzi" e quindi, come tali, non interessano il concetto di valore aggiunto creato o distribuito, bensì la voce relativa alle Immobilizzazioni Immateriali dello Stato Patrimoniale

Un dettaglio di tali voci viene fornito nella parte della relazione di sostenibilità dedicata alla Comunità, nonché nel fascicolo del Bilancio d'esercizio, disponibile sul sito istituzionale.

2.3 IL VALORE AGGIUNTO DI SACBO

La Tabella 2.1 sintetizza la creazione e la distribuzione di valore aggiunto in SACBO per gli anni dal 2016 al 2018.

	2016	2017	2018
CREAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO			
VALORE DELLA PRODUZIONE (+)	**124.467.969**	**137.797.762**	**149.091.367**
Ricavi Aviation Gestore	*69.140.052*	*77.762.685*	*82.836.696*
Ricavi Commerciali	*34.483.889*	*36.881.065*	*41.017.500*
Ricavi per assistenza passeggeri, merci e vettori aerei	*18.817.813*	*20.783.640*	*22.066.803*
Altri ricavi e proventi	*1.999.880*	*2.367.056*	*3.166.908*
Interessi Attivi	*26.335*	*3.315*	*3.460*
COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE (-)	**64.956.767**	**72.332.807**	**77.655.771**
Costi per acquisizione di servizi	*61.320.873*	*68.984.156*	*73.633.599*
Costi per consumi di materie prime	*1.372.464*	*1.837.999*	*2.215.756*
Costi per godimento beni di terzi	*751.614*	*804.343*	*916.820*
Accantonamenti	*1.046.226*	*491.646*	*494.121*
Oneri diversi di gestione	*373.605*	*363.987*	*354.947*
Altri oneri finanziari	*2.186*	*1.580*	*2.380*
Variazione rimanenze	*89.799*	*(150.905)*	*38.148*
VALORE AGGIUNTO ORDINARIO LORDO	**59.511.201**	**65.464.955**	**71.435.596**
Componenti straordinari di reddito	**383.017**	**306.523**	**13.273.505**
Ricavi non ricorrenti	*583.796*	*491.758*	*13.446.309*
Costi non ricorrenti	*200.779*	*185.235*	*172.805*
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**59.894.218**	**65.771.478**	**84.709.101**
DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO			
Personale	**23.738.707**	**25.951.642**	**27.297.610**
Costi del personale	*23.869.884*	*26.080.673*	*27.415.892*
Recupero costi del personale	*(131.177)*	*(129.031)*	*(118.282)*
Amministrazione Pubblica	**7.219.769**	**6.770.304**	**10.144.620**
Imposte sul reddito	*5.953.422*	*5.495.683*	*8.913.735*
Imposte e tasse in B7	*116*	*229*	*115*
Imposte e tasse in B14	*1.277.011*	*1.298.303*	*1.286.430*
Contributi Ricevuti	*(10.780)*	*(23.911)*	*(55.660)*
Amministrazione Pubblica (Canoni Concessori)	**2.359.432**	**6.147.163**	**9.939.656**
Canone Concessorio Aeroportuale	*1.967.258*	*5.712.315*	*9.483.632*
Canone Concessorio Servizi Sicurezza	*387.674*	*430.348*	*451.524*
Canone Concessorio Rogge	*4.500*	*4.500*	*4.500*
Terzi Finanziatori	**418.617**	**371.082**	**379.766**
Interessi Passivi	*418.617*	*371.082*	*379.766*
Soci Azionisti	**6.662.250**	**6.343.313**	**6.343.313**
Dividendo distribuito	*6.662.250*	*6.343.313*	*6.343.313*
Comunità	**156.919**	**617.500**	**249.800**
Erogazioni	*156.919*	*617.500*	*249.800*
Azienda	**19.338.524**	**19.570.474**	**30.354.337**
Ammortamenti e svalutazioni	*12.732.364*	*12.731.816*	*13.688.475*
Accantonamento a riserva di Patrimonio	*6.681.158*	*6.379.019*	*16.136.936*
Utile netto BGY International (al netto delle rettifiche da consolidamento)	*(74.998)*	*459.639*	*528.926*
TOTALE DISTRIBUITO	**59.894.218**	**65.771.478**	**84.709.101**
RISULTATO D'ESERCIZIO	**13.268.410**	**13.181.970**	**23.009.174**

Grafico 2.1. Distribuzione del valore aggiunto – dati comparati in valori assoluti

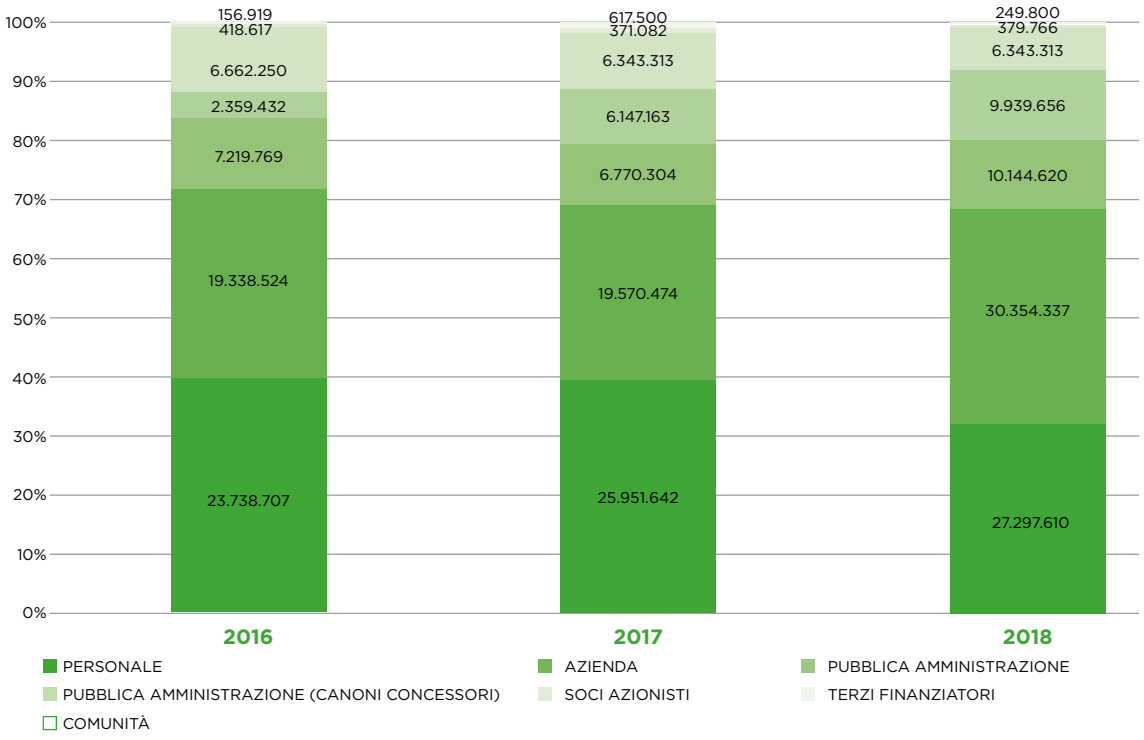
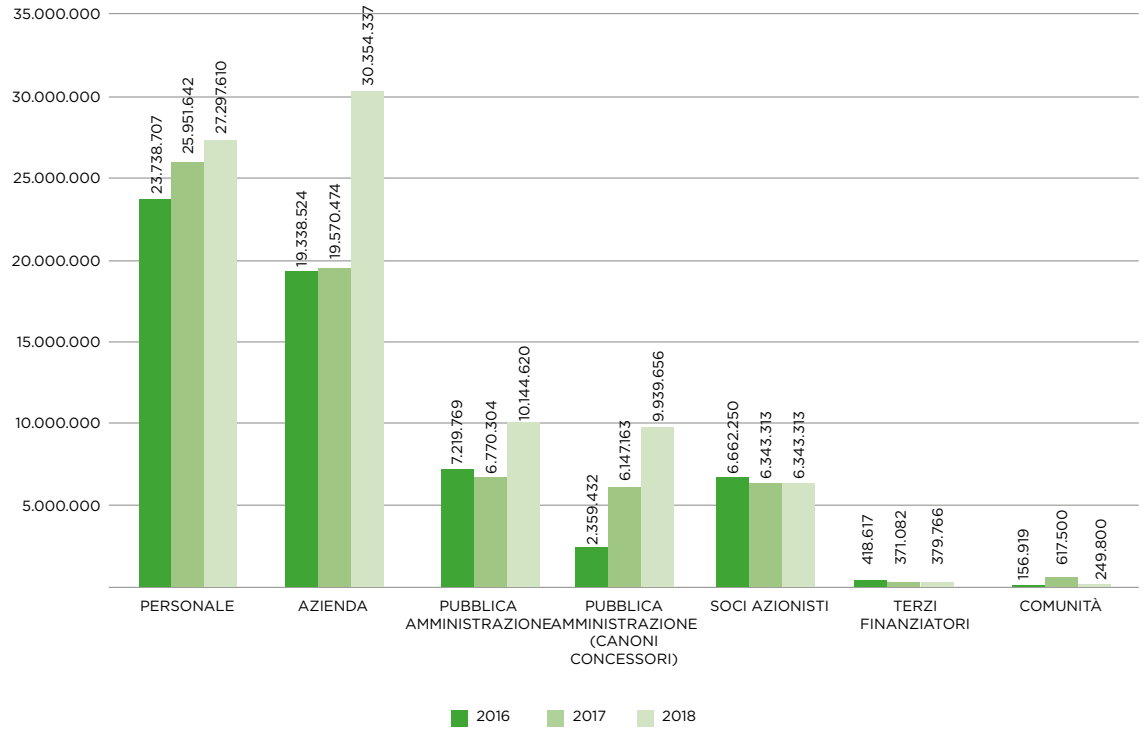


Grafico 2.2. Andamento della redistribuzione per i vari stakeholder (valori in euro)

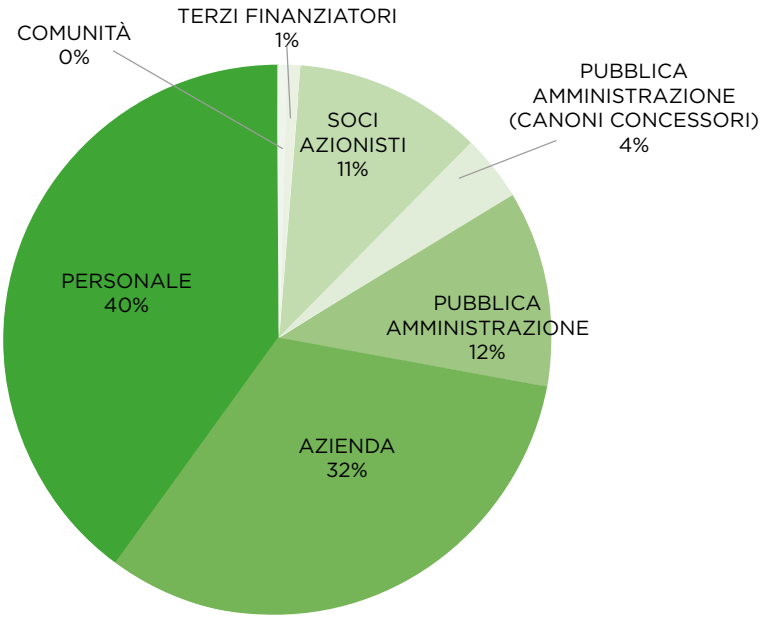


Il Grafico 2.1 mostra come una grossa parte del valore creato viene distribuito ai dipendenti, quale remunerazione diretta e indiretta per il loro lavoro. L'operazione di scissione non sembra aver compromesso la posizione dei dipendenti, anzi, la quota a loro destinata è cresciuta costantemente negli ultimi due esercizi.
Subito dopo, in ordine di importanza, vi è la quota di ricchezza mantenuta in azienda attraverso gli accantonamenti per ammortamenti e la parte di utili che viene destinata a riserve. Il risultato d'esercizio di gruppo del 2018 è notevolmente aumentato rispetto alla media degli ultimi esercizi per effetto di una componente straordinaria positiva rilevata a seguito della risoluzione di un contenzioso legale che perdurava da oltre un decennio. Ciononostante, i dividendi erogati ai soci sono rimasti pressoché stabili ed allineati ai tre gli esercizi considerati. La decisione di lasciare una quota consistente degli utili d'esercizio all'interno dell'azienda è motivata dalla necessità di fronteggiare in modo adeguato e con risorse proprie i consistenti investimenti previsti nei prossimi anni.
Seguono le remunerazioni all'amministrazione pubblica. Sia l'importo riconosciuto all'erario in termini di imposte e tasse (dirette e indirette) che il valore del contributo corrisposto per canoni concessori sono decisamente cresciuti nei tre esercizi oggetto di analisi. In particolare, si può notare che la quota di valore aggiunto destinata al pagamento dei canoni concessori alla pubblica amministrazione a tale voce si è più che quadruplicata dal 2016 al 2018. Infatti, conseguentemente all'applicazione di quanto definito dalla Legge 2 dicembre 2005 n. 248 (così detta legge sui "requisiti di sistema"), la quale prevede che, a decorrere dall'introduzione del sistema di determinazione dei diritti aeroportuali, il gestore aeroportuale debba corrispondere il canone concessorio al 100% anziché in misura ridotta come effettuato fino al 2016, SACBO ha dovuto corrispondere canoni significativamente più elevati rispetto agli anni precedenti. In particolare, avendo iniziato ad applicare le tariffe per diritti aeroportuali in misura "piena" dal 1° luglio 2017, il canone da corrispondere per il 2017 è stato determinato per i primi 6 mesi del 2017 in misura ridotta e per i restanti 6 mesi al 100%. Dal 2018 i canoni da corrispondere sono stati determinati per l'intero anno al valore pieno.
In leggera contrazione, invece, la quota distribuita a terzi finanziatori quale remunerazione per il capitale investito, da quasi 420 mila euro del 2016, si è infatti scesi sotto i 380 mila nel 2018.
Il contributo a favore della comunità locale è caratterizzato principalmente da erogazioni liberali a sostegno della ristrutturazione del Teatro Donizetti di Bergamo. La ripartizione degli importi negli anni è dovuta alle esigenze legate alla ristrutturazione del Teatro (in base agli stati di avanzamento dei lavori) piuttosto che a scelte aziendali. Sempre a favore della comunità vanno attribuiti anche alcuni lavori di riqualificazione del territorio limitrofo all'aeroporto, quali importanti interventi di mitigazione ambientale effettuati da SACBO di propria iniziativa a favore dei cittadini dell'intorno aereoportuale, che non trovano evidenza nei prospetti di Conto Economico in quanto capitalizzati a Stato Patrimoniale come "Migliorie su beni di terzi". Un maggior dettaglio viene fornito nel paragrafo della relazione sociale (Parte terza del presente documento), dedicato al Territorio.

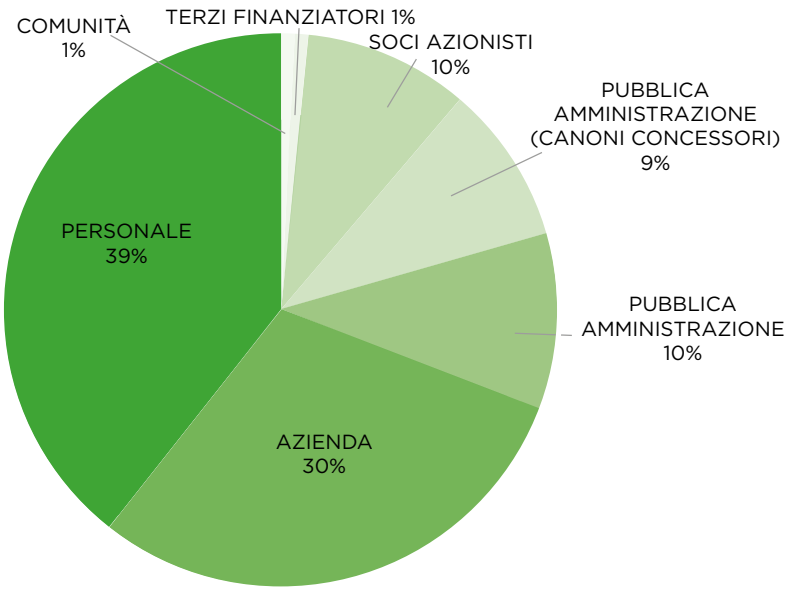
I Grafici 2.1a, 2.1b e 2.1c mostrano la distribuzione del valore aggiunto in termini percentuali.

Grafici 2.1a, 2.1b e 2.1c

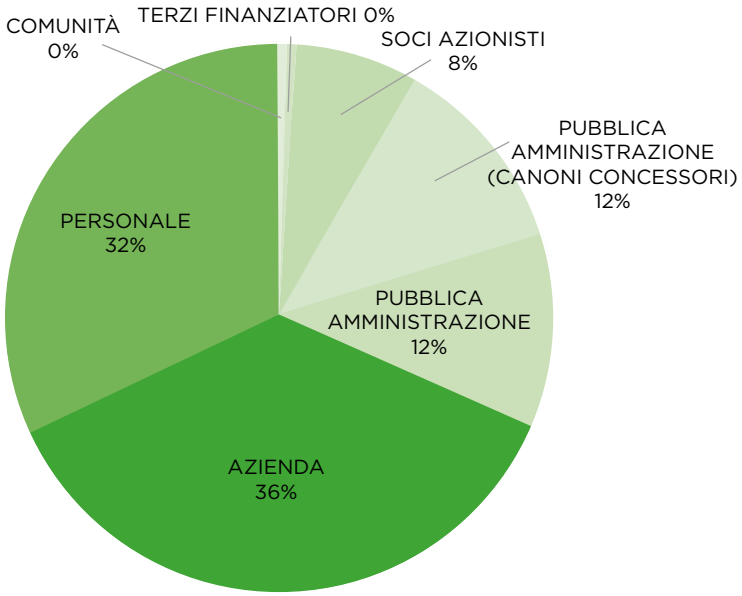
Distribuzione del valore aggiunto del Gruppo SACBO negli anni 2016, 2017 e 2018 – valori percentuali



ANNO 2016



ANNO 2017



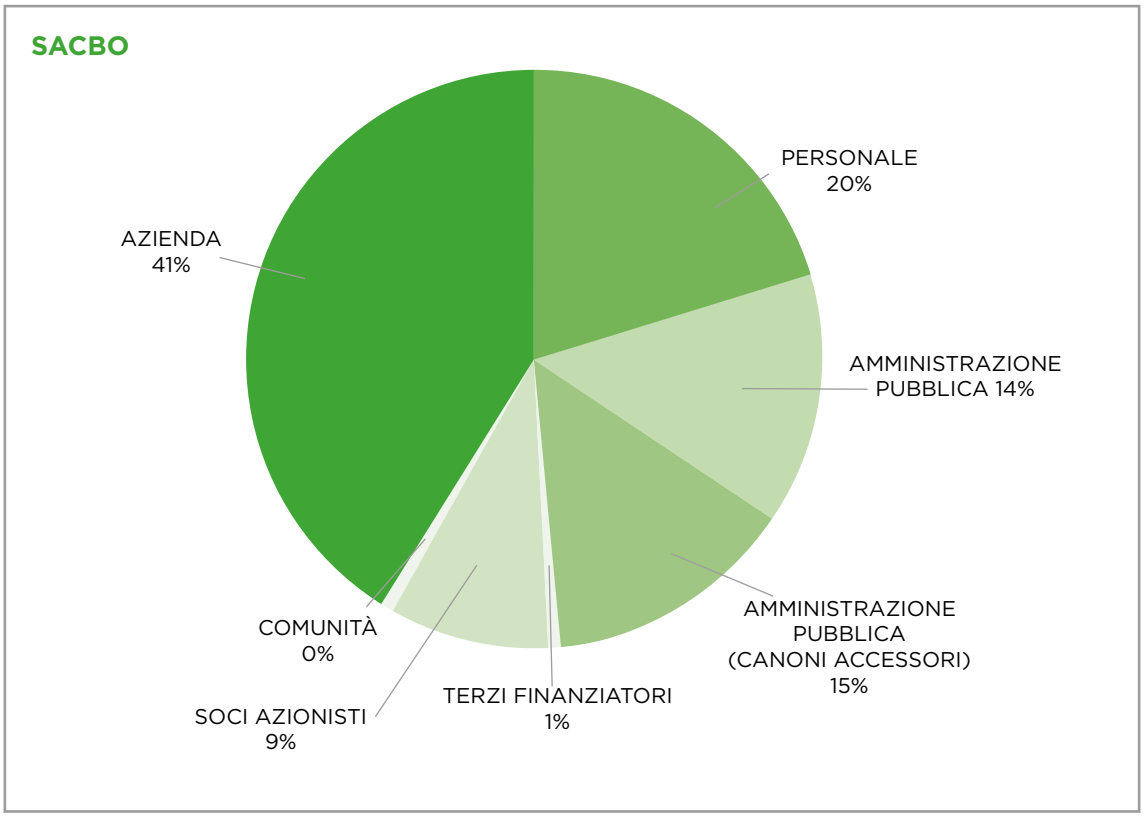
ANNO 2018

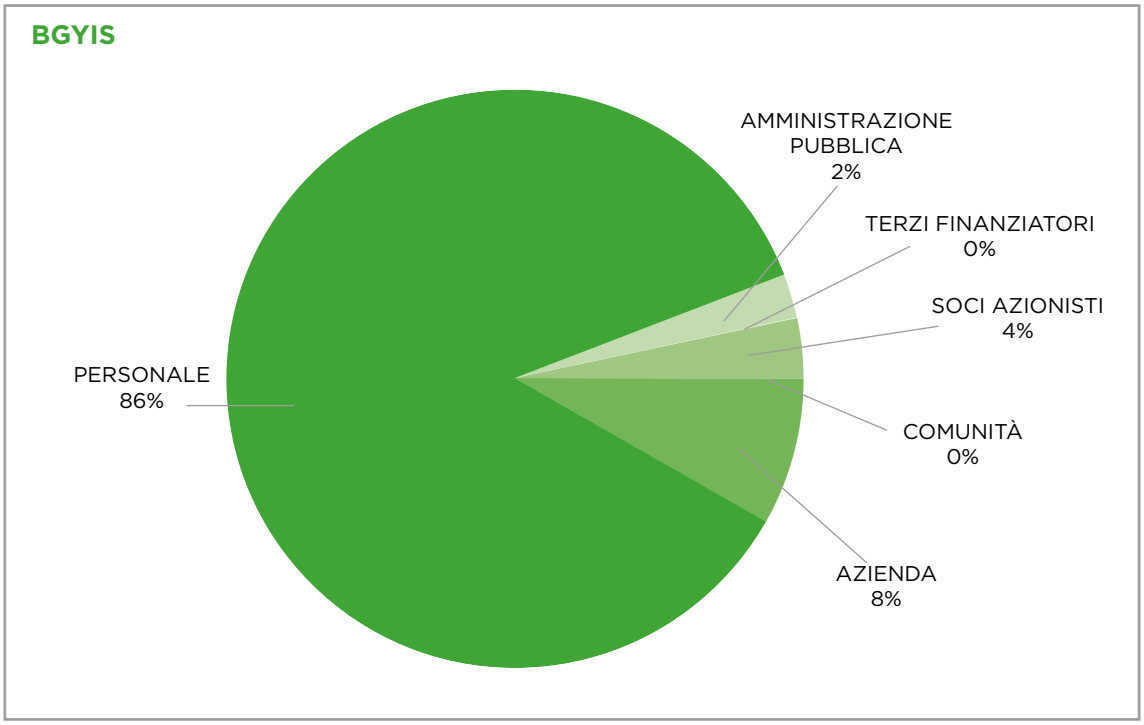
Come è possibile notare, l'aumento dei canoni concessori ha ridotto, per l'anno 2017, di almeno un punto percentuale la ricchezza distribuita agli altri stakeholder più rilevanti: personale dipendente, pubblica amministrazione e soci. Come è normale pensare, un aumento dei costi di gestione ha inoltre determinato una seppur leggera contrazione della percentuale del valore aggiunto che viene trattenuto in azienda. Comunità e terzi finanziatori non sembrano invece aver modificato la loro posizione a fronte di questa variazione.
Diversa è la situazione per l'anno 2018, dove la scelta di trattenere in azienda una quota considerevole degli utili realizzati ha ricalibrato la distribuzione percentuale a tutti gli altri stakeholder. Ancora una volta lo stakeholder che non sembra aver rinunciato alla sua quota di remunerazione (sia in valori assoluti che in termini percentuali) è l'amministrazione pubblica.

Come si può evincere dai grafici 2.3, il valore aggiunto è distribuito in modo molto diverso nelle due società appartenenti al gruppo. La capogruppo, dopo aver trattenuta una considerevole quota internamente all'azienda, distribuisce il valore creato tra diversi stakeholder, mentre la società controllata BGYIS distribuisce quasi la totalità (86%) del valore creato ai propri dipendenti.

Grafici 2.3a e 2.3b

Distribuzione del valore aggiunto per le società SACBO e BGYIS per l'anno 2018 – valori percentuali





PARTE TERZA

LA RELAZIONE SOCIALE DEL GRUPPO SACBO

In questa sezione, denominata Relazione Sociale, si ha la descrizione qualitativa e quantitativa dei risultati sociali e ambientali che SACBO ha ottenuto in relazione agli impegni assunti, ai programmi realizzati e all'attività svolta. La relazione sociale si presenta, pertanto, come una "narrazione" trasparente, redatta in conformità all'identità aziendale (valori, missione, strategie e politiche), attraverso cui rendicontare, oltre ai risultati economici, le altre "utilità" prodotte da SACBO per permettere agli stakeholder di avere un quadro esauriente dell'attività svolta. È attraverso questo strumento che gli stakeholder potranno ricavare una valutazione complessiva del comportamento e delle attività di SACBO.

3.1 INTRODUZIONE

Come indicato nella sezione metodologica, il modello di rendicontazione che è stato designato per il Report di Sostenibilità 2018 del Gruppo SACBO, prevede, come suggerito dai principi di redazione per il Bilancio Sociale del GBS, una parte più descrittiva denominata Relazione Sociale. La Relazione Sociale intende fornire una serie di informazioni qualitative e quantitative sui risultati sociali e ambientali, che SACBO ha ottenuto in relazione agli impegni assunti, ai programmi realizzati e all'attività svolta. La relazione sociale si presenta, pertanto, come una "narrazione" trasparente, redatta in conformità all'identità aziendale (valori, missione, strategie e politiche), attraverso cui rendicontare, oltre ai risultati economici, le altre "utilità" prodotte da SACBO per permettere agli stakeholder di avere un quadro esauriente dell'attività svolta. La Relazione Sociale si articola per aree di rendicontazione individuate in relazione ai diversi "stakeholder" che sono stati identificati da SACBO (per esempio, ambiente, persone, ecc.). Pur essendo le diverse aeree di rendicontazione suddivise e distinguibili, esse vanno viste e considerate secondo una logica integrata. Infatti, è solo attraverso un'analisi delle varie aree di rendicontazione che i diversi stakeholder potranno ricavare una valutazione complessiva del comportamento, delle attività e delle performance ottenute da SACBO nello svolgimento delle proprie attività operativo-gestionali. Inoltre, alcune tematiche rendicontate sono necessariamente trasversali (es. legalità e trasparenza, sicurezza, ecc.), interessando, con varie declinazioni, tutti gli stakeholder. Una lettura integrata del documento consente di valutare tutti temi rilevanti e i loro vari aspetti

Ciascuna area di rendicontazione include, oltre ad una serie di informazioni descrittive, anche dati di natura quantitativa che rendicontano rispetto alle performance economico, sociali e ambientali ottenute da SACBO. Come ricordato nella parte metodologica di questo documento, queste performance sono state misurate attraverso una serie di indicatori, che sono stati designati ispirandosi ai principi del GRI e GBS e adattati alle esigenze operativo-gestionali di SACBO. La scelta degli aspetti da rendicontare e degli indicatori da utilizzare è avvenuta tenendo conto dell'analisi di materialità che è stata effettuata con riferimento al Gruppo SACBO. In particolare, nel capitolo introduttivo "Il processo di costruzione della materialità in SACBO" è disponibile una tabella di raccordo tra la matrice di materialità del Gruppo SACBO e le informazioni contenute nella presente relazione (Tabella 1). A questo riguardo va sottolineato che, al fine di permettere una maggiore confrontabilità tra il processo di rendicontazione di SACBO e le altre realtà che svolgono un'attività simile, si è deciso, come obiettivo di miglioramento per il Report di Sostenibilità 2019, di procedere ad un "affinamento" tra gli indicatori proposti dal GRI e quelli adottati dal modello SACBO. Questo affinamento, tuttavia, avrà l'obiettivo principale di perfezionare il range di indicatori proposti da SACBO al fine di poter fornire un quadro più esaustivo delle performance più "rilevanti" per la realtà operativa del Gruppo. È attraverso questo percorso, che ci

si propone di intraprendere nel 2019, che SACBO intende giungere a un modello che sia più inclusivo e più coerente rispetto alle necessità di rendicontazione del Gruppo.

3.2 SACBO E L'AMBIENTE

3.2.1. Lo scenario ambientale: il valore dell'ambiente per il mondo SACBO

Il concetto di ambiente per il Gruppo SACBO assume una connotazione rilevante, perché non può prescindere dalla tutela e salvaguardia del territorio, e delle sue caratteristiche, che rappresentano il contesto nel quale il Gruppo SACBO svolge la propria attività di impresa. Per via delle proprie attività caratteristiche, il Gruppo SACBO si trova nella necessità di adottare politiche e azioni finalizzate alla tutela costante dell'ambiente e delle sue risorse. Per il Gruppo SACBO l'ambiente rappresenta un elemento essenziale e la sua salvaguardia un'opportunità di miglioramento, oltre che una necessità. Da qui, alcuni aspetti fondamentali che stanno alla base dell'impegno del Gruppo SACBO, quali:

- **Il territorio quale elemento fondamentale** per lo sviluppo sociale ed economico della comunità di riferimento;
- **Le risorse ambientali sono disponibili in misura limitata e non sempre rinnovabili.** Le risorse ambientali di un territorio (acqua, suolo, aria, flora, fauna) sono beni disponibili in maniera limitata da parte dei soggetti economici che individualmente e/o collettivamente operano in quel territorio. Alcune di queste risorse non sono infatti rinnovabili, quale a titolo esemplificativo il suolo. Da qui la necessità di ispirare e basare le attività di impresa ai principi fondati sul rispetto e salvaguardia delle risorse naturali. Questo implica l'adozione di pratiche e condotte aziendali che siano tali da ridurre le emissioni e l'impatto ambientale dell'attività di impresa;
- **La necessità di trovare un equilibrio tra il diritto all'attività di impresa e la tutela dell'ambiente:** è necessario, insieme al dovere di trovare soluzioni operative che permettano la salvaguardia e la tutela dell'ambiente e delle sue risorse, garantire le condizioni che permettano lo svolgimento dell'attività di impresa nel rispetto di un equilibrio economico. Il Gruppo SACBO ritiene che questo equilibrio vada ricercato attraverso un confronto costruttivo tra le parti interessate che sia finalizzato all'individuazione di soluzioni innovative e orientate al futuro.

Questi rappresentano i punti cardine che stanno alla base delle politiche, azioni e dell'etica ambientale di SACBO, ai quali fanno riscontro altrettanti elementi di considerevole importanza che rendono l'ambiente e la sua tutela elementi essenziali per uno sviluppo sostenibile del Gruppo SACBO e del suo contesto economico-sociale di riferimento.

3.2.2. La Politica Ambientale e il Sistema di Gestione Ambientale de Gruppo SACBO

La *Politica Ambientale* è finalizzata alla tutela, al rispetto e al bilanciamento di tutti gli aspetti ambientali interessati dalle attività di gestione e sviluppo dell'aeroporto: rumore, aria, rifiuti, acqua, suolo, campi elettromagnetici, inquinamento luminoso, consumo di risorse, ecosistema, mobilità e comunicazione col territorio. Il Sistema di gestione ambientale del Gruppo SACBO si compone di una serie di procedure di gestione e controllo che definiscono: a) i riferimenti normativi e legislativi; b) i processi operativi e di sviluppo infrastrutturale; c) le procedure di monitoraggio e gestione, nonché le potenziali attività di miglioramento gestionale e tecnologico per assicurare livelli di performance superiori.

Il Gruppo SACBO, e tutti gli attori coinvolti in tutta la sua attività economico-operativa, pongono la massima attenzione alla tutela e salvaguardia dell'ambiente e delle risorse ambientali nello specifico territorio e comunità di riferimento. La tutela dell'ambiente non è solo protezione e gestione delle risorse ambientali, ma anche politiche, procedure e iniziative tese a migliorare le performance ambientali delle attività operative, assicurando uno sviluppo orientato alla sostenibilità ambientale di un'attività così importante per il sistema produttivo bergamasco e lombardo, quale è il trasporto aereo.

La politica ambientale si è tradotta nell'adozione di un composito sistema di gestione che persegue, unitamente all'implementazione della conformità alle normative cogenti, l'efficienza gestionale e/o operativa. In questo contesto, il concetto di "efficienza" va inteso quale obiettivo, che conduce ad un auspicato e continuo miglioramento delle prestazioni ambientali dell'azienda per raggiungere livelli di performance superiori a quelli previsti dalle normative vigenti e quindi una sempre più elevata "qualità" ambientale, in un'ottica di razionalizzazione dei consumi e dei costi.
In particolare, per quanto attiene al gestore aeroportuale, la dotazione di un sistema di gestione ambientale[5] efficiente ed efficace consente, altresì, il perseguimento degli obiettivi fissati dalla convenzione siglata il 1° marzo 2002 tra SACBO e ENAC[6].

Il sistema ambientale di SACBO, gestore aeroportuale, si compone di una serie di procedure di gestione e controllo che definiscono:

- **i riferimenti normativi e legislativi** applicabili, nonché la correlata individuazione delle produzioni documentali per il rispetto della normativa;
- **i processi operativi e di sviluppo infrastrutturale**, ove ciascun aspetto ambientale è coinvolto individuando le problematicità da eliminare ovvero limitare;
- i correlati **aspetti di monitoraggio gestionali** (sia a livello aziendale che a livello di enti terzi, deputati per legge ovvero in sede di ottenimento e mantenimento delle certificazioni), nonché le eventuali e possibili **attività di miglioramento** gestionale e tecnologico per raggiungere livelli di performance superiori.

5-È opportuno sottolineare che il Sistema di Gestione Ambientale di SACBO rappresenta anche un valido protocollo di prevenzione all'esposizione di rischio nella commissione di reati ambientali ai sensi del catalogo previsto dal d.lgs. 231/01.

6-La convenzione di concessione prevede in capo a SACBO, in qualità di concessionario, una serie di obblighi tra cui quello di organizzare e gestire le attività aeroportuali garantendo l'ottimizzazione delle risorse disponibili per la produzione di attività e sicurezza, efficienza, efficacia, economicità e tutela dell'ambiente.

Le procedure anzidette consentono quindi di tradurre le finalità di carattere generale in modalità operative atte al raggiungimento e mantenimento dei seguenti obiettivi:

a) **Prevenire** (ovvero ridurre ove non fosse possibile la completa eliminazione dello stesso) ogni potenziale rischio per la salute e per la qualità ambientale derivante dall'attività diretta o indiretta di SACBO;
b) **Eliminare** qualunque inquinamento ambientale ovvero ridurlo ove non fosse possibile la completa eliminazione dello stesso;
c) **Gestire** le risorse aeroportuali e assegnare e gestire le risorse dedicate umane, infrastrutturali e impiantistiche nel rispetto dell'ambiente;
d) **Monitorare** con continuità i parametri ambientali per prevenire il verificarsi di situazioni di emergenza e, nel caso si verificassero, operare nel migliore dei modi possibili per eliminarle ovvero ridurle.

La politica ambientale di SACBO e la struttura del sistema di gestione ambientale sono accessibili al pubblico, a tutte le parti interessate e a chiunque ne faccia richiesta e sono state divulgate tramite il sito web[7]. Nella specifica sezione dedicata alla presentazione della politica ambientale che segue, è illustrato brevemente, per ciascun aspetto ambientale, il sistema di gestione adottato con riferimento a: i principali monitoraggi effettuati; gli interventi compensativi/mitigativi eseguiti da SACBO a favore del Territorio; le certificazioni ottenute dal gestore aeroportuale in materia ambientale.

È utile sottolineare che il Sistema di Gestione Ambientale del Gruppo SACBO risponde ai requisiti della Norma UNI ISO 14001. In particolare, SACBO è in possesso dal 2008 della certificazione, a seguito dell'iter ispettivo condotto presso l'aeroporto dall'Ente certificatore TUV, che ha posto l'Aeroporto di Milano Bergamo al livello degli aeroporti più avanzati in campo europeo ed internazionale sul piano dei servizi operativi ed infrastrutturali. Inoltre, nel 2014 è stata ottenuta, e rinnovata ad oggi, un'altra importante certificazione ai fini della sostenibilità ambientale dell'infrastruttura, ovvero la *"Airport Carbon Accreditation"* (ACA) di ACI Europe. Questa certificazione è un riconoscimento in relazione all'impegno assunto da SACBO nella gestione delle risorse energetiche e nell'abbattimento di consumi ed emissioni nell'aria relative alle attività svolte per il funzionamento dello scalo.

Si ricorda inoltre che SACBO è in possesso dell'Autorizzazione Unica Ambientale emessa nel 2014 (provvedimento n. 2305) dalla Provincia di Bergamo, provvedimento unico con il quale è stato autorizzato il gestore aeroportuale agli scarichi in fognatura e nel sottosuolo e alle emissioni in atmosfera degli impianti termici di proprietà.

In relazione al tema ambientale, in ultimo, il Piano di Sviluppo Aeroportuale, al pari di tutti i progetti ad oggetto "la realizzazione di lavori di costruzione o di altri impianti od opere e di altri interventi sull'ambiente naturale o sul paesaggio", compresi quelli destinati allo sfruttamento delle risorse del suolo, ex lege è sottoposto all'iter della procedura di valutazione di impatto ambientale istruita presso il Ministero dell'ambiente per valutare la compatibilità del progetto sotto il profilo ambientale. L'istruttoria si conclude con l'emissione di un decreto motivato da parte del Ministero che esprime un giudizio positivo alla realizzazione del piano di sviluppo. Con riferimento al Piano di Sviluppo Aeroportuale (PSA) vigente (PSA2015), è stato emanato il cosiddetto "Decreto VIA" (Valutazione Impatto Ambientale), emesso dal Ministero dell'Ambiente e del Territorio del 4 novembre 2003, che ha espresso giudizio positivo circa la

7-Si veda una specifica sezione dedicata all'ambiente al sito web: www.milanbergamoairport.it.

compatibilità ambientale del progetto relativo al Piano di Sviluppo Aeroportuale.

Nel 2018 sono state avviate due importanti procedure di valutazione ambientale[8], previste dal Testo Unico dell'Ambiente (d.lgs. 152 /2006), al vaglio del Ministero dell'Ambiente, della Tutela del Territorio e del Mare:

1) La Valutazione Ambientale Strategica (VAS) riguarda la zonizzazione acustica ex D.M. 31 ottobre 1997 - Aeroporto "il Caravaggio" di Bergamo Orio al Serio (a tal riguardo si veda la sezione dedicata al rumore) instaurata da ENAC in forza del rapporto preliminare ambientale presentato dalla Commissione aeroportuale[9];
2) La Valutazione di Impatto Ambientale (VIA) del nuovo Piano di Sviluppo Aeroportuale PSA2030, avviata da ENAC in forza di Studio di Impatto Ambientale (SIA).

Il PSA2030 costituisce l'aggiornamento del PSA vigente (PSA2015).

Le due procedure *ex lege* seguono iter differenti.

In particolare per quanto attiene all'iter della **procedura di Valutazione Ambientale Strategica**, in data 12 aprile 2018 è stata trasmessa la richiesta di avvio della procedura di Valutazione Ambientale Strategica del Piano di Zonizzazione acustica aeroportuale ex D.M. 31 ottobre 1997 – Aeroporto "Il Caravaggio" di Bergamo Orio al Serio. In data 26 aprile 2018 ha avuto inizio la fase di consultazione dei soggetti competenti in materia ambientale (a titolo esemplificativo: Regione Lombardia e altri enti pubblici competenti). Tale fase si è conclusa il 25 luglio 2018, con il deposito delle osservazioni. Il Ministero procederà con la propria istruttoria formale mediante la valutazione e l'esame del rapporto preliminare ambientale e delle osservazioni pervenute, al fine di addivenire alla fase conclusiva finalizzata all'approvazione della Zonizzazione Acustica Aeroportuale. La fase istruttoria avrà quindi luogo nell'anno 2019.

Per quanto riguarda l'iter della **procedura di Valutazione di Impatto Ambientale**, in data 09 agosto 2018 l'ENAC (Ente Nazionale Aviazione Civile), quale Autorità Proponente, ha presentato al Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, ai sensi dell'art.23 del D. Lgs. 152/2006, l'istanza per l'avvio del procedimento di Valutazione di Impatto Ambientale con riferimento al progetto Aeroporto "Il Caravaggio" di Bergamo Orio al Serio - Piano di Sviluppo Aeroportuale 2030.
Il Ministero dell'Ambiente, in qualità di Autorità Competente in merito all'emissione del parere di compatibilità ambientale per i progetti di dimensione statale quale il PSA2030, ha verificato la completezza sotto il profilo amministrativo dell'istanza e della documentazione e in data 18 ottobre 2018, ha pubblicato l'avviso al pubblico sul proprio sito web istituzionale. In questo modo si è dato atto della presentazione dell'istanza e della pubblicazione della documentazione, affinché chiunque nel termine

8-Per entrambe le procedure l'iter può essere seguito sul sito del Ministero nelle sezioni di competenza: a) per quanto riguarda la procedura di VAS si veda il link: va.minambiente.it/it-IT/Oggetti/Info/1766; b) per quanto riguarda la procedura di VIA si veda il link: va.minambiente.it/it-IT/Oggetti/Info/6874.

9-La Commissione Aeroportuale, che è prevista dal DM 31 ottobre 1997, è presieduta dal competente direttore della circoscrizione aeroportuale di ENAC e composta da un rappresentante per ognuno dei seguenti soggetti: Ministero dell'Ambiente, Regione, Provincia e Comuni interessati; Agenzia regionale per la protezione dell'ambiente; dell'Ente nazionale di assistenza al volo, vettori aerei, società di gestione aeroportuale. Ex lege la Commissione aeroportuale definisce le procedure antirumore e i confini delle seguenti aree di rispetto nell'intorno aeroportuale (cosiddetta zonizzazione acustica aeroportuale). In specie le aree di rispetto sono le seguenti: zona A, zona B, zona C; all'interno di tali zone valgono i seguenti limiti per la rumorosità prodotta dalle attività aeroportuali come definite all'art. 3, comma 1, lettera m), punto 2), della legge 26 ottobre 1995, n. 447:
zona A: l'indice L VA (Livello Rumore Aeroportuale) non può superare il valore di 65 dB(A);
zona B: l'indice L VA non può superare il valore di 75 dB(A);
zona C: l'indice L VA può superare il valore di 75 dB(A).

successivo di sessanta giorni, ove interessato, potesse presentare le proprie eventuali osservazioni[10]. Il medesimo termine è stato dato alle Amministrazioni competenti per l'espressione dei propri pareri.

Nel 2019 il Ministero, esaminate le risultanze della fase di consultazione anzidetta, darà corso all'istruttoria, eventualmente richiedendo integrazioni e modificazioni della documentazione presentata. Anche in questo caso l'istruttoria è propedeutica all'approvazione del decreto conclusivo di compatibilità ambientale del progetto.

Infine, è importante sottolineare che il Gruppo SACBO ha posto particolare attenzione alla tutela della salute dei cittadini, che passa attraverso una serie di interventi in termini di monitoraggio e controllo dell'inquinamento nelle sue varie forme per verificarne l'impatto sui cittadini (si faccia riferimento al link sullo studio epidemiologico www.milanbergamoairport.it/it/ambiente/ sullo stato di salute dei residenti nei Comuni sul cui territorio insiste sul sedime dell'Aeroporto di Milano Bergamo affidato nel 2012 da SACBO ad ATS), nonché attraverso interventi compensativi e di mitigazioni a favore della popolazione residente (si veda il link per il bando anno 2017, ad oggi ancora in corso, per la progettazione e realizzazione di progetti di miglioramento connessi al fonoisolamento e al miglioramento del confort acustico di unità abitative localizzate in aree vicine all'Aeroporto di Milano Bergamo www.milanbergamoairport.it/it/ambiente)[11].

Per quanto riguarda, nello specifico, BGYIS, questa ha adottato un Sistema di Gestione Ambientale che si ispira agli stessi principi di quello adottato dalla "capogruppo", condividendone, per quanto di sua competenza, obiettivi e impostazioni, conformando la propria politica ambientale a quella di SACBO, nella sua qualità di gestore dello scalo. In particolare, BGYIS ha adottato una struttura organizzativa idonea alla tutela ambientale in relazione alle attività che esercita. Ha introdotto procedure interne di verifica degli aspetti aventi impatti ambientali e in ogni caso rispetta, adeguandosi alle relative prescrizioni, il sistema di gestione ambientale di SACBO. BGYIS è impegnata, altresì, ad attuare un Sistema di Gestione Ambientale (di seguito SGA) rispondente ai requisiti della Norma UNI EN ISO 14001:2015, certificazione quest'ultima che è stata ottenuta nell'anno 2018.

3.2.3. Piani di azione, linee guida e strumenti di intervento

SACBO, in attuazione dei propri principi e politiche ambientali, ha adottato una serie di Piani di Azione e iniziative finalizzate a ridurre l'impatto delle proprie attività e a tutelare la salvaguardia del proprio territorio e comunità di riferimento. Per taluni aspetti ambientali interessati dalle attività di gestione e sviluppo dell'aeroporto sono stati elaborati, in aggiunta all'insieme delle specifiche iniziative, alcuni Piani di Intervento e Azione mirati. Di seguito si farà riferimento ai Piani di Azione, linee guida e strumenti di intervento esistenti, mentre nella sessione successiva si evidenzieranno le performance ottenute per ciascuno di questi aspetti. Alcuni di questi Piani di Azione/Intervento sono stati formalizzati in specifici documenti, mentre altri sono stati utilizzati come linee guida per gli interventi ancora da intraprendere.

10-Il termine per le osservazioni da parte del pubblico e l'espressione dei pareri delle Amministrazioni competenti è scaduto in data 17 dicembre 2018.

11-Un approfondimento relativo al bando 2017 sarà effettuato nella sezione "SACBO E IL TERRITORIO: COMUNITA' LOCALI-paragrafo Compensazioni e mitigazioni ambientali".

a) Piano di Azione per l'abbattimento e contenimento del rumore

SACBO, nella sua veste di gestore e per quanto di propria competenza, si è conformata alla normativa di livello comunitario e nazionale, rispettivamente la Direttiva 2002/49/CE e il D.lgs. 194 del 2005, che riguarda la determinazione e la gestione del rumore ambientale. In particolare, SACBO ha provveduto, con cadenza quinquennale, come previsto dalla legge, alla redazione di uno specifico Piano d'azione, ai sensi del d.lgs. 194 del 2005 e delle "Linee guida per la predisposizione della documentazione inerente ai piani di azione, destinati a gestire problemi di inquinamento acustico ed i relativi effetti, e per la redazione delle relazioni di sintesi descrittive allegate ai piani".
Nel Piano d'Azione ex. D.lgs. 194/05 (da ultimo quello redatto nel maggio 2018 e la cui sintesi non tecnica è disponibile sul sito web www.milanbergamoairport.it/clima-acutistico), previa illustrazione del contesto normativo (stima della popolazione esposta e valori della mappatura acustica), sono descritti gli interventi già in atto e quelli previsti per il contenimento del rumore.

Il piano di azione di SACBO, pur nella sua completezza e organicità, sconta una particolarità dettata dalla assenza della Zonizzazione Acustica Aeroportuale.
È importante ricordare che tale definizione, declinata nel 2010 dalla Commissione Aeroportuale di Orio al Serio, è stata annullata dal TAR di Brescia con sentenza nel 2013, decisione poi confermata nel 2015 dal Consiglio di Stato con sentenza in giudicato. La determinazione della mappatura della zonizzazione acustica è di competenza, ai sensi di legge (DM 31 ottobre 1997), della commissione aereoportuale e non solamente del gestore e suddivide l'intorno aeroportuale in tre zone ove alla maggiore esposizione corrispondono maggiori limitazioni in termini di insediamento di attività antropiche (si veda nota a pag.73). Come già sopra accennato, è in corso l'istruttoria per l'adozione della zonizzazione acustica a seguito dell'annullamento. Infatti, nonostante l'annullamento della Zonizzazione Acustica e l'inapplicabilità delle prescrizioni da essa discendenti, SACBO ha comunque provveduto a porre in essere le procedure ritenute più efficaci per l'abbattimento del rumore; nonché a promuovere la realizzazione di interventi di mitigazione acustica presso abitazioni più prossime allo scalo e sottoposte a elevati livelli di inquinamento (si veda per un approfondimento la sezione 'SACBO E IL TERRITORIO: COMUNITA' LOCALI'- paragrafo Compensazioni e mitigazioni ambientali).

Sempre con riferimento al rumore, SACBO, dal 2004, ha in carico la gestione del sistema di monitoraggio aeroportuale che consente: i) di correlare gli eventi sonori alla rispettiva sorgente aerea; ii) di visualizzare in tempo reale le emissioni rumorose degli aeromobili; iii) di visualizzare i tracciati radar degli aeromobili in atterraggio e decollo sulla base dei dati forniti da ENAV locale; ed infine, iv) di calcolare gli indici descrittori del rumore di origine aeronautica di ciascuna delle otto postazioni fisse e una mobile. Inoltre, SACBO provvede al rilevamento del rumore aeroportuale come previsto dalla legge ed in armonia con i principi definiti nelle linee guida della Regione Lombardia. A questo proposito si adopera al fine di assicurare la trasparenza e accessibilità informativa sui dati acustici, mettendoli a disposizione del pubblico in uno specifico bollettino mensile, disponibile sul sito internet www.milanbergamoairport.it/it/clima-acutistico/ ed in uno più diffuso e approfondito destinato ai membri della Commissione aereoportuale (si veda sezione successiva con la rendicontazione delle performance ottenute da SACBO).

b) Linee guida per la gestione dei consumi di materie prime (energia elettrica, metano e acqua)

È tra gli obiettivi di SACBO adottare una serie di linee guida finalizzate alla riduzione dei consumi, introducendo misure e nuove tecnologie che aumentino l'efficienza energetica e ottimizzino i consumi stessi. Per quanto riguarda i consumi di energia, i principali interventi che sono stati intrapresi e in fase di realizzazione nel corso dell'ultimo anno sono stati:

- Interventi relativi all'illuminazione esterna, che hanno riguardato il rifacimento delle luci AVL di pista con nuova tecnologia a LED;
- Riqualificazione della centrale termica a servizio dell'aerostazione;
- Interventi sugli offset di temperatura degli ambienti interni nella ricerca di un'ottimizzazione tra il confort igrometrico percepito dall'utenza e l'uso degli impianti;
- Adozione di dispositivi frangisole nella nuova area del terminal;
- Adozione di sistemi di illuminazione a LED nella nuova area terminal;
- Interventi in relazione all'illuminazione ovvero rifacimento e sostituzione vecchie luminarie di aereostazione a fluorescenza/incandescenza con nuovi sistemi LED;
- Chiusura del vecchio parcheggio remoto in zona aeroclub (con illuminazione alogena) e realizzazione nuovo parcheggio P3 (attuale) con illuminazione LED;
- Promozione dell'impiego di un criterio di valutazione delle offerte premiante in relazione al minor consumo di gasolio del GSE (Ground Service Equipment);
- Incremento della flotta di GSE con nuovi mezzi a trazione elettrica;
- Utilizzo di autovetture di recente fabbricazione, garantendo motori efficienti e a basso consumo.
- Installazione di nuove torri faro a luci LED e sostituzione delle precedenti;
- Installazione delle nuove postazioni di carica aeromobili a 400 Hz.

In particolare la realizzazione della rete di distribuzione di energia a 400 Hz consente di rifornire energia agli aeromobili attraverso una struttura fissa, superando l'utilizzo dei generatori GPU alimentati a diesel, con impatto positivo in termini di riduzione delle emissioni.

Un ulteriore progetto per la riduzione delle emissioni è il Programma A-CDM (Airport Collaborative Decision Making). SACBO e ENAV, la Società nazionale per la gestione del traffico aereo, hanno firmato a giugno 2017 un Memorandum d'intesa per dare attuazione al Programma A-CDM finalizzato al miglioramento della gestione dei flussi di traffico dell'Aeroporto di Milano Bergamo e all'ottimizzazione dei processi legati all'utilizzo delle infrastrutture e delle risorse aeroportuali.
Il Memorandum tra SACBO ed ENAV nasce dall'esigenza di rendere quanto prima operativo il progetto di Collaborative Decision Making che, secondo le indicazioni date da EUROCONTROL e raccolte dalla Commissione europea a tutti i fornitori europei di servizi alla navigazione aerea, è finalizzato alla realizzazione del Cielo Unico Europeo.
L'implementazione dell'A-CDM nell'Aeroporto di Milano Bergamo è prevista tra la fine del 2019 e inizio del 2020. Nel 2018 è stato approntato il collegamento informativo tecnologico necessario per la creazione della piattaforma integrata, che trasmette in tempo reale al Network Management Operations Centre di EUROCONTROL le informazioni sullo stato di tutti i voli in partenza.

L'A-CDM è un progetto in grado di apportare numerosi benefici al gestore aeroportuale, alle compagnie aeree, al fornitore di servizi di controllo del traffico aereo, al fornitore di servizi di assistenza a terra e alla comunità degli utenti.
È così possibile ottimizzare il flusso di traffico aereo, la gestione della capacità aeroportuale, l'uso delle infrastrutture aeroportuali e delle risorse umane, aumentando inoltre la puntualità dei voli e soprattutto, sotto un profilo strettamente ambientale, riducendo il consumo di carburante e le correlate emissioni.
Ciò consente una riduzione dell'impatto delle attività sotto bordo, con una prospettiva di miglioramento delle performance ambientali.
L'Aeroporto di Milano Bergamo ha aderito in forma volontaria all'importante progetto europeo e sarà il sesto scalo italiano ad entrare a far parte del Network Manager di EUROCONTROL, dopo Roma-Fiumicino, Milano-Malpensa, Venezia-Tessera e Milano-Linate già operativi e Napoli-Capodichino in fase di implementazione.

Inoltre, particolare attenzione è stata data alla gestione dell'utilizzo e del consumo dell'acqua. A questo riguardo, SACBO effettua periodicamente analisi sia delle acque destinate al consumo umano, sia degli scarichi di acque domestiche e meteoriche. Come previsto dalla normativa vigente, SACBO ha predisposto un piano di monitoraggio della qualità dell'acqua erogata per garantirne la salubrità e per evitare gli effetti negativi della contaminazione delle acque. Tale piano ha lo scopo di tenere costantemente controllato il ciclo completo delle acque, dalla fase di prelievo alla distribuzione nella rete dedicata, fino alla restituzione finale delle acque reflue nell'ambiente.

c) Linee guida per la gestione delle emissioni e dei rifiuti

SACBO si è dotata di linee guida finalizzate a orientare le specifiche iniziative intraprese nel corso degli ultimi anni in materia di gestione delle emissioni. Queste iniziative hanno permesso a SACBO di mantenere l'accreditamento "Airport Carbon Accreditation" (ACA) di ACI Europe al secondo livello di certificazione *(reduction)*[12].
Come sottolineato precedentemente, questo sistema di certificazione attesta l'attenzione di SACBO all'inquinamento atmosferico (CO2 prodotto) attraverso la dimostrazione di una corretta gestione dell'uso delle proprie risorse energetiche, la comprovata riduzione dell'impronta di CO2 prodotta dalle proprie attività e la definizione di un dettagliato piano di interventi mirati all'efficientamento energetico che SACBO intende realizzare per il contenimento delle emissioni di CO2 in atmosfera. L'accreditamento del secondo livello di certificazione "Airport Carbon Accreditation", che si affianca alla serie di certificazioni di alto profilo comprendenti il Sistema di Gestione Ambientale ISO 14000, è un ulteriore segnale di attenzione alle problematiche ambientali legate all'inquinamento atmosferico, riscaldamento globale e gas ad effetto serra.

La valutazione della qualità dell'aria nelle vicinanze dell'aeroporto appare estremamente complessa in quanto influenzata da molti fattori, che solo in parte rientrano sotto il diretto controllo della società di gestione aeroportuale. Infatti, gli effetti sull'atmosfera generati dallo scalo di Milano Bergamo vanno a sommarsi a quelli già presenti in un

12-Per un approfondimento sui diversi livelli si faccia riferimento a www.airportcarbonaccreditation.org/airport/4-levels-of-accreditation/introduction.html.

contesto fortemente urbanizzato, caratterizzato da numerose attività industriali ed infrastrutture di trasporto su gomma. La combustione del cherosene nei motori degli aeromobili è, inevitabilmente, causa di emissioni di diverse sostanze. A questo riguardo, SACBO ha deciso di adottare delle linee guida con riferimento alla gestione della qualità dell'aria. Ad esempio, SACBO, sebbene non sia direttamente responsabile di tutte le emissioni, da diversi anni collabora con ARPA (Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente) per lo svolgimento delle campagne di monitoraggio della qualità dell'aria. I dati rilevati da ARPA, riferiti a stazioni di misura nelle immediate vicinanze dell'aeroporto, non mostrano alcun picco di inquinamento correlabile al traffico aereo, né differenze significative da quanto misurato da altre cabine analoghe della rete di monitoraggio Provinciale dell'ARPA (si veda sito web www.milanbergamoairport.it/it/qualita-dell-aria/). Poiché le oltre 25 campagne di misura effettuate nelle aree intorno allo scalo nell'ultimo decennio e relative al monitoraggio di tipologia di inquinanti (per i quali esistono limiti di concentrazione di riferimento) non sono state in grado di evidenziare il contributo aeroportuale in relazione alle altre sorgenti presenti nell'area, si è deciso quindi di indagare ulteriori tipologie di sostanze non normate per le quali è possibile prevedere un'associazione tra concentrazione e attività aerea. A questo riguardo, nel corso del 2017 è stata intrapresa una nuova campagna di monitoraggio finalizzata ad effettuare specifiche indagini su tipologie di sostanze presenti in atmosfera, che permettessero di stimare il contributo aeroportuale alla qualità dell'aria. Questa campagna, suddivisa in due diversi periodi di misurazione (estivo ed invernale, realizzate con la medesima impostazione) ed estesa sul territorio in 5 punti di misura, è stata focalizzata sulla misurazione delle concentrazioni numeriche delle particelle aerodisperse per classi dimensionali, a partire a 0.25 μm, con elevata risoluzione temporale (1 minuto)[13]. I raggruppamenti così ottenuti sono stati analizzati, valutando gli eventi in corrispondenza delle partenze e degli arrivi degli aeromobili rispetto agli altri momenti con assenza di attività aeroportuale rilevante.
Le risultanze della campagna, ed in particolare l'analisi dei dati raccolti nei punti indagati, esaminate da ARPA evidenziano che l'impatto del traffico aereo sulla qualità dell'aria (rilevata nella regione Lombardia) in termini di inquinamento da PM10 è trascurabile[14].

Infine, per quanto riguarda i rifiuti, SACBO ha adottato linee guida e piani di azione finalizzati a favorire il riciclo anziché lo smaltimento degli stessi. All'interno e all'esterno dell'aerostazione, nelle aeree amministrativa e operativa vengono raccolti separatamente carta e cartone, plastica, vetro, lattina, ferro, legno, nonché una frazione di rifiuti non differenziabili. SACBO produce Rifiuti Solidi Urbani e Rifiuti Speciali che necessitano di essere smaltiti con estrema attenzione, in conformità alla normativa. SACBO si è dotata di procedure dettagliate a riguardo, tenendo conto di tutte le tipologie di rifiuti prodotte ai fini non solo della conformità normativa, ma altresì al fine di raggiungere livelli di performance in continuo miglioramento, sia in termini di smaltimento che riciclo. BGYIS provvede, al pari degli altri handlers, alla raccolta differenziata dei Rifiuti Solidi Urbani, condividendo la politica ambientale adottata a livello di gruppo da SACBO.
SACBO monitora e controlla la corretta applicazione delle istruzioni operative dettate agli handlers operanti sullo scalo, specie con attenzione alla raccolta differenziata, mediante audit periodici (informazioni relative alle performance con riferimento alla produzione di rifiuti sono riportati nella sezione successiva).

13-Il μm (micrometro) è un'unità di misura della lunghezza, pari a un milionesimo di metro. Per risoluzione temporale si intende il tempo minimo necessario per registrare un fenomeno che si sta osservando.

14-La relazione è consultabile nel sito istituzionale di Arpa al seguente link: www.arpalombardia.it/Pages/Aria/Aria-Progetti/Progetto%2DOrio%2Easpx

d) Iniziative e investimenti finalizzati alla riduzione degli impatti, consumi e emissioni

SACBO ha individuato una serie di iniziative e specifici investimenti al fine di ridurre gli impatti, consumi e emissioni derivanti dalla propria attività di impresa. Al fine di sostenere lo sviluppo aeroportuale si è previsto di potenziare la disponibilità di energia per le infrastrutture mediante l'installazione o fornitura di energia elettrica e termica da fonti rinnovabili o sostenibili. A questo proposito l'aeroporto ha deciso di realizzare nei prossimi anni, come previsto da Piano di Sviluppo Aeroportuale (PSA2030):

- l'installazione dei pannelli fotovoltaici su una pensilina del parcheggio P3, che permetterà di realizzare un impianto con totale integrazione architettonica in quanto i pannelli costituiranno la copertura della pensilina stessa. Così facendo si riuscirà a far coincidere la capacità del fotovoltaico di produrre energia elettrica nello stesso luogo della domanda, con la qualità estetica dello spazio che lo contiene. In questo caso, quindi, il fotovoltaico sarà utilizzato come vero materiale edilizio e diventa parte inscindibile della costruzione. Il campo fotovoltaico sarà costituito da circa 6800 pannelli in policristallino, distribuiti su una superficie di 11200 mq per una potenza installata complessiva di circa 1700 kWp, superiore ai 1200 kWp richiesti dalla normativa e sarà indicativamente in grado di produrre nel corso di un anno 1800 MWh, corrispondenti a circa l'10%del fabbisogno elettrico attuale dello scalo;
- un impianto di trigenerazione in grado di erogare 2,3 MW di potenza elettrica ripartita su 2 motori primi da 2,8 MW di potenza totale immessa che produrranno, con riferimento al fabbisogno attuale dell'aerostazione, circa l'88% del fabbisogno elettrico e il 99% di quello termico/caldo dell'aerostazione. L'alimentazione del motore avviene mediante gas naturale in quanto abbina costi di approvvigionamento certi e convenienti ad emissioni inquinanti ridotte;

Contestualmente agli interventi di efficientamento, per quanto concerne l'aspetto di approvvigionamento di energia elettrica, è stata inserita in fase di rinnovo dei contratti di fornitura di elettricità anche una quota stabilita di energia certificata green, ossia prodotta attraverso fonti rinnovabili o ad alto rendimento, a base minima percentuale del 30% della fornitura totale.

e) Mobilità e Accessibilità allo scalo

SACBO ha individuato nell'accessibilità allo scalo in generale e al terminal passeggeri in particolare uno degli aspetti strategici principali e più delicati sia dal punto di vista del funzionamento del sistema aeroporto, che delle relazioni con il territorio.
Lo sviluppo e il miglioramento di detta componente e la sua articolazione in una determinata strategia di ottimizzazione non sono solamente oggetto di studi ad hoc (finalizzati a ricostruire domanda e offerta in base ai dati di traffico passeggeri dell' ultimo triennio e i dati di profilazione utenza), ma soprattutto sono temi portanti su cui il PSA2030 si è concentrato ponendosi come obiettivo l'incremento dei livelli di accessibilità delle infrastrutture viarie, la multimodalità e la sicurezza.
Per quanto concerne il potenziamento delle infrastrutture primarie, il PSA2030 si è posto l'obiettivo principe di offrire all'utenza diretta in aeroporto più possibilità di accesso rispetto alla condizione esistente. In concreto propone di configurare nuovi accessi all'aeroporto e nuove aree di sosta così bilanciando i flussi di traffico che attualmente si concentrano sull'unico accesso esistente; ciò consentirebbe di determinare una ripartizione percentuale di distribuzione dei flussi in ingresso ed uscita, atta ad evitare

la saturazione delle infrastrutture raggiungendo un equilibrio nei flussi stessi, con conseguente miglioramento dei livelli di servizio e di sicurezza.
Per quanto riguarda poi l'introduzione di una scelta modale, il PSA2030 ha ripreso il progetto delle Reti TEN-T (redatto e approvato nel 2011) che prevede un nuovo servizio ferroviario per il collegamento tra l'aeroporto di Bergamo e la città di Milano. Lo stato di avanzamento di tale progetto sarà dettagliatamente descritto nel correlato paragrafo delle performance aziendali.
Sempre nell'ambito del PSA2030 ed in linea con interventi analoghi già promossi negli anni, SACBO si è assunta l'impegno sociale di realizzare percorsi ciclopedonali a favore del territorio dell'intorno aeroportuale.
Il PSA30, in specie, prevede un circuito di percorsi ciclopedonali che, percorrendo l'area aeroportuale a Nord ed a Sud, collega l'abitato di Orio con il Parco del Serio, nonché le nuove centralità locali previste lungo detti percorsi, in un'ottica di ciclabilità diffusa attorno all'infrastruttura aeroportuale.
Sempre nell'ambito della mobilità, quanto alla conformità normativa, il Decreto del Ministero dell'Ambiente, "Mobilità sostenibile nelle aree urbane" in data 27 marzo 1998, prevede l'adozione del Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro del personale dipendente da parte di imprese ed Enti Pubblici con più di 300 dipendenti su una singola unità locale o più di 800 addetti su più unità locali. Lo stesso Decreto ha introdotto la figura del Responsabile della Mobilità Aziendale, il Mobility Manager (di seguito MM), incaricato di predisporre e gestire tale Piano, la cui adozione è finalizzata alla razionalizzazione dell'uso del mezzo di trasporto privato individuale e a una migliore organizzazione degli orari per limitare la congestione del traffico automobilistico. SACBO ha sempre redatto il piano di spostamenti casa lavoro, in conformità alla normativa e ha proceduto alla nomina del Mobility Manager.
La cessione del ramo d'azienda ha comportato altresì il passaggio del personale dipendente appartenente al ramo ceduto (e quindi afferente a SACBO S.p.A.) alla società BGYIS.
È opportuno sottolineare che SACBO e BGYIS, pur essendo due società giuridicamente e funzionalmente autonome, condividono, in considerazione anche della contiguità geografica, l'aspetto della accessibilità e mobilità alle proprie rispettive sedi del proprio personale e la necessità di una migliore razionalizzazione dello stesso, promuovendo obiettivi, finalità e azioni comuni.
A tal fine le due società per l'anno 2018 hanno deciso di adottare un unico e comune piano di spostamenti da casa al lavoro e di nominare anche per BGYIS il Mobility Manager di SACBO, vista la comunanza di intenti e obiettivi.
Con riferimento ai presupposti applicativi del Decreto del Ministero dell'Ambiente "Mobilità sostenibile nelle aree urbane" del 27 marzo 1998:
- SACBO, confermando il proprio approccio proattivo, si è determinata per l'applicazione della norma anche nel 2018 al pari di quanto avvenuto per il 2017, pur avendo un numero di dipendenti inferiore alla soglia prevista dall'anzidetto DM (227 dipendenti);
- BGYIS annovera un numero di 312 dipendenti nell'anno 2018 che integra il presupposto numerico previsto dal DM per la predisposizione del piano spostamenti casa lavoro.
Il Piano è stato inviato da BGYIS, quale soggetto tenuto ex lege, al Comune di Grassobbio e Provincia di Bergamo. Tra le iniziative intraprese dal Gruppo SACBO è di assoluta rilevanza lo studio relativo all'ottimizzazione della mobilità d'area dell'intorno aeroportuale, che comprende la realizzazione di un collegamento ferroviario, di parcheggi e servizi; nonché l'ottimizzazione della viabilità.

3.2.4. Performance ambientali

In questa sezione si riportano alcuni tra i più rilevanti e significativi indicatori con riferimento alle performance ambientali raggiunte.

a) Impronta/impatto acustico

Per quanto riguarda l'impronta e l'impatto acustico, di seguito si riportano alcuni dati sulle performance relative al rilevamento del rumore nell'intorno aeroportuale (si vedano Tabelle e Figure successive).

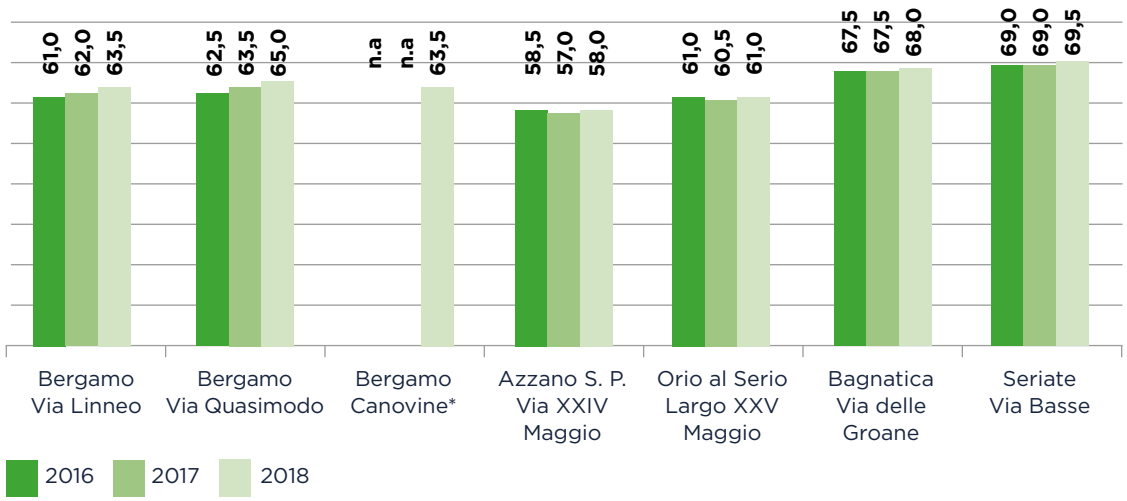
Tabella 3.2.1.LVA misurata dalla Rete di Monitoraggio Rumore Aeroportuale

LVA	2016	2017	2018
Bergamo - Via Linneo	61,0	62,0	63,5
Bergamo - Via Quasimodo	62,5	63,5	65,0
Bergamo - Canovine[15]	n.a.	n.a.	63,5
Azzano San Paolo - Via XXIV Maggio	58,5	57,0	58,0
Orio al Serio - Largo XXV Aprile	61,0	60,5	61,0
Bagnatica - Via Delle Groane	67,5	67,5	68,0
Seriate - Via Basse	69,0	69,0	69,5

Per quanto riguarda il livello di valutazione del rumore aeroportuale calcolato ai senso del D.M. 31/1097, l'incremento dei valori anno 2018 è il riflesso di un anno particolare per quanto concerne il clima acustico dell'intorno aeroportuale. In particolare, è importante evidenziare che il 2018 è stato caratterizzato da attività di sperimentazione di nuove rotte e distribuzione di traffico sulle stesse che ha comportato una discontinuità rispetto agli anni precedenti. Inoltre, il secondo aspetto più significativo che ha caratterizzato l'anno 2018, è quello legato ai diffusi ritardi registrati della rete del controllo del traffico europeo soprattutto nei mesi marzo-ottobre 2018. Le insufficienti risorse dei servizi ATC francesi e tedeschi, rese ancora più inefficienti da scioperi che hanno caratterizzato tutta l'estate 2018 hanno avuti riflessi negativi per tutto il traffico aereo. Per quanto riguarda lo scalo di Milano Bergamoquesto fenomeno si è tradotto nella "riprotezione" dei voli in ritardo, consistente nello spostamento degli stessi dalla fascia diurna a quella notturna. In particolare il 34% dei decolli notturni e il 9% degli atterraggi avvenuti da maggio a settembre a causa di ritardi sono stati differiti in periodo notturno, pur essendo precedentemente programmati per la fascia diurna.
Gran parte dell'aumento dei valori dell'indicatore del livello di rumore aeroportuale può essere spiegato se si prende in considerazione che ai voli effettuati nella fascia notturna si applica un rapporto 1 a 10.

15-A partire dal mese di giugno 2016 i dati acustici raccolti dalla postazione di via Canovine a Bergamo risultano influenzati dalle attività del cantiere presente presso lo stabile ove è installata la strumentazione, inficiandone progressivamente la capacità di discriminare con efficacia la componente acustica aeroportuale. Pertanto, dal mese di luglio 2016, non è stato più possibile procedere alla validazione dei dati raccolti. A Marzo 2018 è stata installata, in accordo con ARPA Lombardia e l'Amministrazione Comunale, una nuova postazione di rilevazione, sita in Bergamo, via Cavalieri di Vittorio Veneto.

Figura 3.2.1. Monitoraggio rumore LVA db(A)



b) Performance relative ai consumi di materie prime (energia elettrica, acqua)

Per quanto riguarda i consumi di materie prime, quali energia (elettrica e non) e acqua, di seguito si riportano alcuni dati sulle relative performance (si vedano tabelle e figure sottostanti).

Si considerano ai fini della determinazione dei consumi le seguenti unità di traffico (ovvero numero di passeggeri):

Anno 2016 11.159.631
Anno 2017 12.336.313
Anno 2018 12.938.572

Tabella 3.2.2. Consumi di Materie Prime

Consumi materie PRIME						
	2016	Per Pax	2017	Per Pax	2018	Per Pax
ENERGIA - INDIRETTA Elettricità (MW/h)	17,339	0.001554	17,565	0.001424	18,239	0.001410
ENERGIA - DIRETTA Metano (MC/GAS)	795,137	0.071251	790,841	0.064107	816,319	0.063092
Mezzi GSE/Veicoli Benzina SACBO (litri)	24,523	0.002197	6,126	0.002042	4,917	0.001954
Mezzi GSE/Veicoli Benzina BGYIS (litri)			19,067		20,365	
Mezzi GSE/Veicoli Gasolio SACBO (litri)	428,284	0.038378	66,776	0,005412	55,560	0.040881
Mezzi GSE/Veicoli Gasolio BGYIS (litri)			428,729	0,040166	473,387	
ACQUA (MC)	165,562	0.014836	197,547	0.016013	174,709	0,013503

Per quanto riguarda il consumo di energia elettrica e di metano si faccia riferimento alle figure sottostanti.

Figura 3.2.2. Consumo di Energia Elettrica

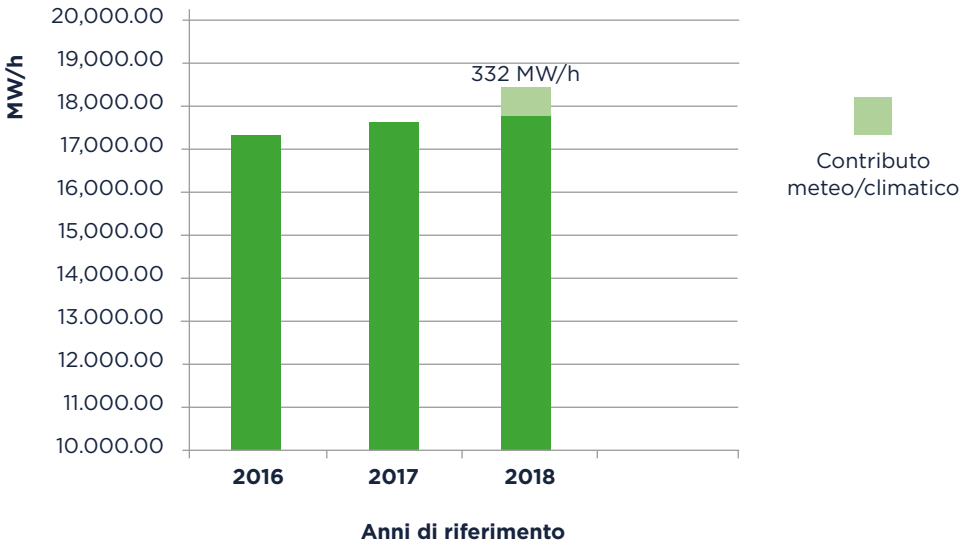
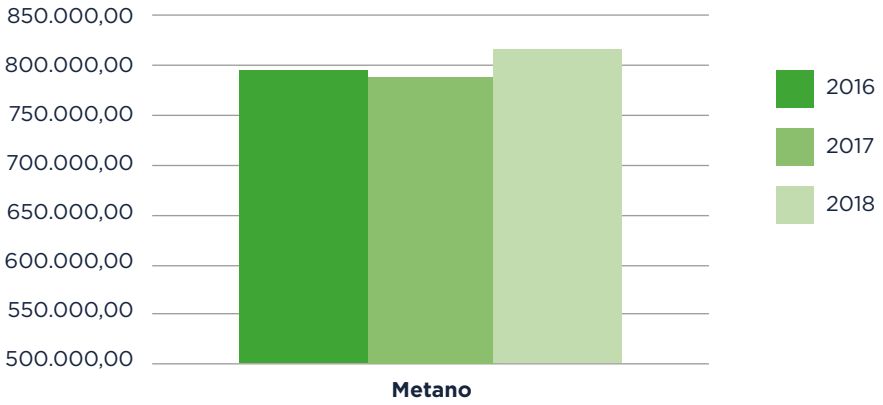


Figura 3.2.3. Consumo di Metano



In valore assoluto, il consumo complessivo di risorse energetiche richieste per le attività di gestione del servizio aeroportuale ha registrato un aumento rispetto all'anno precedente correlato alle variabili climatiche tipiche intervenute per l'anno 2018 (caratterizzato da un inverno con temperature rigide e soprattutto un'estate con temperature particolarmente elevate).
La variabilità del clima tra le diverse annualità è, infatti, un fattore in grado di influenzare i consumi di risorse in maniera significativa a prescindere dalle azioni di contenimento energetico realizzate. Estati molto calde rispetto alle medie degli ultimi anni, portano ad un incremento dell'utilizzo degli impianti di condizionamento e di trattamento aria, incrementando di conseguenza la domanda di energia elettrica necessaria per il loro funzionamento, mentre inverni particolarmente rigidi portano ad un aumento delle ore di utilizzo delle caldaie e dei conseguenti consumi di gas. Viceversa estati o inverni miti portano ad un sensibile decremento della domanda di energia elettrica e gas. Attraverso modelli matematici sviluppati ad hoc per la configurazione dello scalo, è

possibile effettuare delle stime per quantificare il contributo alla domanda energetica dovuto alla variabilità climatica, così da poterlo isolare e valutare con maggior precisione l'effetto di efficientamento dovuto alle azioni promosse. Nel caso specifico del 2018, caratterizzato da una delle estati più calde dell'ultimo decennio, il contributo ascrivibile alla variabile meteo-climatica è apparso particolarmente significativo. Al netto della componente meteo-climatica, l'incremento di risorse registrato (+3.8%) risulta inferiore all'incremento del numero dei passeggeri transitati sullo scalo nel 2018 (circa +5%), indice di una migliore efficienza di gestione dell'energia rispetto al servizio reso (i passeggeri appunto).
Infine, per quanto riguarda le performance relative all'acqua, nelle tabelle sottostanti sono rappresentate le principali caratteristiche qualitative delle acque captate al punto di adduzione dell'aeroporto (SACBO) e nelle cisterne di rifornimento degli aeromobili (BGYIS).

Tabella 3.2.3: Valori relativi alla qualità delle acque potabili

			SACBO			SACBO	BGYIS	
			media al punto di adduzione			media 3 cisterne di rifornimento		
Parametro		Valori di riferimento	media al punto di adduzione			media 3 cisterne di rifornimento		
			2016	2017	2018	2016	2017	2018
1	Concentrazione ioni idrogeno (pH)	6,5-9,5	8,03	8,08	7,90	8,05	8,09	7,96
2	Conducibilità elettrica a 20°C	2500,00	225,25	228,80	253,50	226,45	244,00	252,40
3	Ammonio	0,50	0,05	0,05	0,10	0,05	0,05	0,28
4	Ossidabilità (indice di permanganato)	5,00	0,75	0,73		0,64	0,69	
5	Nitrato	50,00	4,00	4,60	4,50	4,09	4,67	4,60
6	Cadmio	5,00	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
7	Cromo totale	50,00	2,00	1,40	1,00	2,00	1,50	1,00
8	Ferro	200,00	31,00	45,.20	42,00	25,45	92,00	54,20
9	Manganese	50,00	3,00	4,20	3,00	2,00	4,42	3,60
10	Piombo	10,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
11	Batteri coliformi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12	*Escherichia coli*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Enterococchi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

È opportuno notare che il parametro No 4 dal 2017 viene rilevato, per mere ragioni tecniche, con l'identificazione del valore TOC (carbonio organico totale), che in ogni caso è equivalente a quello denominato ossidabilità rilevato sino al 2017.
La qualità dell'acqua reflua recapitata è compatibile con le caratteristiche richieste dalle norme ambientali in vigore.
In particolare, nella tabella che segue sono indicati i risultati delle indagini svolte sulle acque di prima poggia, che rispettano i limiti definiti dal D.Lgs. 152/2006.

Tabella 3.2.4. Valori relativi alla qualità dell'acqua meteorica di prima pioggia

ACQUE METEORICHE DI PRIMA PIOGGIA					
			indicatore		
PROVA	**UM**	**LIMITE**	**2016**	**2017**	**2018**
BOD5	mg O2/l	250	12,75	10	22,5
COD	mg O2/l	500	25	8,75	52
Azoto ammoniacale (NH4)	mg/l	30	2	1	1
Fosforo totale (come P)	mg/l	10	1	1	1
Idrocarburi totali	mg/l	10	0,5	0,5	0,5
Zinco	mg/l	1	0,38	0,19	0,49
Rame	mg/l	0,4	0,04	0,04	0,04

c) Performance relative alle emissioni, i rifiuti e l'impatto

Le Tabelle successive riportano i dati delle performance relative alle emissioni di CO2, alla gestione di rifiuti e all'impatto con particolare riferimento al fenomeno del "Wildlife strike". Nello specifico l'analisi delle emissioni di CO2 ha permesso di determinare il *"footprint"*[16] (Impronta) di SACBO nel triennio di riferimento (2016, 2017 e 2018). Come si può notare SACBO sta progressivamente riducendo la sua impronta di $CO_{2.}$

16-Una riduzione nei valori del footprint segnala una minore incidenza e quindi impatto delle attività aziendali sull'ambiente.

Tabella 3.2.5a Valori relativi alle emissioni di CO2 nel 2016

Emissioni di CO2: Carbon Footprint anno 2016					
Source	Tipologia Combustibile	Quantità	Unità	CO2	%
Veicoli/GSE Benzina	Benzina	24.523	litri	56,5	0,6%
Veicoli/GSE Diesel	Gasolio	428.284	litri	1125,5	12,5%
Impianti Termici	Gas Naturale	795.137	stdm3	1560,1	17,3%
Alimentatori di Emergenza	Gasolio	17.350	litre	45,6	0,5%
Acquisto EE	Mix Nazionale	17.339	MWh	585,0	64,9%
CFC-GAS perdite da impianti di condizionamento	R134A	264	kg	377,5	4,2%
Totale Tonnellate CO2				9.010,2	100,0%

Tabella 3.2.5b Valori relativi alle emissioni di CO2 nel 2017

Emissioni di CO2: Carbon Footprint anno 2017					
Source	Tipologia Combustibile	Quantità	Unità	CO2	%
Veicoli/GSE Benzina	Benzina	25.194	litri	58,1	0,6%
Veicoli/GSE Diesel	Gasolio	495.505	litri	1302,1	14,5%
Impianti Termici	Gas Naturale	790.841	stdm3	1551,6	17,3%
Alimentatori di Emergenza	Gasolio	17.350	litre	45,6	0,5%
Acquisto EE	Mix Nazionale	17.565	MWh	5921,2	66,0%
CFC-GAS perdite da impianti di condizionamento	R407C	25	kg	44,4	0,5%
CFC-GAS perdite da impianti di condizionamento	R410A	26	kg	54,3	0,6%
Totale Tonnellate CO2				9.977,3	100,0%

Tabella 3.2.5 Valori relativi alle emissioni di CO2 nel 2018

Emissioni di CO2: Carbon Footprint anno 2018					
Source	Tipologia Combustibile	Quantità	Unità	CO2	%
Veicoli/GSE Benzina	Benzina	25.282	litri	58,3	0,6%
Veicoli/GSE Diesel	Gasolio	528,947	litri	1390,0	15,1%
Impianti Termici	Gas Naturale	816.319	stdm3	1614,7	17,6%
Alimentatori di Emergenza	Gasolio	17.350	litre	45,6	0,5%
Acquisto EE	Mix Nazionale	18.239	MWh	5331	64,6%
CFC-GAS perdite da impianti di condizionamento	R407C	25	kg	44,4	0,5%
CFC-GAS perdite da impianti di condizionamento	R410A	43,6	kg	91,0	1,0%
Totale Tonnellate CO2				9.385,9	100,0%

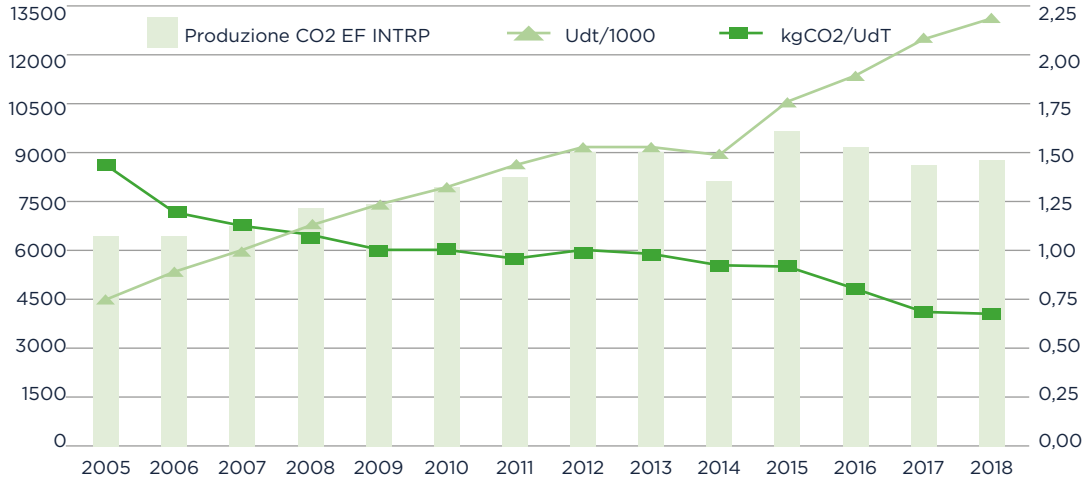
Nella tabella successiva sono riportati i dati relativi delle emissioni di CO2 per passeggero. Questi dati permettono un confronto "pro-capite" delle emissioni prodotte in relazione al numero di passeggeri. Inoltre, sempre nella stessa tabella sono riportati i dati relativi agli obiettivi di miglioramento individuati per il prossimo triennio (Target 2020).

Tabella 3.2.6. Emissioni CO2 nel triennio 2016-2018 per passeggero.

	2016	2017	2018	Target 2020
TonCO2	9.010	8.977	9.175	Riduzione del 10% Rispetto al 2013
Nr. Passeggeri	11.159.631	12.336.313	12.938,572	
KgCO2/pax	0,807	0,728	0,709	0,870

Infine, la figura successiva fornisce i dati relativi all'andamento della produzione di CO2 e all'Aeroporto Index Efficiency dal 2005.

Figura 3.2.4. Emissioni CO2 e Airport Efficiency



L'Indicatore di performance denominato Airport Efficiency è di rilievo nell'ambito dell'analisi dei consumi ed è assimilabile con quello dell'Airport Carbon Accreditation (ACA). Definito come i kg di CO2 prodotti per unità di traffico gestita (1 Udt = 100 kg = 1 passeggero, PAX), l'Airport Efficiency Indicator è calcolato sin dal 2005 e mostra, come si evince dalla Figura, un trend in diminuzione nel corso dell'ultimo decennio. Nel 2018 si è registrata, infatti, una diminuzione pari a circa al 51% rispetto al 2005, passando da 1,44 kg di CO2 prodotta per UdT nel 2005 a 0,7 kg nel 2018. I fattori di emissione per le diverse fonti energetiche utilizzate sono stati aggiornati con i valori di riferimento identificati da ISPRA a livello nazionale.
In ultimo, di seguito sono riportati i dati riferiti alla produzione di rifiuti solidi urbani per unità di passeggero nell'ultimo triennio.

Tabella 3.2.7. KG DI RSU indifferenziati prodotti nell'anno, per WLU trattata*

	2016	2017	2018
KG DI RSU indifferenziati prodotti nell'anno/WLU	0,107	0,106	0,110

**WLU trattata = Unità di traffico, corrispondente a 1 passeggero o 100kg di merce trasportata che concorre alla produzione di RSU presso il Centro Raccolta Rifiuti (CRR) comunale in aeroporto.*
Va sottolineato che, da fine 2015, è entrata in funzione una nuova ala del terminal (nuova ala ovest – Arrivi e Partenze), che ha permesso un significativo incremento della presenza di esercizi commerciali sia dedicati al retail che al food. Tuttavia, dopo un incremento naturale che si è verificato tra il 2015 e 2016, nel biennio successivo, in assenza di modifiche infrastrutturali, le politiche di efficientamento e di riduzione dei rifiuti prodotti hanno permesso una sostanziale costanza dell'indice.

d) Performance relative alla mobilità e accessibilità

SACBO ha infine intrapreso alcune iniziative relative alla Mobilità e accessibilità allo scalo, al fine di ridurre le emissioni, attraverso un miglioramento della sostenibilità dell'accessibilità allo scalo. A questo riguardo, negli ultimi anni l'attività del gestore aeroportuale si è focalizzata su tre aree principali:

- Promozione del collegamento ferroviario (2015-2016-2017-2018): studi continuativi di profilazione utenti, volti ad affinare ed aggiornare le previsioni di domanda, nonché supportare attivamente la progettazione dei servizi ferroviari sulla base delle preferenze di mobilità espresse dai passeggeri aeroportuali.

A questo riguardo si segnala la collaborazione con ITS mobilità sostenibile: Nel 2017 e 2018, SACBO ha collaborato con la fondazione ITS Mobilità Sostenibile di Bergamo nell'ambito del laboratorio didattico "Mobility Management aeroporto Bergamo-Orio al Serio". Lo scopo del progetto è stato quello di permettere agli studenti di mettere in pratica le nozioni teoriche di Mobility Management nel contesto pratico dell'Aeroporto di Milano Bergamo, sviluppando analisi che potessero poi risultare utili al Mobility Management di SACBO, di DHL e più in generale ad individuare iniziative volte ad una mobilità sostenibile per l'intero sedime. Il risultato del progetto, condiviso con i rappresentanti della fondazione, è stato la formulazione di scenari di sviluppo futuri che prevedono l'utilizzo di servizi per la mobilità innovativi e sostenibili. Un secondo output ha riguardato la stesura di un questionario da sottomettere ai dipendenti e con cui aggiornare i dati relativi alla mobilità aziendale. La collaborazione tra SACBO e la fondazione ITS Mobilità Sostenibile di Bergamo è stata rinnovata anche per l'anno accademico 2018/2019. A partire dalle analisi e dagli spunti emersi dall'attività del laboratorio didattico del 2017/2018, gli studenti della fondazione verranno coinvolti nella progettazione della nuova indagine sul mobility management.

- Mezzi di trasporto ecologici per la mobilità intra-aziendale (2017): con la finalità di ridurre l'impatto ambientale della mobilità intra-aziendali, SACBO si è dotata di sei autovetture elettriche e di una flotta di dieci biciclette, a disposizione dei dipendenti per spostamenti all'interno del sedime aeroportuale e collegamenti con la palazzina degli uffici direzionali (su questo punto si faccia anche riferimento a quanto riportato precedentemente).

- Potenziamento delle connessioni tramite servizi di express coaches (2016-2017): si è registrato un incremento del numero e della frequenza di servizi di connessione con le maggiori città limitrofe (Milano, Torino, Brescia, Venezia, etc.) e maggiori attrazioni turistiche (e.g. Gardaland) tramite autobus: da 15 nel 2016 a 28 nel 2017.

Un approfondimento merita il tema del collegamento ferroviario, (a cui si è fatta sopra riferimento), è importante notare che l'iniziativa è considerata di interesse strategico non solo a livello locale, ma anche a livello nazionale ed europeo. La sua realizzazione permetterebbe, infatti, l'ottimizzazione dell'accessibilità allo scalo, implementando il funzionamento dell'infrastruttura ed i servizi di mobilità ad essa connessi, sia a livello locale che in relazione alla rete dei trasporti nazionale e europea (Trans European Network of Transport). Data la primaria importanza di questo tipo di accessibilità modale, lo studio di fattibilità del collegamento promosso per la prima volta nel 2010 da SACBO è stato oggetto di un parere positivo al suo co-finanziamento da parte dell'Unione Europea, che ha riconosciuto parte dei costi sostenuti per la sua realizzazione. L'opportunità di cofinanziamento ha permesso di finalizzare lo studio in tempi stabiliti e

garantirne un elevato livello di qualità e approfondimento, necessario per soddisfare gli stringenti criteri richiesti dalla stessa UE. La qualità e l'approfondimento ottenuti hanno conferito allo studio alta credibilità e fruibilità in tutti i contesti tecnici susseguitisi nel tempo sul tema dello sviluppo del collegamento ferroviario, permettendo di fornire utili elementi alle richieste emerse sia sotto il profilo tecnico/progettuale, che economico/finanziario inerenti all'opera.
Nell'ottica di miglioramento dell'accessibilità allo scalo, di potenziamento dell'interconnettività dei diversi modi di trasporto, e soprattutto nell'interesse del futuro sviluppo dello scalo di Milano Bergamo, lo studio effettuato ha costituito, pertanto, un'imprescindibile base di partenza sulla quale si sono fondati gli ulteriori approfondimenti di merito (di recente concretizzatisi, ad esempio, con l'impegno di RFI Rete Ferroviaria Italiana alla realizzazione dell'infrastruttura). Va aggiunto inoltre che nel corso del 2016/2017 si sono tenuti diversi incontri di coordinamento tra ENAC, Gestori Aeroportuali, RFI, Autostrade per l'Italia, Provincia e Comune di Bergamo aventi ad oggetto l'implementazione e miglioramento dell'accessibilità ferroviaria *da e per* l'Aeroporto di Milano Bergamo.
Questa attività di coordinamento ha permesso di realizzare lo stanziamento di 102 mln di euro, nella fase finanziaria programmatica per l'anno 2017, determinata in occasione dell'aggiornamento 2016 del Contratto di Programma RFI 2012-2016 parte Investimenti, approvato con Legge di conversione del c.d. Decreto Fiscale n. 225 del 1° dicembre 2016. L'importo complessivo pari a 110 milioni di Euro ha permesso a RFI di sviluppare un primo studio di fattibilità del percorso ferroviario. RFI (partner di FS Group Italia - Gruppo FS Italia) ha completato nel 2018 lo studio di fattibilità tecnico-economica con riferimento al collegamento ferroviario tra l'Aeroporto di Milano Bergamo e la stazione ferroviaria di Bergamo. Da alcuni anni, come già ricordato in altre parti del presente documento, lo scalo di Milano Bergamo è stato classificato come il terzo e aeroporto italiano in termini di numero di passeggeri. Attualmente è collegato a Bergamo e Milano solo dalla rete stradale, percorsa ogni giorno da più di 300 linee di autobus e auto private.
Per un aeroporto come lo scalo di Milano Bergamo (parte della rete europea TEN-T Core e strategicamente rilevante a livello nazionale), un collegamento ferroviario si pone quale servizio essenziale aggiuntivo per i clienti aeroportuali. Le recenti previsioni sulla domanda di trasporto mostrano che fino al 25% dei passeggeri diretti a Milano e Bergamo fruirebbero del collegamento ferroviario, se disponibile. Il progetto preliminare verrà elaborato nel 2019. Successivamente, il progetto finale sarà sviluppato nei successivi anni con la fase esecutiva. Il collegamento ferroviario tra la stazione ferroviaria di Bergamo e l'aeroporto sarà dotato di un doppio binario lungo 4,5 km e arriverà nei pressi della zona arrivi dell'aeroporto. Circa la metà della tratta sarà costruita sottoterra. Dalla stazione futura, i passeggeri arriveranno alla zona di partenza e check-in a piedi in pochi minuti in quanto saranno collegati da un sistema di trasporto passeggeri sotterraneo.

e) Performance relative alla salvaguardia della fauna

I fenomeni di bird-strike e wild-strike (impatti fra aeromobili e fauna selvatica) presso l'Aeroporto di Milano Bergamo sono attivamente monitorati e gestiti in quanto rappresentano una potenziale minaccia alla sicurezza dell'attività aeronautica ed aeroportuale. La procedura operativa per la gestione dei pericoli derivanti dalla fauna selvatica definisce le attività messe in atto dal Gestore aeroportuale per prevenire i rischi da impatto con volatili ed altri animali, e le relative risorse destinate a tale attività. Con cadenza annuale SACBO predispone una relazione annuale, affidata a professionisti esterni con documentata esperienza specifica nel settore, che (attraverso rilievi sul

campo e studi bibliografici e cartografici) definisce il contesto ecologico e le specie animali presenti.
La bird control unit (BCU), costituita da un gruppo di operatori coordinati dal PH Area di movimento, effettua monitoraggi giornalieri all'interno del sedime e all'occorrenza segnala la presenza di fauna selvatica ed effettua interventi di allontanamento utilizzando la strumentazione a disposizione (richiami bioacustici, sirena bitonale, artifizi pirotecnici, pistola scacciacani). A scopo preventivo SACBO ha, inoltre, individuato (su incarico di ENAC), per quanto riguarda le aree airside, il divieto di concimazione e coltivazione, la prevenzione di formazione di elementi attrattivi per la fauna e il contenimento dello sfalcio dell'erbatico allo scopo di sfavorire le opportunità di rifugio e di ricerca di cibo da parte della fauna selvatica. La Tabella sottostante riporta i dati relativi agli impatti in termini di "wild strikes" e "danni"[17].

Tabella 3.2.8. Danni, Bird Strikes e Foreign Object Debris

INDICATORE	2016	2017	2018
Danni aa/mm	3	2	3
Bird strikes	38	62	48
Foreign Object Debris: numero eventi/anno	6	27	16

A seguito del picco anomalo verificatosi nel 2017 del numero dei fenomeni di birdstrike (probabilmente ascrivibile a metodologie agrarie applicate nei terreni circostanti l'aerostazione che hanno reso più attrattive per la fauna le aree airside), nell'anno 2018 è stata eseguita un'attività di disinfestazione che ha portato una diminuzione dei fenomeni.

f) Progetti di collaborazione in materia ambientale

Nel 2018 il maggiore impegno di SACBO per il continuo miglioramento si è concretizzato in diversi ambiti. Come già evidenziato all'interno dei paragrafi tematici, SACBO partecipa attivamente a gruppi regionali e nazionali a matrice ambientale, finalizzati allo studio e miglioramento degli impatti ambientali esercitati dagli scali su diverse matrici (rumore, aria, uso del territorio, gestione delle risorse energetiche). Il 2018 è stato caratterizzato da una intensa attività divulgativa da parte di SACBO attraverso la realizzazione di "lecture" promosse in contesti accademici e di scuole di formazione. A livello universitario SACBO ha dato la sua disponibilità a sviluppare un tema sulla sostenibilità ambientale nell'ambito del progetto "Laboratori d'Impresa 2018", promosso dall'Università degli studi di Bergamo. In particolare, il progetto si è prefisso lo scopo di approcciare la possibilità di implementazione di un impianto di autoproduzione di energia "green", quale un campo fotovoltaico di determinate caratteristiche, effettuando una valutazione complessiva della sostenibilità meramente

17-Si è deciso di inserire le informazioni relative al "wild strike", cioè danni/impatti diretti o indiretti delle attività aeroportuali sulla fauna, in questa sezione. Tuttavia, va ricordato che le linee guide GRI stabiliscono la possibilità di inserire queste stesse informazioni nella sezione relativa alla Sicurezza dei passeggeri.

economica del suo costo di realizzazione ed accompagnandola in parallelo da una valutazione della sua sostenibilità socio-ambientale. L'analisi costi/benefici complessiva è stata predisposta tenendo conto dei costi/risparmi ambientali e sociali, in armonia con il concetto di Sustainable Development. Inoltre è stato realizzato un workshop con la partecipazione esclusiva di SACBO all'interno di un progetto accademico Harvard-UniBG sull'accessibilità e scelte modali per gli spostamenti da e per lo scalo di Milano Bergamo.

3.3. SACBO E LE PERSONE

"È il capitale umano la vera ricchezza. Nel nostro team vige un mantra: vogliamoci bene!"

(intervista a Rampinelli e Monteleone per Bergamoeconomia, maggio 2018

3.3.1. Il Valore del "Capitale Umano"

L'attenzione alle persone e alle relazioni è uno dei pilastri su cui si fonda la gestione delle risorse umane in SACBO. Un buon clima relazionale è imprescindibile per la produttività. Il Gruppo crede nel valore strategico delle risorse umane, che vanno messe nella condizione di dare il meglio. L'azienda viene infatti concepita come la sovrapposizione di due reticoli: quello tecnico - ovvero la produzione di beni e servizi - e quello relazionale; se manca il secondo, vacilla tutto il resto.

Al 31/12/2018 il Gruppo SACBO impiegava 539 persone di cui 227 riconducibili a SACBO e 312 alla controllata BGYIS. Un numero dinamico, che conosce un fisiologico incremento durante l'alta stagione. L'organico contempla venti nazionalità, una rappresentanza di tutti i continenti: Italia, Romania, Marocco, Albania, India, Spagna, Russia, Filippine, Grecia, Guatemala, Bulgaria, Ghana, Senegal, Sierra leone, Francia, Stati Uniti d'America, Svizzera, Kazakistan, Bielorussia e Paesi Bassi.

L'organico vede un sostanziale equilibrio di genere e una forte presenza di giovani; questo contribuisce a creare una ricchezza culturale e gestionale capace di promuovere e dare fondamento ai valori declinati nella mission aziendale.

3.3.2. Alcuni dati relativi al personale

Il personale in forza al 31/12/2018 ammonta a 539 unità, di cui 177 assunte con contratto a tempo parziale (nel 2017 erano 153). Esiste infatti un significativo ricorso a contratti part-time, soprattutto di tipo orizzontale. Tale forma contrattuale interessa particolarmente l'attività di handling, infatti la società BGYIS, arriva ad avere quasi il 53% del personale con contratto part-time.
Nonostante ciò, anche in termini di Full Time Equivalent (FTE) i dipendenti medi sono aumentati da un anno all'altro: per l'anno 2018 risultano infatti pari a 465,4 contro i 434,5 dello scorso esercizio (Tabelle 3.3.1. e 3.3.2). Dati in maggior dettaglio e ripartiti tra le due società sono disponibili nelle note integrative ai bilanci d'esercizio SACBO e BGYIS.

Tabella 3.3.1. Organico di Gruppo al 31 Dicembre (anni 2016-2018).

QUALIFICA	2016	2017	2018	Variazione 2017/2018	Variazione % 2017/2018
Dirigenti	7	11	11	0	0,0%
Quadri	18	15	22	+ 7	+ 46,7%
Impiegati	332	362	390	+ 28	+ 7,7%
Operai	104	110	116	+ 6	+ 5,5%
Totale	**461**	**498**	**539**	**+ 41**	**+ 8,2%**

Tabella 3.3.2. Organico medio di Gruppo in termini di Full Time Equivalent (anni 2016-2018).

QUALIFICA	2016	2017	2018	Variazione 2017/2018	Variazione % 2017/2018
Dirigenti	7	10,33	11	+ 0,67	6,48%
Quadri	18,7	16,08	21,4	+ 5,32	33,08%
Impiegati	288,7	304,4	326,8	+ 22,4	7,36%
Operai	101,3	103,67	106,2	+ 2,53	2,34%
Totale	**415,7**	**434,5**	**465,4**	**+ 30,9**	**7,11%**

In entrambe le aziende del Gruppo vi è un buon equilibrio di genere: per ragioni legate principalmente alle diverse mansioni, il genere femminile è maggiormente presente nelle funzioni impiegatizie, mentre quello maschile, tra gli operai. La classe dirigente del gruppo, con l'eccezione della neo-nata BGYIS, è prevalentemente appartenente al genere maschile.

Figura 3.3.1. Composizione del personale per genere

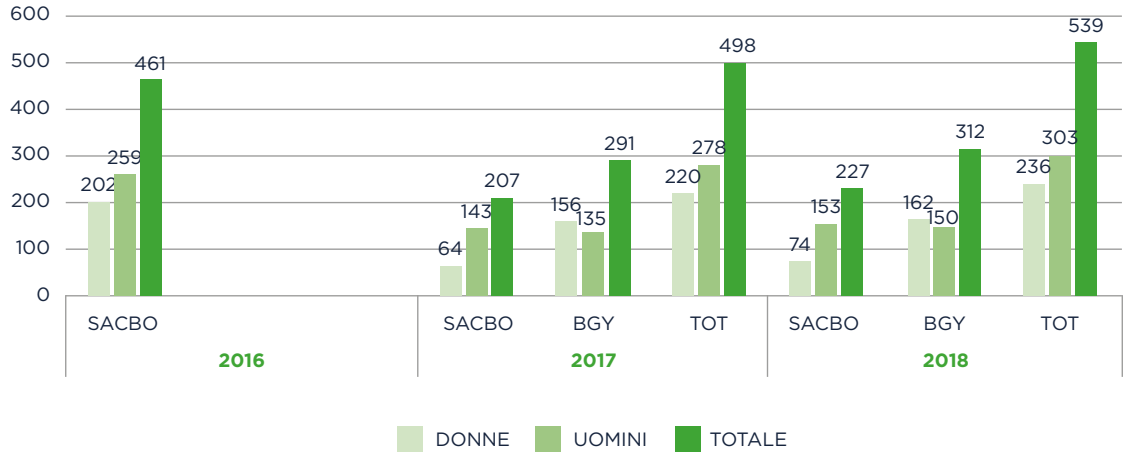


Figura 3.3.2. Composizione del personale per genere e categoria

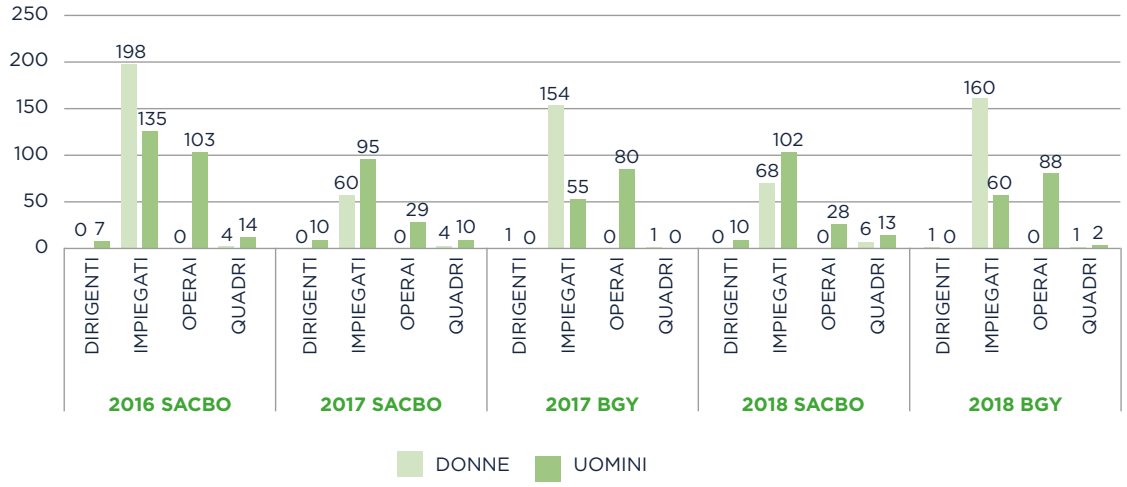
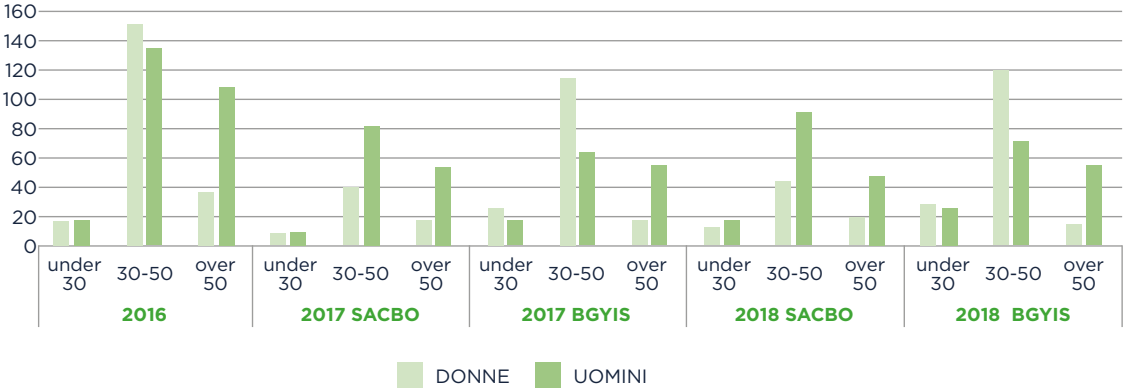


Figura 3.3.3. Composizione del personale per genere e classe d'età



L'organico appartiene prevalentemente alla fascia d'età ricompresa tra i 30 e i 50 anni. La categoria degli over 50 è rappresentata in modo significativo da componenti del genere maschile, mentre tendenzialmente le fasce d'età più giovani vedono una maggior presenza femminile. Questo dato è confermato dalle nuove assunzioni (si veda paragrafo successivo).
Come evidenziato dalla Tabella 3.3.3., l'attività di handling è maggiormente interessata da forme contrattuali a tempo determinato. Questo è dovuto prevalentemente alla stagionalità di alcune attività aeroportuali.

Tabella 3.3.3. Media dei dipendenti con contratto a tempo determinato sul totale dell'organico

	2015 SACBO	2016 SACBO	2017 SACBO	2017 BGYIS	2018 SACBO	2018 BGYIS
Media tempo determinato	30,83	15,25	2,28	21,25	2,58	54,08
Media totale organico	465,25	457,33	199,08	281,92	216,50	312,08
% tempo determinato	**6,50%**	**3,31%**	**1,05%**	**7,54%**	**1,19%**	**17,33%**

3.3.3. Le nuove assunzioni

Negli ultimi tre esercizi, l'organico del gruppo SACBO è aumentato di n. 78 unità. Le assunzioni hanno interessato entrambi i generi e diverse fasce d'età, anche se emerge una spiccata attenzione ai giovani e alle donne.

Figura 3.3.4. Nuove assunzioni per genere e fascia d'età (anni 2016-2018)

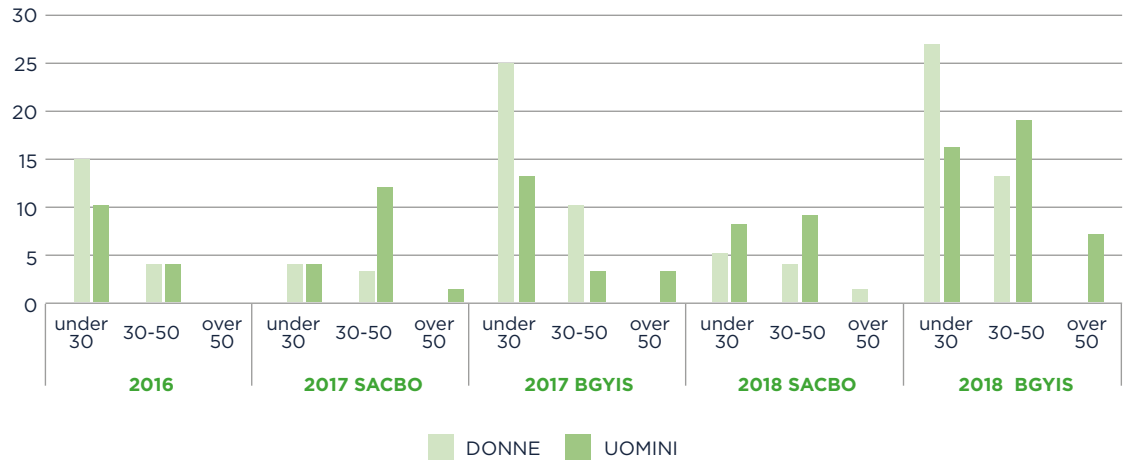
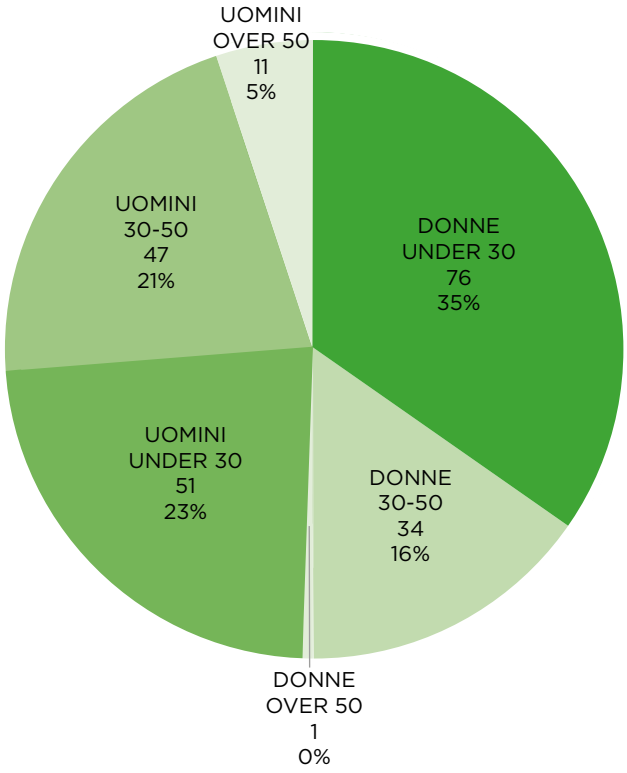


Figura 3.3.5. Composizione nuove assunzioni per genere e fascia d'età (totale anni 2016-2018)



La Tabella e i Grafici sottostanti rappresentano le cessazioni per il triennio preso in esame. Da notare che a cavallo tra l'anno 2016 e l'anno 2017 è avvenuto il passaggio contrattuale di 260 dipendenti da SACBO alla neo-costituita BGYIS. Essendo passaggi interni al gruppo, i Grafici non tengono conto di tale valore (Tabella 3.3.4. e Grafici 3.3.6 e 3.3.7.):

Tabella 3.3.4. Cessazioni del rapporto lavorativo anni 2016 - 2018 e ragioni della cessazione

	2016 SACBO	2017 SACBO	2017 BGYIS	2018 SACBO	2018 BGYIS
Cessione di contratto	260	0	5	0	5
Decesso	0	0	1	0	0
Dimissioni	1	1	3	1	4
Licenziamento	1	2	0	0	3
Mancato superamento periodo di prova	0	1	0	0	0
Pensionamento	2	4	0	6	0
Scadenza contratto	29	1	23	0	49
Totale	293	9	32	7	61
Totale senza cessione di contratto	**33**	**9**	**27**	**7**	**56**

Figura 3.3.6. Cessazioni per genere e fascia d'età (anni 2016-2018)

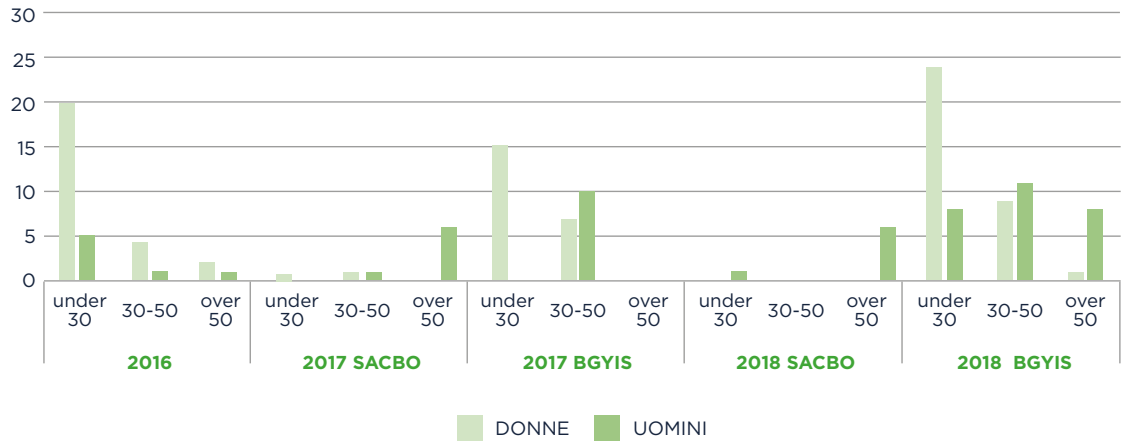
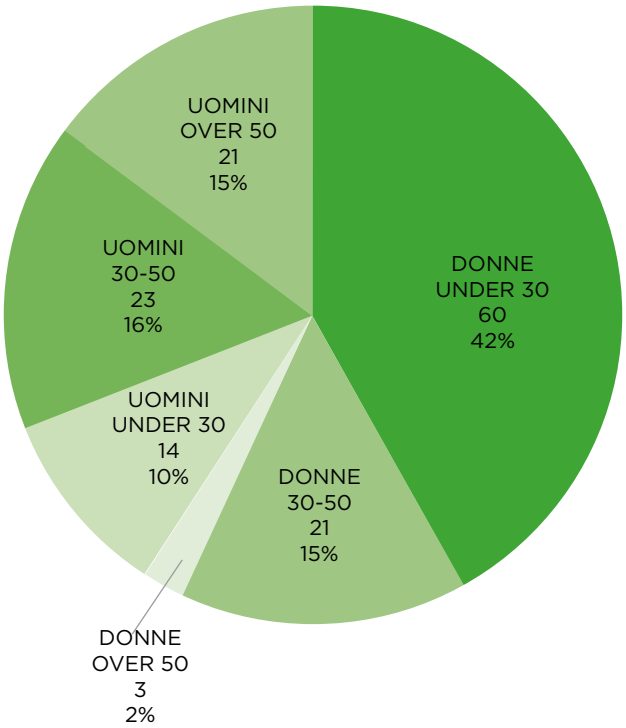


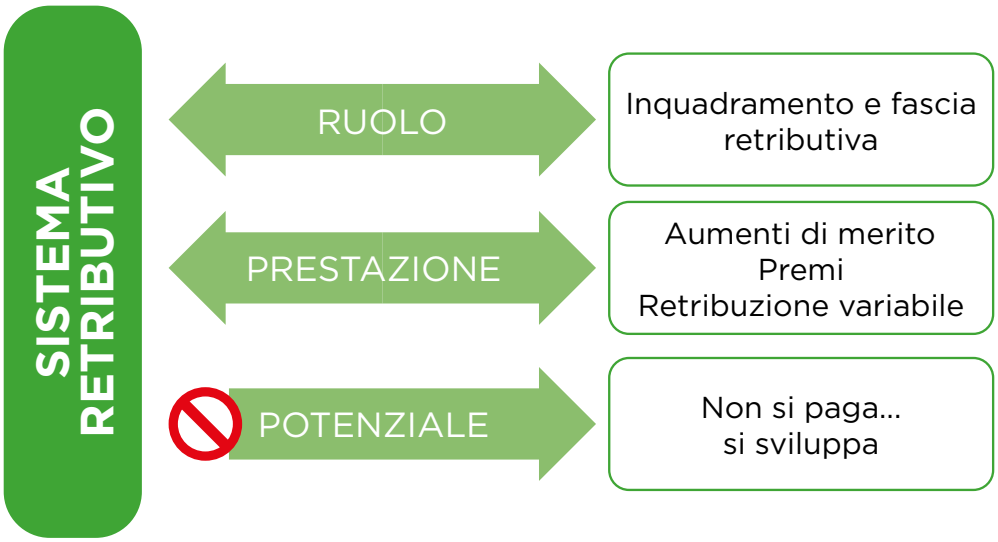
Figura 3.3.7. Composizione cessazioni per genere e fascia d'età (totale anni 2016-2018)



3.3.4. La politica retributiva

Lo sviluppo e l'implementazione della politica retributiva, in SACBO, rappresentano attività core della Direzione Risorse Umane; queste attività sono infatti necessarie per garantire una programmazione efficiente delle risorse umane e per rispondere alle aspettative di chi investe le proprie energie nel gruppo. La politica retributiva è costruita su alcuni assunti di partenza che sono illustrati nello schema che segue:

Figura 3.3.8. Fondamenti del sistema retributivo



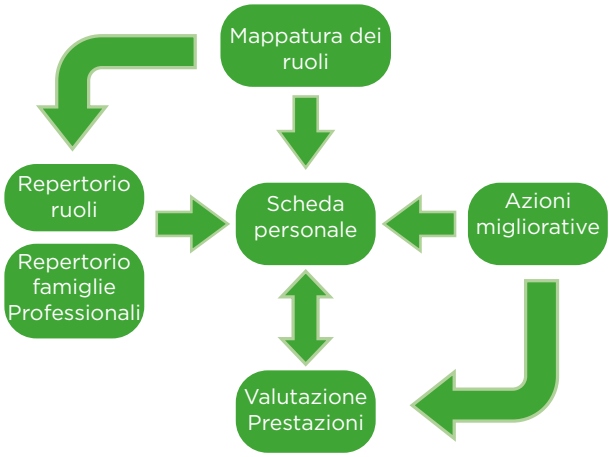
Fonte: SACBO, 2013

Ciascun ruolo organizzativo implica una specifica

1. **difficoltà e complessità** (responsabilità assegnate, competenze richieste, ecc.);
2. **importanza** per il business;
3. **necessità** per l'azienda.

Le persone devono quindi essere retribuite in funzione di questi gradi di difficoltà, complessità, importanza, necessità, cioè in funzione del "valore del proprio ruolo". Per dare concretezza a questi aspetti, in SACBO, da qualche anno, è stato implementato un metodo di analisi, definizione e valutazione dei ruoli che ha condotto alla realizzazione di processi di *job description, job evaluation, e di job grading*, oltre che il disegno di curve retributive. È stato applicato anche un metodo di valutazione delle prestazioni basato sulla consapevolezza che, a parità di ruolo, persone diverse possono dare contributi diversi, è importante quindi che ciascun dipendente sia retribuito non solo in funzione del valore del proprio ruolo, ma anche in base al grado di copertura del ruolo stesso, in altre parole alla propria "prestazione" (o *performance*).
La struttura retributiva, in SACBO, è costruita grazie all'ausilio di due fonti principali: il CCNL firmato da ASSOAEROPORTI, una serie di contratti integrativi, la contrattazione sindacale e un modello di job grading ideato all'interno dell'azienda stessa definito "metodo Rampinelli".

Figura 3.3.9. I sistemi di valutazione



La programmazione della dinamica retributiva individuale è coordinata, da un lato, con il sistema di valutazione dei ruoli e delle performance, dall'altro, con il percorso di attestazione del raggiungimento del livello obiettivo. Le prime riflessioni partono dal confronto tra il livello d'inquadramento previsto per ciascun dipendente e l'inquadramento obiettivo, ricavato dallo studio di job grading. Qualora non emerga la necessità di cambiare l'inquadramento del dipendente, la politica retributiva può intervenire incrementando la retribuzione attraverso un percorso di crescita orizzontale legato alle performance, ossia mantenendo inalterato il livello d'inquadramento, ma variando la posizione all'interno della stessa classe retributiva. L'analisi viene condotta periodicamente su tutti i dipendenti.

Con riferimento ai valori declinati nella mission, questa politica favorisce il miglioramento continuo verso l'**eccellenza** non solo nei rapporti dell'azienda verso i dipendenti ma anche di quest'ultimi verso l'azienda. Non si tratta solamente di **creazione e distribuzione di valore**, ma di un processo atto a promuovere e rispettare i principi di **efficienza – concretezza – qualità - forza volontà – determinazione**, sia dell'azienda che dei lavoratori. Inoltre, rispecchia la ricerca di un continuo **equilibrio** tra esigenze dell'azienda e quelle dei dipendenti, offrendo una procedura **trasparente**, basata sul **confronto**, sulla **mediazione** e sulla **cooperazione**, nella ricerca di un **bilanciamento** di interessi. Questo dovrebbe aumentare altresì il senso di identità, di professionalità e lo spirito di squadra.

In SACBO la retribuzione maschile è mediamente più elevata rispetto a quella femminile, per quasi tutti gli inquadramenti salariali. Questo dipende fortemente dal fatto che in SACBO le figure apicali sono prevalentemente maschili. Tale tendenza si inverte nel caso di BGYIS. La retribuzione media più alta, in SACBO e BGYIS, è pari, rispettivamente, a 4,2 volte e 6,7 volte quella più bassa (nel calcolo si è considerato la retribuzione media per inquadramento e livello retributivo). Ovviamente questo è giustificato dai diversi ruoli e responsabilità assunte dalle persone impegnate nel gruppo. Importante sottolineare che in BGYIS tale differenziale è più alto anche per la presenza di livelli di inquadramento più bassi, rispetto a SACBO. Tale differenziale si è mantenuto pressochè stabile negli ultimi due esercizi.

3.3.5. La formazione

La formazione dei dipendenti è un punto di particolare attenzione per SACBO, tanto da essere normato attraverso le Procedure PG19, PG11, PO01 contenute nel Manuale della Qualità.

Ogni anno il Gruppo SACBO eroga un numero significativo e crescente di ore di formazione: ad eccezione del numero medio di ore di formazione per dipendente di SACBO per il 2018, tutti i valori che misurano la formazione (es. numero di ore complessive e per dipendente, numero medio dei dipendenti coinvolti, ecc.) sono incrementati negli ultimi tre esercizi. Importante notare che tale attività coinvolge pressoché tutti i dipendenti.

Tabella 3.3.5. La formazione ai dipendenti

	2016	2017 SACBO	2017 BGYIS	2018 SACBO	2018 BGYIS
Totale ore	14.614	6.595	11.732.5	7.371	15.061,5
Ore medie per dipendente	29	30,5	37,85	28,9	38,3
N. dipendenti partecipanti	511	216	310	255	393
% partecipazione	100%	100%	100%	100%	100%

Con specifico riferimento all'anno 2018, tutti i dipendenti delle due società appartenenti al gruppo sono stati coinvolti in formazione, con una media di 28,9 ore / uomo e un totale di 7.371 ore di formazione per SACBO e 38,3 ore / uomo e 15.061,5 ore complessive di formazione per BGYIS.

Il Gruppo SACBO ha continuato il processo di valorizzazione delle competenze dei propri dipendenti in ambito manageriale, professionale e tecnico, la cui necessità ed il cui valore per il successo dell'impresa sono ormai evidenti.

Già nel suo primo anno di vita, BGYIS aveva intrapreso un'importante iniziativa formativa volta a potenziare lo sviluppo delle *soft skills* di tutto il proprio organico, intraprendendo un percorso intensivo e mirato al raggiungimento di:

- Potenziamento della leadership del team manageriale e della consapevolezza del proprio ruolo;
- Aumento dell'engagement, della responsabilità individuale e delle capacità manageriali e innovative del *middle management*;
- Sviluppo di un pensiero innovativo, generatore di nuove idee, capace di affrontare le attuali sfide da prospettive differenti, da parte di tutti gli addetti.

Tale percorso è stato proseguito anche nell'anno 2018.

Figure 3.3.10. Tipologia di formazione in % su numero di ore - anno 2018 SACBO

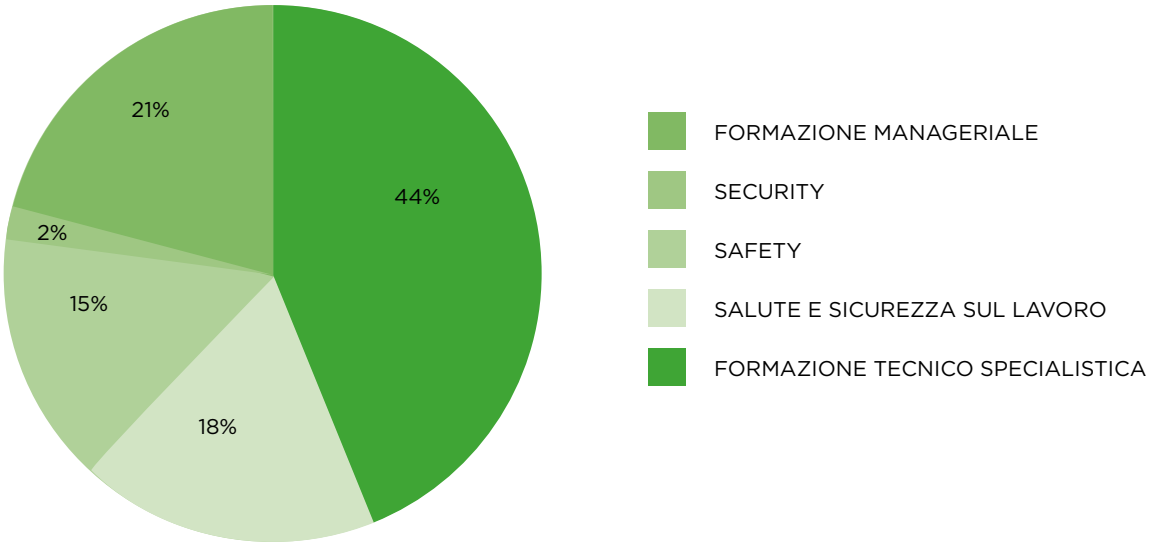
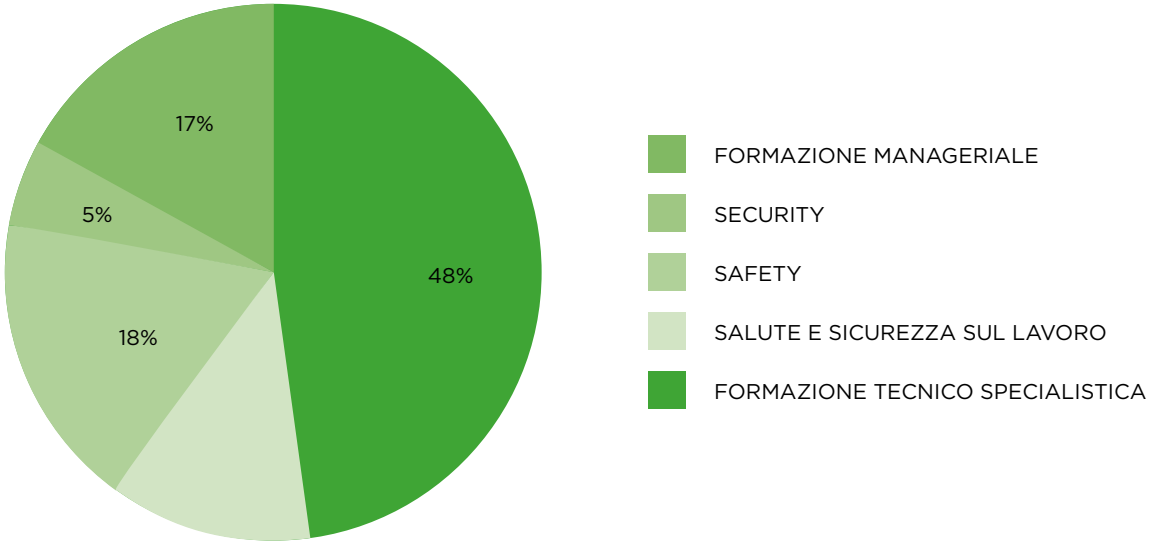


Figure 3.3.11. Tipologia di formazione in % su numero di ore - anno 2018 BGYIS



Per l'erogazione dei corsi, le due aziende del gruppo si sono avvalse sia di propri formatori interni, sia di società di formazione specializzate tenendo sempre conto di quanto richiesto dalla Certificazione Qualità.
I 27 docenti interni sono stati impegnati anche nei corsi di formazione svolti in collaborazione con la fondazione ENAIP Lombardia.

Nel corso del 2016 la Direzione Risorse Umane ha inoltre redatto due Training Manual, contribuendo significativamente all'ottenimento di importanti certificazioni ENAC:

- la conversione del certificato di aeroporto da ENAC ad EASA secondo i requisiti espressi nel Regolamento UE n.139/2014;
- la certificazione come prestatore di servizi aeroportuali di assistenza a terra per la nuova Società BGYIS.

3.3.5.1. La formazione in materia di safety

Nel corso del 2017 la Direzione Risorse Umane ha implementato e attivato il sistema interno di e-learning, che ha consentito di estendere capillarmente la formazione in materia di safety anche all'esterno dell'azienda, nel rispetto della normativa prevista dal Reg. UE 139/2014. Tale Regolamento prevede infatti che il gestore aeroportuale stabilisca e attui un programma di formazione per tutto il personale aeroportuale che partecipa alle operazioni, alla manutenzione e alla gestione dell'aeroporto, ed assicuri che le persone prive di scorta che operano sull'area di movimento o su altre aree operative dell'aeroporto siano adeguatamente addestrate (ADR.OR.D.017).
Tale attività è stata delegata dal Direttore Generale nella propria funzione di Accountable Manager al Direttore Risorse Umane che, nel perimetro delle proprie attività, ha assunto, quindi, anche il ruolo di Training Manager, occupandosi della formazione di safety di tutto il personale scortato e non scortato, e anche di enti terzi operanti in area airside. Nel corso del 2018 la Direzione Risorse Umane, nella propria funzione di Training Management, ha alimentato in modo costante una la piattaforma e-learning.
Le persone coinvolte sono quasi cinquemila (n. 4.906).
Ulteriori approfondimenti sono contenuti nel documento di bilancio.

Nel 2018 la Direzione Risorse Umane ha organizzato il primo corso in Italia destinato alle figure degli Assessor (esaminatori) previsti dal Regolamento Europeo in collaborazione con l'Università Cattolica di Brescia.
Da novembre 2018 la Direzione Risorse Umane di SACBO ha aderito a un gruppo di lavoro europeo costituito dai Training Manager degli scali di Berlino, Stoccolma, Francoforte, Dublino, Heathrow e Gatwick, Birmingham, Belfast, Atene, Praga, Roma, Riga, Malta, Copenaghen, Bruxelles, con lo scopo di creare un tavolo permanente di confronto in materia di formazione sul Reg. 139/2014.
L'adesione a questo gruppo costituisce un vantaggio, oltre che un privilegio, che porterà notevoli benefici in termini di:

- sviluppo delle competenze del gestore aeroportuale
- allineamento puntuale alle richieste della normativa europea
- confronto costante con prestigiosi aeroporti europei
- immagine dell'Azienda in ambito nazionale ed internazionale.

3.3.5.2. Alternanza scuola-lavoro e collaborazione con le scuole e gli istituti scolastici

Il gruppo SACBO è da sempre particolarmente attento alle esigenze del territorio e alle opportunità che possono nascere da un'attiva e costruttiva collaborazione con il mondo delle scuole e della formazione, anche universitaria.
Tale tema viene approfondito nel capitolo 10, paragrafo 3.10.3 della presente relazione (SACBO e il Territorio). Di seguito alcune note relative all'anno corrente.
Il gruppo SACBO, nell'arco dell'anno 2018, ha avuto un ruolo di grande rilievo nel realizzare un organico collegamento delle istituzioni scolastiche e formative con il mondo del lavoro. SACBO ha stipulato 8 convenzioni che hanno permesso di ospitare 88 studenti in alternanza scuola-lavoro, per una durata del tirocinio di 3 settimane; BGYIS ha stipulato 20 convenzioni e, nel periodo compreso tra il 15/02/2018 e il 15/09/2018 ha accolto 257 studenti, per 15/20 giorni.

3.3.6. Informazione, coinvolgimento e spirito di squadra

Dall'anno 2011 SACBO pubblica mensilmente il NOTIZIORIO, house organ regolarmente iscritto al Registro della Stampa del Tribunale di Bergamo, che viene diffuso tra i dipendenti della società e, dal gennaio 2018, della controllata BGYIS, oltre che divulgato agli Enti Aeroportuali e agli Affidatari che prestano servizio in ambito aeroportuale. Scopo della pubblicazione, che con l'attivazione del sistema intranet aziendale evolverà in una forma editoriale aggiornata, è tenere aggiornato il personale aziendale e più estesamente aeroportuale sugli sviluppi dell'attività di gestione, sulle novità in materia aviation e non aviation, su iniziative di interesse generale e quanto possa coinvolgere i dipendenti richiamando il loro interesse.

Nel 2018 si sono svolte due importanti iniziative per incentivare lo spirito di squadra:
SACBO a gennaio ha organizzato tre giorni off site con i membri del Comitato di Direzione "allargato" durante i quali sono stati condivisi i risultati dell'anno 2017, le prospettive e il piano di azione del 2018. L'evento ha creato l'occasione per vivere una esperienza di team building utilizzando molteplici leve di apprendimento.
BGYIS, invece, ha sviluppato un progetto di formazione innovativa basata sul teatro d'impresa, che consente di rappresentare le specificità del lavoro, insegna a gestire il corpo e le emozioni, favorisce il gioco di squadra e l'ascolto reciproco.
Il risultato è stato una prima edizione dello spettacolo *"Miss Air – Volare è sognare"* presentato al Teatro Aurora di Seriate il 25 maggio 2018; il successo straordinario della prima edizione ha portato l'Azienda ad organizzarne una replica, stavolta al prestigioso Teatro Sociale di Città Alta, lo scorso 11 dicembre, cui hanno partecipato 600 spettatori.

3.3.7. Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro

La tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro rappresenta un fondamentale valore aziendale.
SACBO ha da sempre gestito con la massima attenzione le tematiche relative alla salute e sicurezza dei lavoratori e degli ambienti di lavoro impegnandosi al conseguimento di un continuo miglioramento delle condizioni dell'ambiente lavorativo e dotandosi di una Politica per la Salute e Sicurezza, periodicamente rivista e disponibile a tutti, in cui dichiara che, attraverso l'impegno di tutta l'organizzazione, intende:

- prevenire gli infortuni e le malattie professionali;
- osservare accuratamente leggi, regolamenti e altre prescrizioni applicabili alle proprie attività;
- sviluppare e mantenere attivo un Sistema di Gestione Salute e Sicurezza atto a realizzare i principi e gli impegni espressi in questa politica;
- individuare e mettere a disposizione le risorse necessarie per un'efficace ed efficiente gestione della salute e della sicurezza assegnando specifiche responsabilità;
- adottare adeguati standard di sicurezza per l'organizzazione del lavoro, i luoghi di lavoro, le infrastrutture, gli impianti, le attrezzature partendo, per quanto applicabile, dalle fasi di progettazione;
- individuare sistematicamente i pericoli, valutarne i rischi ed adottare adeguate misure di tutela dando la massima priorità alla prevenzione;

- stabilire obiettivi e traguardi per il miglioramento continuo della tutela della salute e della sicurezza, del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza e delle relative prestazioni sviluppando e attuando i necessari programmi;
- monitorare con continuità le prestazioni dell'Organizzazione, gli accadimenti pericolosi, gli incidenti, gli infortuni, le malattie professionali;
- promuovere la cultura della tutela della salute e della sicurezza sensibilizzando e coinvolgendo tutti i componenti dell'organizzazione e le parti interessate;
- gestire la salute e la sicurezza in modo integrato al sistema di gestione aziendale.

SACBO vigila sul rispetto delle normative in materia di salute e sicurezza valutando i rischi specifici delle attività ed individuando le misure di prevenzione e protezione più idonee attraverso il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP).
Il SPP svolge controlli e ispezioni periodiche al fine di verificare la presenza ed il corretto utilizzo delle misure di prevenzione e delle dotazioni di sicurezza, oltre ad effettuare analisi sugli infortuni finalizzate alla risoluzione di eventuali criticità ricorrenti attraverso la definizione di azioni correttive.
Inoltre, il SPP SACBO si impegna a diffondere e consolidare tra tutti una cultura della sicurezza sia evidenziando l'importanza di adottare comportamenti sicuri da parte di tutti i collaboratori, sia proponendo al Datore di Lavoro interventi di miglioramento legati ai processi produttivi e agli ambienti di lavoro.

Permane l'impegno di SACBO a:

Ridurre il pericolo residuo e il numero di lavoratori esposti al rischio

Implementare le migliori tecnologie disponibili per la sicurezza

Erogare un'adeguata informazione e formazione ai lavoratori

Si eroga una formazione continua sui diversi temi della sicurezza sul lavoro come riportato nella tabella sottostante con particolare attenzione ai rischi specifici connessi alle diverse mansioni lavorative. Le iniziative di sensibilizzazione e formazione, rivolte a tutto il personale aziendale hanno per oggetto i compiti e le responsabilità definite dalla normativa vigente nonché l'aggiornamento a nuovi piani/procedure/istruzioni.
Per diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro SACBO, dal 2018, ha adottato una modalità formativa costituita da pillole formative in e-learning, relative ai rischi specifici della realtà lavorativa quotidiana. Questa modalità ha contribuito a creare una capillare informazione, ai lavoratori, sui rischi specifici connessi alle proprie attività.

Tabella 3.3.6. La formazione ai dipendenti in tema di salute e sicurezza

Gruppo SACBO	2016	2017	2018
Ore di formazione effettuata (ore/anno)	2.505	3.105	3.107,5

SACBO si impegna a stimolare nei modi più opportuni i propri fornitori ed appaltatori per l'adesione ai principi di salute e sicurezza e ad assicurare il controllo di ogni eventuale emergenza mediante piani adeguati ed esercitazioni periodiche sull'applicazione del piano di emergenza ed evacuazioni, attuate in coordinamento con le attività competenti.

Con riferimento alle attività di monitoraggio SACBO dispone di un sistema di segnalazione con il supporto di specifici moduli attraverso il quale il personale può effettuare segnalazioni sia di eventi che hanno comportato incidenti/infortuni sia di eventi che avrebbero potuto generarli (mancati incidenti- near miss).

Nell'ambito della sorveglianza sanitaria SACBO ha provveduto alla nomina dei Medici Competenti.
Il protocollo per la sorveglianza sanitaria prevede accertamenti sanitari preventivi, periodici e su richiesta del lavoratore, mirati alla verifica dell'idoneità alla mansione e al suo mantenimento nel tempo per le attività che espongono gli addetti a rischi specifici per la salute.

L'esigenza di sistematizzare le azioni compiute in materia di salute e sicurezza dei lavoratori ha condotto SACBO S.p.A. a conseguire nel 2015 la certificazione del Sistema di Gestione della Sicurezza in conformità alla norma BS OHSAS 18001, integrata con i sistemi gestione Qualità (ISO 9001) ed Ambiente (ISO 14001). Tale certificazione rappresenta non un traguardo, ma un punto di partenza poiché attesta la capacità di monitorare e verificare continuamente tutti gli aspetti legati alla sicurezza nei luoghi di lavoro nell'ottica del miglioramento continuo.

SACBO pone particolare attenzione all'analisi degli infortuni, dettagliando la tipologia di attività che ha determinato l'evento.

Gli indici di frequenza e di gravità dell'ultimo triennio sono riportati nella tabella sottostante. Al fine di una valutazione completa, di tutti gli eventi, si è scelto di includere nel conteggio gli infortuni in itinere, anche per sottolineare il costo umano e sociale di quest'ultimi. Sono stati, invece, esclusi gli infortuni non riconosciuti dall'INAIL. I dati infortunistici sono relativi a tutti gli eventi che hanno comportato almeno una giornata di assenza dal lavoro, oltre al giorno di accadimento.

Tabella 3.3.7. Gli infortuni (indici di frequenza, gravità e infortuni in itinere)

		2016	2017	2018
Indice di frequenza	numero di infortuni avvenuti ogni milione di lavorate	16,67	15,52	17,3
Indice di gravità	numero di giornate mediamente perdute a causa di infortunio ogni 1000 giorni lavorati	0,42	0,54	0,23
Infortuni in itinere	percentuale di infortuni in itinere sugli infortuni totali	63,1%	33,3%	33,3%

L'analisi del fenomeno infortunistico evidenzia che nel triennio 2016-2018 il numero degli infortuni si è mantenuto sostanzialmente stabile, nonostante la crescita del numero dei dipendenti e del traffico passeggeri. L'incremento dell'indice di frequenza registrato nel 2018, è da attribuirsi alla temporanea modifica delle procedure adottate, in seguito al cambio delle politiche del principale vettore aereo operante sullo scalo ed è compensato da una sostanziale riduzione della gravità degli infortuni.

Il benessere e la sicurezza delle persone sono temi di fondamentale importanza per SACBO che ha scelto di dotare le proprie strutture di Defibrillatori Semiautomatici (DAE).

3.3.8. Assenteismo, astensione e tasso di ritorno al lavoro

A conferma del buon clima aziendale, va evidenziato come i tassi di assenteismo per malattie siano estremamente bassi: nell'anno 2018 si è registrato un tasso medio di assenteismo pari a 2% per SACBO e del 4% per BGYIS[18].

Tabella 3.3.8. Assenteismo, astensione e tasso di ritorno al lavoro

	2016	2017 SACBO	2017 BGYIS	2018 SACBO	2018 BGYIS
n. e % ore di assenze per infortunio	3.069,5 ore 0,35% delle ore lavorabili	239 ore 0,059% delle ore lavorabili	2.367 ore 0,47% delle ore lavorabili	64 ore 0,01% delle ore lavorabili	1.772,5 ore 0,3% delle ore lavorabili
n. e % ore di assenze per malattia	24.856,5 ore 2,87% delle ore lavorabili	9.896,5 ore 2,45% delle ore lavorabili	19.743,5 ore 3,95% delle ore lavorabili	9.804,5 ore 2% delle ore lavorabili	20.201,5 ore 4% delle ore lavorabili
Numero di dipendenti che hanno usufruito dei permessi Lg.104	24	13	21	14	20
Numero di dipendenti che hanno usufruito del diritto di congedo parentale	54	11	48	1	49
Numero di dipendenti che hanno usufruito di congedo straordinario o aspettativa non retribuita	0	2	2	2	2
Numero di dipendenti che sono tornati al lavoro alla fine del periodo di maternità	7	2	10	2	10
Numero di dipendenti non rientrati al lavoro (cessati) alla fine del periodo di maternità	0	0	1	0	1
Tasso di return to work[19]	**100%**	**100%**	**91%**	**100%**	**91%**

18- Il Tasso di assenteismo è stato calcolato rapportando le ore di malattia o infortunio al totale delle ore lavorabili.

19-Il Tasso di return to work (o ritorno al lavoro) è stato calcolato come rapporto tra il n. di dipendenti che sono effettivamente rientrati dopo un periodo di congedo o aspettativa e il n. totale dei dipendenti totale che avrebbero dovuto rientrate.

3.3.9. Valutazione e gestione del Rischio Stress Lavoro Correlato

In ottemperanza agli obblighi di legge previsti dal D.Lgs 81/08 in materia di sicurezza negli ambienti di lavoro, secondo le Indicazioni della Commissione Consultiva Permanente per la salute e sicurezza sul lavoro, le società del gruppo provvedono alla valutazione e gestione del Rischio Stress Lavoro Correlato.

Una valutazione del Rischio Stress Lavoro Correlato in SACBO si era conclusa nel 2011 con un'attestazione di rischio medio. Nonostante la normativa non lo richiedesse, l'azienda aveva optato per proseguire con una valutazione soggettiva per gruppi omogenei al fine di individuare gli ambiti di possibile miglioramento del benessere psico-fisico dei lavoratori. Al termine di questa fase di indagine approfondita, conclusasi con un risultato di rischio complessivo medio-alto, localizzato in alcune specifiche aree (passeggeri, rampa, operazioni voli), sono state individuate e realizzate alcune azioni di miglioramento di tipo strutturale, procedurale, formativo e informativo, con esiti positivi. Considerato che SACBO ha effettuato lo scorporo di alcune funzioni aziendali, operazione questa che ha comportato una significativa riduzione dell'organico e delle articolazioni organizzative, si è ritenuto non opportuno basare la valutazione sulle precedenti rilevazioni, ma considerare l'attuale SACBO e BGYIS entrambe come aziende nuove. Si è quindi proceduto con una valutazione preliminare di tutte e due le realtà.
Tali valutazioni, per quanto riguarda gli indicatori relativi all'Area Contenuto del Lavoro e all'Area Contesto del Lavoro, hanno collocato le aziende in una fascia di rischio "non rilevante", ovvero l'analisi degli indicatori non ha evidenziato particolari condizioni organizzative che possano determinare la presenza di stress correlato al lavoro, fermo restando che ogni intervento di miglioramento del benessere psico-fisico dei lavoratori è sempre auspicabile.

3.3.10. Relazioni sindacali

Il 2016 è stato un anno particolarmente intenso, sia per complessità e criticità delle tematiche affrontate, sia per la varietà dei soggetti interlocutori. Nei primi 8 mesi Azienda e RSU si sono focalizzate sul rinnovo dell'accordo sulle forme flessibili di organizzazione del lavoro. L'accordo, sottoscritto nel 2015 e in scadenza a ottobre 2016, è risultato fondamentale per la sostenibilità economica delle attività di handling aeroportuale. Da settembre a dicembre dello stesso anno si sono svolte le consultazioni sindacali propedeutiche allo scorporo e conferimento del ramo di azienda dedicato alle attività di handling nella neocostituita BGYIS. Si evidenzia la velocità con cui le parti sono addivenute con senso di responsabilità e con un bassissimo livello di conflittualità (nessuna ora di sciopero) ad una intesa sui motivi, i tempi e i modi di tale complessa operazione. Nell'ambito di tali consultazioni ha formalmente ufficializzato il proprio ingresso una quarta Organizzazione Sindacale firmataria del CCNL di riferimento, finora assente dai tavoli di confronto con SACBO: UGL. La posizione di UGL si è rivelata piuttosto difforme rispetto alla RSU SACBO e rispetto alle Segreterie Provinciali di riferimento, il che non ha impedito di concludere con successo le trattative.

Nel 2017, le relazioni industriali in SACBO non sono state particolarmente attive, essendo decaduta la RSU in seguito alla separazione societaria. Le relazioni sono

proseguite in modo collaborativo con tutte le segreterie provinciali. Verso la fine dell'anno, è stato sottoscritto l'accordo neve. Attualmente vi sono tre rappresentanti sindacali aziendali (RSA) appartenenti alle organizzazioni CISL, UIL E UGL trasporto aereo, mentre la CGIL è rappresentata direttamente dal segretario territoriale.

Per quanto riguarda invece la neo costituita società BGYIS, il 2017 è stato un anno caratterizzato da un intenso confronto tra la Società e la RSU su due grandi tematiche, oggetto dei numerosi incontri sindacali: flessibilità e orario di lavoro. L'organizzazione della nuova Società e la comparsa della nuova sigla UGL hanno determinato tensioni tra i lavoratori, determinando uno scontro iniziale tra le diverse sigle all'interno della RSU, da un lato, e tra Direzione e RSU, dall'altro. Tra giugno e agosto, ben 3 scioperi sono stati proclamati dalla sola sigla UGL. Gli intensi incontri sindacali hanno comunque portato alla stipula di un accordo, di durata triennale, sulla flessibilità, e un accordo sull'orario di lavoro. Questi due importanti risultati, i primi sottoscritti da BGYIS, inducono a pensare che ci siano i presupposti per mantenere relazioni industriali costruttive e rappresentano per l'Azienda uno strumento fondamentale per poter soddisfare rapidamente ed economicamente le mutevoli esigenze di carattere operativo richieste dai principali clienti.

Per quanto riguarda l'anno 2018, le relazioni sindacali in Sacbo non sono state particolarmente attive. Non vi sono stati significativi incontri con la RSA, anche se le relazioni sono state comunque collaborative. Le segreterie provinciali FILT-CGIL, FIT-CISL, UILT e UGL TRASPORTO AEREO stanno organizzando le elezioni per la nomina, nel 2019, della RSU. Attualmente vi sono tre rappresentanze sindacali aziendali (RSA) appartenenti alle organizzazioni FIT-CISL, UIL trasporti E UGL TRASPORTO AEREO mentre la FILT-CGIL è rappresentata direttamente dal segretario territoriale.

Per BGYIS, invece, il 2018 è stato un anno caratterizzato dal continuo confronto tra l'Azienda e la RSU. Vi sono stati, infatti, numerosi incontri, condotti sempre con senso di responsabilità da entrambe le parti, al fine di confrontarsi su varie tematiche tra le quali: problemi operativi che si sono susseguiti a seguito delle nuove regole circa la programmazione della flessibilità, l'orario di lavoro, la nuova policy bagagli Ryanair, la ridefinizione e rinegoziazione dell'accordo sul Premio di risultato (PDR), e la regolamentazione dei contratti di lavoro stagionale a seguito dell'introduzione del decreto dignità (D.L. 87/2018).
Nel 2018 sono stati siglati due importanti accordi:

- l'accordo sul Premio di Risultato, siglato in data 25/06/2018, che ha introdotto la possibilità di convertire il Premio in iniziative di Welfare, nonché ha fissato un limite massimo all'erogazione del premio, pari al 28% dell'utile netto d'esercizio;
- l'accordo sulla stagionalità, siglato in data 25/10/2018, nel quale si sono disciplinate le modalità di ricorso al contratto di lavoro stagionale ai sensi degli artt. 19 co. 2, 21 co. 2 e 51 del D.lgs 81/2015.

I due accordi di cui sopra riflettono la buona qualità delle relazioni industriali.

3.3.11. Contenziosi con il personale dipendente

In data 18 luglio 2017 è stato notificato a SACBO e a BGYIS un ricorso ex art. 414 c.p.c., presentato da 19 dipendenti, avanti il Tribunale di Bergamo sez. Lavoro. Le richieste dei ricorrenti al Giudice del Lavoro erano volte a rendere nullo il trasferimento di ramo d'azienda tra SACBO e BGYIS.
Le due società hanno eccepito questioni preliminari e pregiudiziali, stanti rispettivamente la mancata firma dei dipendenti sulla lettera di impugnazione e l'assenza di pregiudizio

circa il loro trasferimento da SACBO a BGYIS. La prima udienza si è svolta presso il Tribunale di Bergamo sez. Lavoro in data 21 novembre 2017, dopodiché il Giudice ha ritenuto di fissare udienza di discussione sulle questioni preliminari in data 28 giugno 2018.
In tal data il giudice ha emanato sentenza definitiva di soccombenza per i ricorrenti, ritenendo che la mancata firma dei dipendenti sulla lettera di impugnazione fosse un vizio insanabile che comporti l'improcedibilità dell'azione di impugnazione posta in essere. I ricorrenti, in data 24 settembre 2018, hanno notificato a SACBO e BGYIS l'impugnazione della sentenza del Tribunale di Bergamo presso la Corte d'Appello di Brescia sez. lavoro al fine di annullare la decisione, poiché priva di fondamento giuridico, in relazione al vizio procedurale stabilito dal giudice del Tribunale di Bergamo, e vedere riconosciuti i loro presunti diritti, ovvero la reintegrazione presso la società SACBO. La prima udienza è stata fissata il 14 marzo 2019 presso la Corte d'appello di Brescia sez. lavoro. Il 14 marzo 2019 la Corte d'Appello di Brescia ha emanato sentenza nella quale ha respinto il ricorso in appello promosso dai dipendenti. Al momento della redazione di tale report si è in attesa delle motivazioni che saranno successivamente depositate.

3.3.12. Servizi e benefici aggiuntivi per il personale dipendente e le loro famiglie

Il Gruppo SACBO offre una copertura assicurativa per l'assistenza sanitaria ai propri dipendenti. Alcune di queste forme sono previste contrattualmente (come ad esempio l'assicurazione sanitaria (FASI Open) per impiegati e operai assunti a tempo indeterminato prevista dal contratto nazionale o l'assicurazione sanitaria (FASI) per dirigenti prevista dal contratto nazionale dirigenti), mentre altre sono state una scelta dettata dalla policy aziendale (quali, Assidai, assicurazione sanitaria per quadri e dirigenti e la convenzione con la clinica Gavazzeni).
Nel 2016 l'Azienda ha, inoltre, messo a disposizione dei figli dei dipendenti una borsa di studio per gli Stati Uniti, della durata di un anno.

3.3.13. Conformità al codice etico e al modello di organizzazione, gestione e controllo (D.Lgs. 231/2001) da parte dei dipendenti

SACBO persegue l'obiettivo di fornire a tutti i suoi dipendenti un chiaro quadro di riferimento sulle modalità da seguire nella realizzazione della attività aziendali e dei vincoli e valori ai quali attenersi.
Funzionalmente a tale finalità, l'azienda cura l'elaborazione di procedure interne, realizzate tenendo presente l'esigenza di assicurare:

1. la liceità e l'eticità dei comportamenti;
2. la rispondenza delle attività agli obiettivi istituzionali della società;
3. la chiarezza sui contenuti dell'attività e sulle relative attribuzioni di responsabilità;
4. un'adeguata segregazione delle responsabilità, in modo che su ogni attività vi sia sempre, di fatto, una verifica incrociata di una pluralità di soggetti;
5. adeguati controlli, nelle varie fasi di attività, mirati a garantire la rispondenza tra l'operato effettivo e quello prescritto dalle norme interne;
6. la tracciabilità dell'attività, per cui di ogni operazione svolta rimanga adeguata documentazione storica e giustificativa.

Le verifiche sulla corretta applicazione del Modello 231 vengono condotte sulla base di quanto definito annualmente nel Piano di Audit 231, definito dalla funzione Internal Auditing, a seguito di colloqui con le singole funzioni aziendali.

I vari processi sono descritti nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 8 giugno 2001 N. 231, approvato nell'ultima sua versione il 14 dicembre 2015.

Dal 18 settembre 2014, SACBO si è dotata di un codice etico (esteso a tutte le società del gruppo) con lo scopo di individuare con chiarezza l'insieme dei valori etici, dei principi generali, delle linee di comportamento che devono essere osservati da tutti i suoi destinatari nella conduzione degli affari e delle attività aziendali in genere. L'osservanza dei valori etici e morali deve costituire l'impegno costante e sistematico della condotta operativa d'ogni singolo dipendente e collaboratore SACBO. Per garantire la massima diffusione di tale cultura, la Direzione Risorse Umane ha previsto un programma di formazione dedicato al Codice Etico in modalità elearning, esteso a tutto il personale e collaboratori del gruppo SACBO.

Durante l'anno 2018 è stata implementata una policy anticorruzione di gruppo con una procedura di segnalazione di eventuali condotte illecite e di violazioni del Modello 231, di cui si è ampiamente trattato nella parte relativa alla governance del gruppo.

3.4 SACBO E I PASSEGGERI

3.4.1 La centralità dei passeggeri

- Come riportato nella Vision del Gruppo SACBO, l'azienda deve garantire un eccellente e sempre più efficiente servizio reso al Paese e alla mobilità.
- Tra i valori del Gruppo spicca "l'eccellenza" intesa come miglioramento continuo del proprio operato per tutti gli stakeholder convolti.

In un aeroporto i principali destinatari del servizio sono i passeggeri a cui, (coerentemente con la vision e i valori aziendali), deve essere garantito il migliore servizio possibile, secondo un approccio finalizzato al miglioramento continuo.
Ciò pone le seguenti sfide:

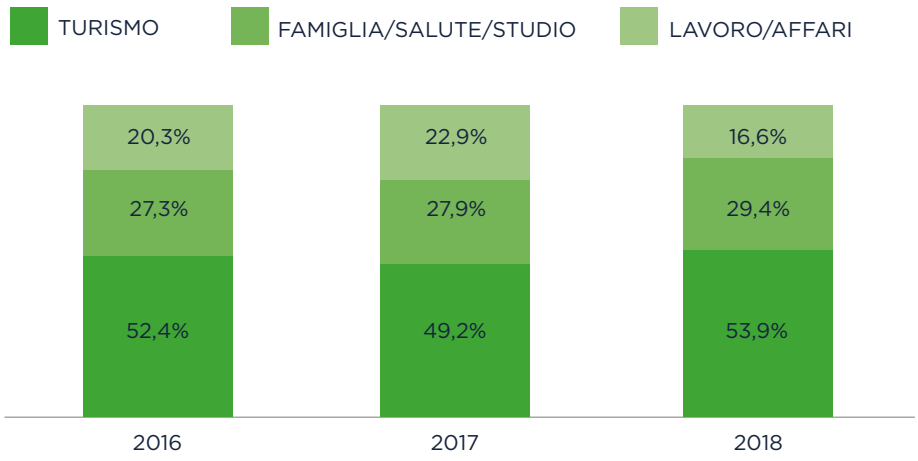
- **Mantenimento di un'elevata attenzione al cliente:** il passeggero deve essere sempre soddisfatto della qualità del servizio erogato pur a fronte della crescita del flusso dei passeggeri;
- **Sviluppo dei servizi al cliente:** oltre a rispondere in modo adeguato al maggiore numero di passeggeri, SACBO intende rendere la loro esperienza in aeroporto soddisfacente fin dall'arrivo in aeroporto (accessibilità) e ampliare la gamma dei servizi a loro offerti;
- **Attenzione al passeggero con esigenze specifiche:** il passeggero con bisogni particolari deve trovare la risposta alle sue esigenze in modo professionale, adeguato e completo. Particolare attenzione è dedicata ai clienti a mobilità ridotta (PRM);
- **Sicurezza del passeggero:** il notevole aumento del bisogno di sicurezza evidenzia la necessità di porre in essere meccanismi e procedure in grado di assicurare la massima protezione possibile durante tutta la permanenza del passeggero in aeroporto. Le pratiche e le azioni legate alla sicurezza del passeggero devono essere orientate, al di là delle imposizioni di legge, a rendere l'Aeroporto di Milano Bergamo un luogo sicuro.

Questi rappresentano i punti cardine che stanno alla base delle politiche, delle azioni e dell'approccio al cliente/passeggero di SACBO, ai quali fanno riscontro altrettanti elementi di considerevole importanza che rendono il passeggero e i suoi bisogni centrali per uno sviluppo sostenibile di SACBO.

3.4.2. I passeggeri dell'Aeroporto di Milano Bergamo

Come indicato precedentemente, lo sviluppo dell'aeroporto ha visto un costante aumento delle destinazioni (nel 2018, 135 destinazioni dirette) e dei passeggeri (da 11.154.670 nel 2016 a circa 13 milioni nel 2018).
All'aumento del numero di utenti, si è accompagnata una graduale variazione del profilo del viaggiatore. Il Gruppo SACBO effettua un monitoraggio della ragione principale di viaggio dei propri passeggeri, di cui tiene conto nell'orientamento al cliente.
Sebbene i valori oscillino nel tempo, emerge come la ragione principale di viaggio sia rappresentata dal turismo, che riguarda complessivamente circa la metà dei passeggeri, a cui seguono ragioni legate a famiglia/studio e infine lavoro/affari (Grafico 3.4.1).

Tabella 3.3.8. Assenteismo, astensione e tasso di ritorno al lavoro



Per quanto riguarda le scelte dei viaggiatori in termini di destinazioni, analizzando l'anno 2018, continua a prevalere il flusso in arrivo (in) e in partenza (per) l'Italia, seguito da Spagna, Romania, Germania e Inghilterra (Tabella 3.4.1).

Tabella 3.4.1. Flussi di passeggeri per voli di aviazione commerciale (n. persone)

	2018		
PAESE	**ARRIVO**	**PARTENZA**	**TOTALE**
ITALIA	1.650.503	1.636.189	3.286.692
SPAGNA	972.814	974.723	1.947.537
ROMANIA	486.823	479.039	965.862
GERMANIA	441.738	448.155	889.893
INGHILTERRA	433.816	435.548	869.364
POLONIA	275.899	280.318	556.217
GRECIA	226.015	225.659	451.674
PORTOGALLO	159.472	159.987	319.459
IRLANDA	147.806	150.457	298.263
BELGIO	117.246	118.081	235.327
MAROCCO	115.985	117.642	233.627
DANIMARCA	115.830	117.262	233.092
FRANCIA	106.430	108.142	214.572
BULGARIA	101.430	100.280	201.710
REPUBBLICA CECA	99.541	100.075	199.616
UNGHERIA	97.152	97.167	194.319
UKRAINE	86.925	90.743	177.668
FEDERAZIONE RUSSA	81.673	83.725	165.398
TURKEY	73.147	72.864	146.011
SVEZIA	71.813	72.374	144.187
ALBANIA	71.848	71.776	143.624
OLANDA	61.704	62.081	123.785
MALTA	59.308	59.702	119.010
LITHUANIA	55.830	57.165	112.995
ISRAELE	49.290	48.188	97.478
EGITTO	44.501	45.892	90.393
LETTONIA	37.831	38.050	75.881
SLOVACCHIA	37.895	37.807	75.702
LUSSEMBURGO	31.344	30.075	61.419
ESTONIA	26.632	27.842	54.474
MOLDAVIA	26.799	27.210	54.009
NORVEGIA	21.357	21.667	43.024
SERBIA	17.003	16.584	33.587

AUSTRIA	10.939	11.249	22.188
FINLANDIA	10.794	10.726	21.520
CIPRO	10.774	10.604	21.378
CROAZIA	7.650	7.485	15.135
CAPO VERDE	6.157	6.224	12.381
GIORDANIA	4.294	4.071	8.365
MACEDONIA	3.810	3.605	7.415
TUNISIA	2.375	2.527	4.902
BIELORUSSIA	2.112	1.837	3.949
KOSOVO	912	669	1.581
BOSNIA ERZEGOVINA	503	470	973
SLOVENIA	120	125	245
MONTENEGRO	171	0	171
SENEGAL	132		132
BAHRAIN	63	57	120
LIBANO	75	0	75
TOTALE	**6.464.281**	**6.472.118**	**12.936.399**

Nota: Non sono presi in considerazione i passeggeri di Aviazione generale

3.4.3. L'attenzione al cliente passeggero

La qualità del servizio in un aeroporto si manifesta attraverso un "percorso" fluido e senza disguidi dal momento dell'ingresso in aeroporto fino all'imbarco, se in partenza, e dall'atterraggio all'uscita, se il passeggero è in arrivo.
Il Gruppo SACBO rileva alcuni indicatori relativi alla qualità del servizio: la Carta dei servizi, quale documento predisposto d'intesa con il Ministero dei Trasporti, reso esecutivo dal Decreto del Consiglio dei Ministri del 30 dicembre 1998, testimonia l'attenzione da parte di SACBO nel rapporto con i Passeggeri. SACBO si impegna a monitorare, con continuità, il livello di soddisfazione dei suoi passeggeri e a rendere pubblici annualmente sulla Carta dei Servizi tali dati attraverso tabelle di indicatori strutturati per ciascuna tipologia di servizio erogato sullo scalo. La Carta dei Servizi dell'Aeroporto di Milano Bergamo è in continua evoluzione per soddisfare in maniera sempre più completa le esigenze del passeggero e per tenere aggiornato il pubblico e l'utenza, in specie, in merito a quanto è stato realizzato per migliorare il livello dei servizi che SACBO eroga.
Si riportano i principali indicatori rinviando al sito per ulteriori dettagli:
www.milanbergamoairport.it/it/carta-dei-servizi/
- Tempo di attesa al check-in (nel 90% dei casi)[20]
- Tempo di attesa ai controlli di sicurezza (nel 90% dei casi)

20-La considerazione del novantesimo percentile è imposta da ENAC con la circolare GEN06.

- Tempo medio consegna bagagli per voli nazionali e internazionali (tempo in minuti calcolato dal block-on, ossia l'orario in cui l'aeromobile si ferma allo stand di parcheggio, alla riconsegna del primo bagaglio nel 90% dei casi)
- Numero danneggiamenti e smarrimenti bagagli.

Negli anni più recenti sono emersi i seguenti valori, riportati nella Tabella 3.4.2:

Tabella 3.4.2. Tempistiche relative al check-in, controlli di sicurezza e consegna bagagli

INDICATORE	DESCRIZIONE	2016	2017	2018
Tempi di attesa per check in		10'40''	10'53''	11'27''
Tempi di attesa controllo sicurezza		11'51''	12'48''	13'40''
Tempo medio consegna bagagli (voli nazionali e internazionali)	Tempi di riconsegna del primo bagaglio dal block-on dell'aeromobile	20'	22'	24'
	Tempi di riconsegna dell'ultimo bagaglio dal block-on dell'aeromobile	26'	28'	32'
Numero danneggiamenti e smarrimenti bagagli	Numero bagagli danneggiati causati da BGYIS	1.571	1.923	3.073
	Numero bagagli danneggiati causati ogni 1.000 passeggeri	0,34	0,38	0,54
	Numero Bagagli complessivi disguidati in partenza (non riconsegnati al nastro ritiro bagagli dell'aeroporto di destinazione) di competenza dello scalo	629	845	1.262

Il livello di soddisfazione del cliente è costantemente monitorato dall'azienda con riferimento ai vari aspetti, che riguardano il comfort del passeggero durante la sua permanenza in aeroporto.
Il livello di soddisfazione è rilevato da una società esterna a cui è stata affidata nel triennio 2016-2018 la "Customer Satisfaction Survey".
I diversi indicatori di performance sono riportati nella Tabella 3.4.3:

Tabella 3.4.3. Soddisfazione dei passeggeri

SERVIZIO	INDICATORE	2016	2017	2018
Percezione sulla disponibilità dei carrelli portabagagli.	% passeggeri soddisfatti	95%	91%	86%
Percezione sull'efficienza dei sistemi di trasferimento pax (scale mobili, ascensori, people mover, ecc.).	% passeggeri soddisfatti	97%	97%	97%
Percezione sull'efficienza impianti di climatizzazione.	% passeggeri soddisfatti	96%	95%	93%
Percezione sul livello di comfort complessivo dell'aerostazione.	% passeggeri soddisfatti	98%	97%	93%
Percezione sul livello di pulizia e funzionalità delle toilettes.	% passeggeri soddisfatti	90%	90%	81%
Percezione sul livello di pulizia aerostazione.	% passeggeri soddisfatti	98%	98%	95%

Nonostante l'aumento significativo dell'attività aeronautica in termini di voli e passeggeri, i dati riportati nelle tabelle mostrano che la soddisfazione del passeggero nei vari aspetti risulta piuttosto elevata. La valutazione complessiva riportata nella tabella successiva è attestata a livelli molto alti (Tabella 3.4.4).

Tabella 3.4.4. Customer Satisfaction Index complessivo

INDICATORE	2016	2017	2018
% passeggeri soddisfatti	96,3%	96,0%	95,8%

3.4.4. Sviluppo dei servizi al cliente

Un tema di particolare rilevanza, che si connette ad altre aree di rendicontazione, è relativo all'accessibilità. Il Gruppo SACBO ha effettuato significativi investimenti per dotare l'aeroporto di adeguate aree di parcheggio, incrementandole tra il 2016 e il 2018 di più di duemila stalli auto, prevedendo parcheggi più periferici, un parcheggio Kiss and fly con sosta gratuita di 10 minuti, attivazione accessi Telepass e rivedendo la viabilità di accesso ai parcheggi per aumentare la fluidità.
In dettaglio (Tabella 3.4.5), l'aumento del numero di parcheggi è pari al 19% tra 2016 e 2017 e al 13% tra 2017 e 2018, a fronte di un aumento dei passeggeri in partenza nello stesso periodo del 10% e del 5%.

Tabella 3.4.5. Numero parcheggi

INDICATORE	2016	2017	2018
Parcheggi disponibili	5.973	7.087	8.020

SACBO rileva il grado di soddisfazione in relazione ai parcheggi e alla loro fruibilità. Come emerge dalla Tabella 3.4.6, l'ampliamento dei parcheggi e le scelte sopraindicate (Kiss and fly, ecc) hanno comportato un ulteriore aumento del livello di soddisfazione degli utenti, già comunque decisamente elevato anche negli anni precedenti.

Tabella 3.4.6. Livello di soddisfazione utilizzatori parcheggi

PARAMETRO	2016	2017	2018
Accessibilità e segnaletica interna parcheggi	91,30%	91,20%	93,80%
Prezzi dei parcheggi	78,00%	80,30%	83,80%

E' opportuno evidenziare come l'apprezzamento per l'accessibilità all'aeroporto (Tabella 3.4.7), sia decisamente elevato.

Tabella 3.4.7. Livello soddisfazione relativa all'accessibilità

PARAMETRO	2016	2017	2018
Adeguatezza dei collegamenti città/ aeroporto	94,90%	94,30%	94,80%
Disponibilità, frequenza e prezzo bus	96,30%	95,00%	92,30%
Puntualità dei collegamenti bus	97,40%	97,60%	97,20%
Disponibilità, frequenza, prezzo taxi	79,60%	79,70%	87,20%
Chiarezza, comprensibilità efficacia segnaletica esterna	92,10%	93,70%	95,40%

Tutti i dati riportati sono reperibili e costantemente aggiornati nella carta dei servizi pubblicata al seguente link www.milanbergamoairport.it/it/carta-dei-servizi/.
Inoltre, come evidenziato nell'area relativa all'ambiente (paragrafo 3.2.3 lettera e), SACBO sta dedicando particolare attenzione al tema dell'accessibilità all'aeroporto in un'ottica di decongestionamento del traffico e di rispetto ambientale.
Recentemente è emersa la tematica di un accesso mediante colleganmento ferroviario che favorisca l'accessibilità dell'aeroporto e l'intermodalità in arrivo da Milano.
In particolare, come già illustrato nella sezione 'Sacbo e l'Ambiente', è previsto il potenziamento delle connessioni tramite servizi di express coaches (in termini di aumento del numero e della frequenza di servizi di connessione con le maggiori città limitrofe (Milano, Torino, Brescia, Venezia, etc.) e maggiori attrazioni turistiche (e.g. Gardaland) tramite autobus. Nel sito dello scalo di Milano Bergamo è stata costituita una sezione ad hoc che indica le società operanti in tali servizi e le destinazioni raggiungibili www.milanbergamoairport.it/it/autobus/.
Dato che il passeggero trascorre del tempo in aeroporto e vive quindi un'esperienza più o meno gradevole in relazione ai servizi che vengono offerti, sono presenti in aerostazione diversi esercizi commerciali il cui andamento, in termini di "punti vendita", è rappresentato dalla seguente Tabella 3.4.8.

Tabella 3.4.8 Numero servizi per i passeggeri

PARAMETRO	2016	2017	2018
Servizi di trasporto	6	6	6
Servizi di noleggio vetture	13	14	14
Servizi di telefonia	3	3	3
Servizi bagagli	3	3	3
Servizio farmacia/sanitario	2	2	2
Servizio cambiavalute	1	1	1
Servizio fototessere	1	1	1
Totale	**29**	**30**	**30**

Sono inoltre presenti diversi negozi e punti di ristorazione che sono anch'essi numericamente aumentati nel tempo (Tabella 3.4.9):

Tabella 3.4.9. Numero di negozi e di ristoro

PARAMETRO	2016	2017	2018
Bar, Ristoranti, fast food	15	15	15
Negozi Retail	45	46	46

Al fine di meglio rilevare i comportamenti dei clienti e orientare l'offerta ai suoi bisogni, a partire dal 2016, il Gruppo SACBO ha fornito attrezzature e consulenza agli Affidatari Retail e Food presenti in aerostazione, per adeguare il software gestionale dei negozi e permettere la creazione di un flusso dati che colleghi gli scontrini emessi con le carte d'imbarco dei passeggeri che effettuano gli acquisti aeroportuali. Il progetto è denominato "Airpos" e ha, tra i vari obiettivi, quello di collegare gli acquisti con la lettura delle carte di imbarco, incrociando le informazioni. I dati sono in fase di raccolta ed elaborazione.
Inoltre, tramite indagini di mercato e questionari ai passeggeri, SACBO rileva il livello di soddisfazione in relazione ai servizi disponibili.
Come si può notare dai dati sotto riportati (Tabella 3.4.10), emerge un elevato apprezzamento della qualità in tutte le aree osservate e un minore apprezzamento per le politiche di prezzo dei servizi, soprattutto di ristoro.

Tabella 3.4.10. Soddisfazione dei passeggeri per i servizi di ristoro e dei negozi

PARAMETRO	2016	2017	2018
Disponibilità, assortimento e qualità dei negozi	90,90%	92,40%	98,40%
Prezzi dei negozi	70,90%	67,90%	68,60%
Disponibilità, assortimento e qualità e prezzo delle edicole	94,10%	93,40%	93,20%
Disponibilità, assortimento e qualità dei bar in zona check-in	96,30%	97,00%	92,10%
Prezzo dei bar in zona check-in	72,90%	71,90%	69,60%
Disponibilità, assortimento e qualità dei bar in zona imbarchi	91,30%	93,70%	94,00%
Prezzi dei bar in zona imbarchi	68,10%	68,70%	66,00%
Disponibilità, assortimento e qualità dei ristoranti	85,70%	89,20%	88,40%
Prezzi dei ristoranti	75,40%	71,90%	63,40%

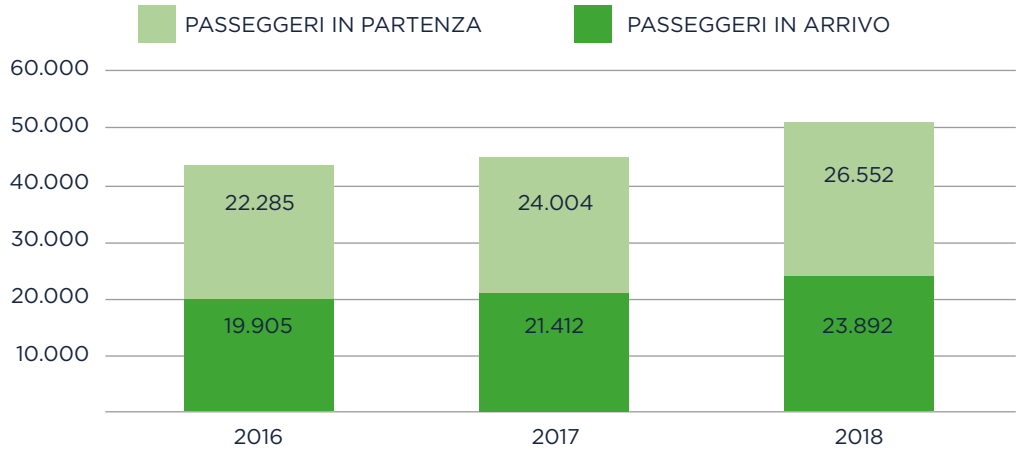
I dati riportati sono reperibili al link https://www.milanbergamoairport.it/it/carta-dei-servizi/.

3.4.5. Attenzione per passeggeri con esigenze specifiche.

Ai passeggeri a ridotta mobilità (PRM) l'Aeroporto di Milano Bergamo riserva particolare attenzione: ha introdotto dettagliate procedure che recepiscono quanto previsto dalle vigenti norme europee (Regolamento CE 1107/2006). L'assistenza speciale può riguardare: passeggeri con necessità di sedia a rotelle, con menomazione dell'udito o dell'udito e della parola; con menomazione della vista (non vedente o ipovedente), oppure con problemi intellettivi o comportamentali. È possibile richiedere assistenza dalla cassa parcheggi autovetture a sosta breve, dall'ingresso del parcheggio a lunga sosta, dall'ingresso dell'aerostazione, dove è previsto l'inizio percorso non vedenti, e dall'ufficio informazioni. Il personale dedicato si prende cura del passeggero, accompagnandolo nella fase di accettazione, nel transito dai filtri di sicurezza e, da qui, dopo l'eventuale sosta presso la sala di attesa dedicata (Sala Amica), all'imbarco. SACBO è inoltre dotata di sedie a rotelle e di moderni mezzi elevatori (ambulift), che permettono l'imbarco sugli aeromobili in condizioni di comfort ottimale. L'accesso all'aeroporto è agevolato da marciapiedi muniti di rampe a limitata pendenza e da percorsi preferenziali per non vedenti. Anche all'interno dell'aerostazione vi sono percorsi preferenziali per non vedenti, oltre ad ascensori e servizi igienici appositamente predisposti per coloro che hanno difficoltà nel deambulare.

SACBO aderisce, inoltre, al progetto "Autismo, in viaggio attraverso l'aeroporto" ideato dall'ENAC, con la collaborazione delle associazioni di settore e delle società di gestione aeroportuale, che intende fornire alcune semplici raccomandazioni ed elementari strategie rivolte agli accompagnatori per aiutare bambini e adulti autistici ad accettare serenamente il loro percorso di viaggio. SACBO è preparata all'accoglienza di soggetti autistici, afferenti alla categoria DPNA (passeggero con problemi intellettivi o comportamentali), con strutture, servizi e personale specializzato a loro dedicati. Allo scopo di fornire un'assistenza adeguata e personalizzata, confacente ai bisogni del singolo soggetto autistico, SACBO ha attivato specifiche iniziative finalizzate a coinvolgere i centri diurni, le strutture di supporto, le associazioni organizzate sul territorio, che siano in grado di affiancare la famiglia e/o l'accompagnatore nella fase di preparazione e nei preliminari del viaggio aereo.
È importante evidenziare come tale servizio non sia effettuato indistintamente in tutti gli aeroporti e ciò dimostri la centralità del ruolo del passeggero e del diritto alla mobilità per tutti, compresi i soggetti con disabilità mentale e le loro famiglie.
Nel 2017 SACBO è stata l'azienda vincitrice del concorso "La buona impresa", bandito da Confindustria, *"per la realizzazione di un'iniziativa volta a promuovere l'effettivo esercizio del diritto alla mobilità di ragazzi autistici e delle loro famiglie, durante la loro permanenza in aeroporto e nelle varie fasi di imbarco e sbarco dall'aeromobile, fornendo loro un'assistenza adeguata e personalizzata, confacente ai bisogni della singola persona autistica"*.
Il servizio PRM è stato fornito negli ultimi tre anni con numeri crescenti, arrivando nel 2018 a più di 50.000 passeggeri (Grafico 3.4.2).

Grafico 3.4.2. Numero PRM



La qualità del servizio viene valutata mediante indicatori ottenuti sia tramite il ricorso ad una società esterna, sia utilizzando questionari in più lingue proposti ai PRM dagli addetti di Sala Amica.
La soddisfazione complessiva dei passeggeri che fruiscono del servizio è stata sempre molto elevata, con valori compresi tra il 97 e il 98,6%. Di seguito (Tabella 3.4.11) i dati, disarticolati nei vari aspetti analizzati:

Tabella 3.4.11. Livello di soddisfazione dei PRM

INDICATORE	2016	2017	2018
Percezione sullo stato e sulla funzionalità dei mezzi/attrezzature in dotazione	96,7%	96,6%	98,2%
Percezione sull'adeguatezza della formazione del personale	98,9%	97,5%	98,1%
Percezione sull'efficacia e sull'accessibilità delle informazioni, comunicazioni e segnaletica aeroportuale interna	95,8%	94,7%	93,8
Percezione sull'assistenza PRM	98,7%	97,5%	98,6%
Percezione del livello di accessibilità e fruibilità delle infrastrutture aeroportuali: parcheggio, citofoni di chiamata, sale dedicate, servizi igienici, ecc	93%	90%	94,8%
Percezione sugli spazi dedicati per la sosta dei PRM (es. Sala Amica)	97,3%	96,4%	96,5%
Percezione della cortesia del personale (infopoint, security, personale dedicato all'assistenza speciale)	98,6%	98,2%	97,4%
Percezione sulla professionalità del personale dedicato all'erogazione delle assistenze speciali ai PRM	99,1%	98,8%	98,9%

3.4.6. Il sistema di safety management

Il Safety Management System – sistema di gestione della sicurezza operativa – è il sistema adottato da SACBO per garantire che le operazioni aeroportuali si svolgano nelle condizioni di sicurezza prefissate, valutando l'efficacia del sistema stesso e agendo per perseguire il fine del continuo miglioramento. L'obiettivo principale dell'SMS è la prevenzione da potenziali incidenti attraverso processi di identificazione dei pericoli, valutazioni e gestione/eliminazione del rischio assicurando, attraverso azioni mitigative e preventive implementate ed efficaci, il raggiungimento di un livello di sicurezza accettabile e controllabile. Lo scopo del sistema si realizza nell'ottenimento del più alto livello di prestazione di safety e nel rispetto degli standard nazionali ed internazionali.

L'SMS si avvale di vari strumenti per poter svolgere la sua funzione:

- gruppi di lavoro con i soggetti e gli enti presenti o aventi funzioni legate all'aeroporto – Comitati di safety, comitati legati alla gestione delle emergenze di tipo aeronautico, gruppi dedicati a temi specifici, etc.
- audit e ispezioni per il monitoraggio continuo dei processi e delle procedure
- investigazioni sugli eventi
- Reporting System – il sistema di segnalazione di eventi di safety da parte dei soggetti operanti in aeroporto.

Fondamentale è la diffusione di una cultura positiva della sicurezza che sia obiettiva e presente a tutti i livelli e in tutti i soggetti che operano in aeroporto, mantenendo il concetto per il quale la safety è responsabilità primaria di tutti i manager e dipendenti.

3.4.7. Sicurezza del passeggero.

Il crescente bisogno di sicurezza ha reso necessari ulteriori miglioramenti dei sistemi di controllo in SACBO. Il servizio per i controlli di sicurezza dei passeggeri e del bagaglio a mano viene effettuato presso le postazioni di sicurezza centrali, dotate ciascuna di apparecchiatura radiogena (RX), metal detector a transito (WTMD), metal detector portatile (HHDM) e dispositivo elettronico per la lettura delle carte d'imbarco, con l'aggiunta di rilevatori di tracce di esplosivo (ETD) ed analizzatori di liquidi (EMA 3). Tali attrezzature sono condivise indicativamente tra due postazioni operative.
Tutte le apparecchiature radiogene sono dotate di T.I.P. (Threat Image Projection) e risultano aggiornate secondo i più recenti standard europei.

Le postazioni di sicurezza sono presidiate ciascuna da una squadra composta da n. 4 guardie giurate (GG) in possesso di specifica certificazione ENAC, dove almeno un componente di tale squadra è di sesso femminile e uno con funzione di Supervisore.

Di seguito (Tabella 3.4.12) i numeri afferenti i controlli su passeggeri in partenza e loro bagaglio gestiti nell'ultimo triennio.

Tabella 3.4.12. Numeri relativi ai controlli sui passeggeri

Anno	Passeggeri in partenza n°	Var. % su anno precedente	Addetti di Sicureza n° (GG)	Var. % su anno precedente	Postazioni di Sicurezza n°
2016	5.589.998	7%	175	9%	15
2017	6.165.967	10%	190	9%	15
2018	6.472.118	5%	205	8%	15

Nell'impostazione già osservata in tema di servizi ai passeggeri, a seguito del riscontro di un costante incremento di passeggeri in partenza e delle relative analisi prospettiche, è stato adeguato il numero di addetti, con l'obbiettivo di garantire la massima efficienza nei controlli stessi, nonché di soddisfare le necessità dei passeggeri, consentendo loro un imbarco celere e sicuro. Come evidenziato nella Tabella 3.4.12, il tempo di attesa è aumentato di poco rispetto alla maggiore capillarità e profondità dei controlli.

3.4.8. La comunicazione esterna

Il gruppo SACBO pone particolare attenzione al dialogo con i suoi stakeholder, anche attraverso il proprio sito e i social media. Il numero di visitatori del sito e di follower è riportato nella Tabella 3.4.13, evidenziando un progressivo ampliamento dei canali e del numero di interlocutori interessati.

Tabella 3.4.13. Numero visitatori sito e social network

	2016	2017	2018
Visitatori sito da PC	1.238.081	1.504.797	1.040.773
Visitatori sito da tablet	257.834	219.807	190.118
Visitatori sito da mobile	1.198.974	1.112.637	1.820.420
Totale visitatori sito	2.694.889	2.837.241	3.051.311
Followers Facebook	n.d.	24.640	36.870
Followers Instagram	n.d.	1.045	2.265
Followers Twitter	n.d.	464	721

In particolare è interessante notare come nel 2018 gli accessi da mobile abbiano superato quelli da PC. Come evidenziato, dal 2017 il gruppo è presente sui principali social network, con elevati tassi di crescita.

3.5 SACBO E LE COMPAGNIE AEREE

3.5.1. La Politica di gestione delle relazioni con le compagnie aeree

Il Gruppo SACBO e tutti gli attori coinvolti nella sua attività economico-operativa dedicano la massima attenzione alla gestione dei rapporti con le compagnie aree operanti nello scalo di Milano Bergamo. Come ricordato nella parte iniziale di questo documento, le compagnie aeree assolvono un ruolo centrale nel sistema di SACBO nel fornire le attività di trasporto sia per passeggeri che per merci. La gestione delle relazioni con le compagnie aeree necessita pertanto di essere guidata da un'idonea politica, che sia tale da tutelare il ruolo centrale che le compagnie aeree svolgono. A questo riguardo, gli studi, le analisi e le ricerche effettuati da SACBO hanno avuto la finalità di comprendere due aspetti interconnessi: da un lato, il livello quantitativo e qualitativo della domanda in termini di servizi (aerei e non) da parte dei passeggeri attuali e potenziali, dall'altro, l'analisi delle iniziative più efficaci a soddisfare queste richieste. In questo senso, la politica commerciale di SACBO è stata orientata alla ricerca di iniziative che permettano di migliorare la connettività dello scalo di Milano Bergamo, attraverso l'individuazione di nuove destinazioni e il rafforzamento e consolidamento di quelle già esistenti. La sintesi tra ricerca di nuovi "mercati" e "consolidamento" di quelli esistenti è stata ed è al centro delle politiche commerciali di SACBO. Queste politiche, altresì, guidano le modalità attraverso cui SACBO gestisce il rapporto con le varie compagnie aeree. Da questo punto di vista, il raggiungimento e superamento dei 12.9 milioni di passeggeri nel 2018 (si veda grafico 1.2 nella sezione sull'Identità) è stato il risultato di queste iniziative: i) aumento del numero di destinazioni e rotte servite e ii) aumento del numero di frequenze con le destinazioni già esistenti e avvio di nuove collaborazioni. Tutto ciò avviene grazie al lavoro sinergico svolto con le compagnie aeree con le quali SACBO si interfaccia. Nelle sezioni seguenti si riportano alcuni dati relativi alla gestione dei rapporti con le compagnie: Ryanair, Wizzair, Blue Panorama, Pobeda Airlines, Pegasus Airline, Ernest Airlines, Ukraine International, Blue Air, Albastar, Air Arabia Maroc, Volotea, Neos, Air Italy, FlyBMI, Air Arabia Egypt e Laudamotion per il trasporto di passeggeri. Per il trasporto merci si segnalano DHL e UPS.

Con riguardo alle relazioni con le compagnie aeree, periodicamente viene rilevato il grado di soddisfazione di questa particolare tipologia di cliente. La rilevazione del 2018 ha fornito i seguenti risultati, che pur con il medesimo totale del 95% dei clienti soddisfatti rispetto alla precedente rilevazione del 2015, segnano uno spostamento da soddisfatto a molto soddisfatto.

Grafico 3.5.1. Soddisfazione del cliente Compagnia aerea (2015)

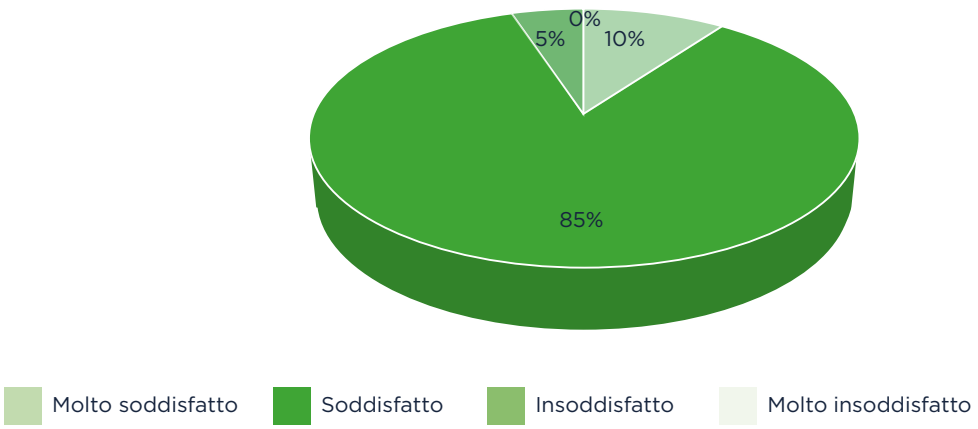
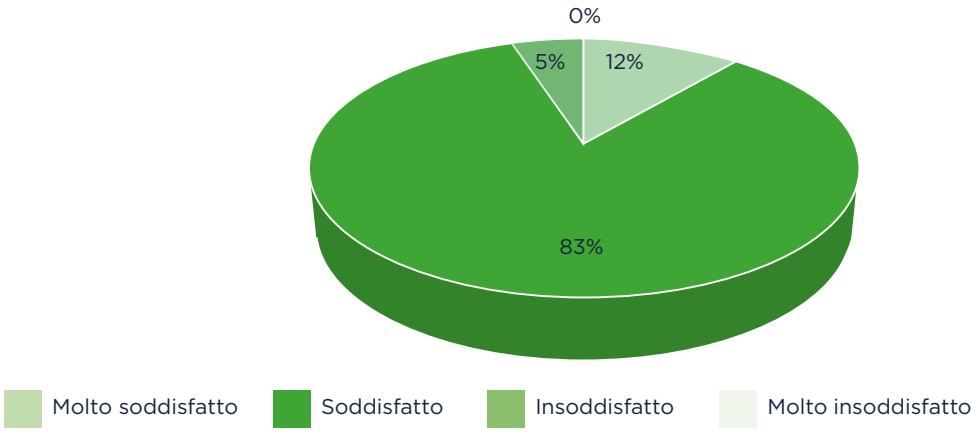


Grafico 3.5.2. Soddisfazione del cliente compagnia aerea (2018)



3.5.2. SACBO e le compagnie aeree: alcuni indicatori di performance

In questa sezione si riportano alcuni indicatori per valutare le performance relative alla gestione dei rapporti da parte di SACBO con le varie compagnie aeree.

Tabella 3.5.1 Indicatori relativi al traffico aereo

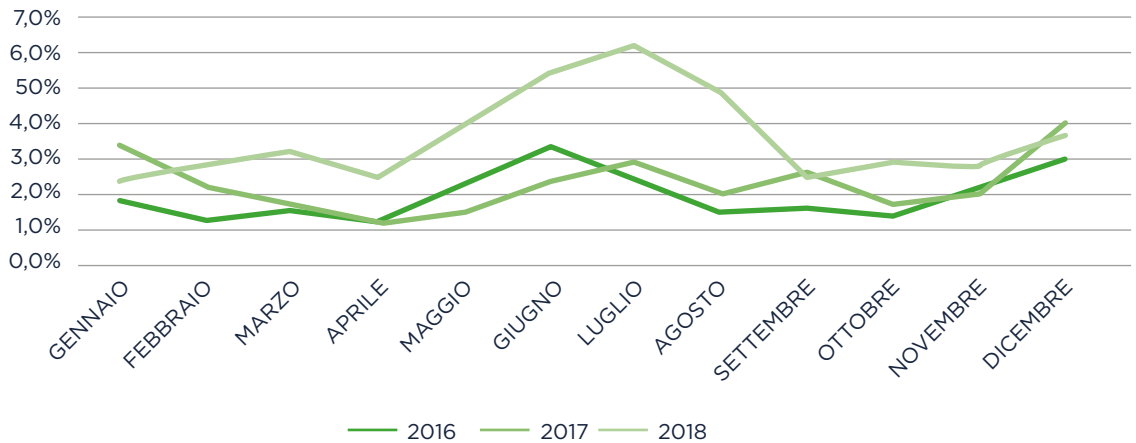
INDICATORI	2016	2017	2018
Numero di compagnie aeree (passeggeri e cargo)	22	22	22
Numero di nazioni raggiunte con collegamenti diretti	29	32	38
Connettività aerea (numero di destinazioni dirette)	100	120	135
Numero di passeggeri	11.159.631	12.336.137	12.938.572
Evoluzione traffico merci (tonnellate)	117.764	125.948	123.032

3.5.2 Indicatori relativi al numero di voli per fascia oraria

Numero voli per fascia oraria	2016	2017	2018
dalle 00.00 alle 05.59	4.850	5.741	6.366
dalle 06.00 alle 11.59	27.318	29.467	31.191
dalle 12.00 alle 17.59	23.645	24.924	24.543
dalle 18.00 alle 23.59	24.141	25.981	27.433
Numero totale voli	**79.954**	**86.113**	**89.533**

Si evidenzia che l'incremento dei voli nelle fasce serale e notturna per l'anno 2018 è da imputarsi anche ai fenomeni verificatesi e già descritti a pag. 83-84 nella sezione "SACBO e l'Ambiente", ovvero diffusi ritardi registrati della rete del controllo del traffico europeo soprattutto nei mesi marzo-ottobre 2018; insufficienti risorse dei servizi ATC francesi e tedeschi, rese ancora più inefficienti da scioperi che hanno caratterizzato tutta l'estate 2018 con conseguente "riprotezione" dei voli in ritardo, consistente nello spostamento degli stessi dalla fascia diurna a quella notturna (nella percentuali rispettivamente del 34% i dei decolli notturni e il 9% degli atterraggi avvenuti da maggio a settembre).
In merito allo spostamento dei voli nella dalla fascia diurna a quella notturna, si veda il grafico che segue, che riporta i voli che sono stati sposati dalla fascia diurna negli ultimi tre anni.
A fronte di un andamento pressoché costante del biennio 2016-2017, si nota un incremento per i fenomeni anzidetti per l'anno 2018.

Confronto mensile (% su totale decolli/mese) movimenti schedulati in periodo diurno e traslati in fascia notturna (23-06) a causa dei ritardi dovuti alla congestione del network ATC europeo



3.6 SACBO E I FORNITORI

3.6.1. Il valore dei fornitori per il Gruppo SACBO

Una realtà come il Gruppo SACBO si deve affidare ad una eterogenea quantità di fornitori, ciò è dovuto anche ai servizi che eroga collateralmente, che riguardano sia ciò che è specificamente aeroportuale, sia quanto deriva dall'ampliamento del terminal e dal miglioramento della viabilità. Per ogni realtà aziendale, in particolare per quelle di medio-grande dimensione come può essere considerato il Gruppo SACBO, la relazione con i fornitori è molto importante. Se si approfondisce l'esame degli stakeholder più o meno direttamente coinvolti, sotto il termine di "fornitori", oltre al rapporto con il fornitore in sé, emerge infatti dalla cosiddetta "catena della fornitura" una serie di tematiche che si collegano anche ad altri fondamentali stakeholder, quali ad esempio: i lavoratori, l'ambiente e la comunità locale. Di conseguenza, sia dal punto di vista dei valori etico-sociali alla base della mission aziendale, sia in relazione alla necessità di salvaguardare nel lungo periodo la reputazione e i connessi buoni rapporti con lo stakeholder qui considerato, è fondamentale per il Gruppo SACBO selezionare accuratamente i propri fornitori e assicurarsi che le loro azioni siano coerenti con i propri valori e i principi.
Da qui, alcuni punti fondamentali che stanno alla base della consapevolezza del Gruppo SACBO riguardo al rapporto con i fornitori, nella loro complessità, quali:

- selezione dei fornitori: l'assegnazione di contratti con determinati fornitori comporta anche la responsabilità di evitare fenomeni di corruzione, sia attiva che passiva, da parte di figure che rappresentano l'azienda: ciò è particolarmente importante, sia come aspetto reputazionale, sia per il bene pubblico e la correttezza e buon funzionamento del mercato;
- il rispetto delle leggi, delle norme e la correttezza dei rapporti: si fa riferimento al controllo dell'intera "catena della fornitura" dal punto di vista delle leggi e dei diritti, di tutti coloro che, direttamente o indirettamente, hanno a che fare con l'attività del Gruppo SACBO e dei suoi fornitori, anche a livello internazionale.

Tra i valori alla base dell'attività del Gruppo SACBO si fa riferimento all'equilibrio come ricerca continua delle migliori soluzioni che soddisfino e contemperino le istanze di tutti gli stakeholder, ciò dà evidenza all'importanza della qualità complessiva delle forniture in un corretto bilanciamento anche economico.

3.6.2. La selezione dei fornitori

Come sopra evidenziato, la catena di fornitura è una variabile strategica affinché SACBO possa assolvere al suo ruolo di gestore aeroportuale in modo eccellente.
L'assegnazione di contratti è particolarmente delicata in relazione all'individuazione del proponente che può fornire il migliore servizio.
Anche nel corso del processo di fornitura il Gruppo SACBO opera nel rispetto di tutte le leggi e norme a tutela di tutti i soggetti coinvolti, nonché di quanto contrattualmente previsto.
Poiché i comportamenti dei fornitori possono avere impatti rilevanti sulla gestione aeroportuale, il Gruppo SACBO ha adottato un Codice Etico rivolto agli amministratori, ai dipendenti e a tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente, instaurano con la Società rapporti e relazioni o, comunque, operano per perseguirne gli obiettivi. Inoltre, come indicato nel Codice stesso, *"l'adesione di terzi (non dipendenti) al Codice Etico non citati nei precedenti punti ed il rispetto dei principi in esso contenuti, che è comunque assicurato mediante l'inserimento di apposite clausole nei contratti che disciplinano qualsivoglia rapporto di collaborazione, che si venga ad instaurare con SACBO, ne garantisce la conoscenza e il rispetto delle previsioni".*

Il Codice etico si pone come obiettivo il rispetto e l'adeguamento ai valori di cui è espressione e il raggiungimento della massima efficienza nei rapporti interni (vertice aziendale, management, dipendenti) ed esterni all'azienda (impresa e mercato), al fine di favorire indirizzi univoci di comportamento, assicurando i valori etici fondamentali, quali: legalità, trasparenza, integrità e lealtà, che costituiscono l'elemento base della cultura aziendale del Gruppo SACBO nella conduzione degli affari con i fornitori e della sua attività in genere.

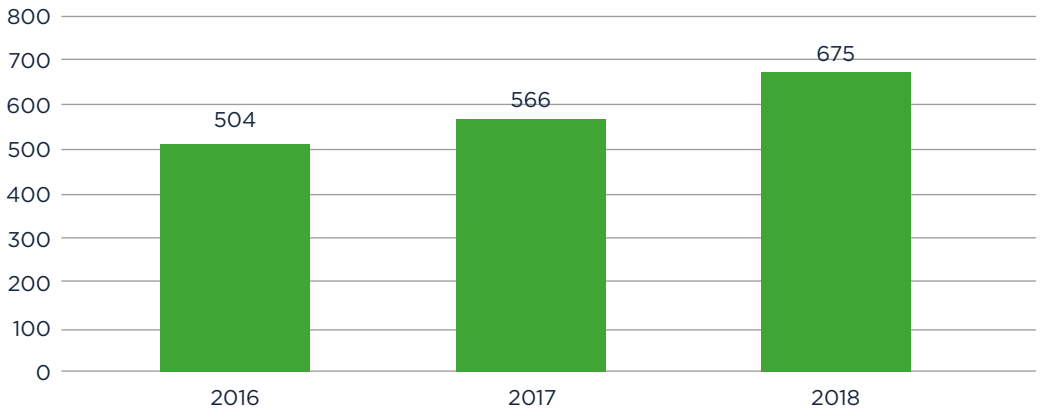
Si è proceduto ad una Revisione del Codice Etico in un'ottica di Gruppo e nel Febbraio 2018 vi sono stati il recepimento dell'aggiornamento e la successiva pubblicazione sul sito istituzionale delle due Società del testo del Codice Etico di Gruppo.

3.6.3. Caratteristiche e monitoraggio delle attività di fornitura

Coerentemente con le linee guida indicate in precedenza, il Gruppo SACBO tiene costantemente sotto controllo il numero, la distribuzione territoriale e la qualità del servizio erogato dai fornitori.
La seguente descrizione delle caratteristiche e del monitoraggio dell'attività di fornitura contiene prima di tutto alcune indicazioni procedurali inerenti il rispetto di valori, leggi, linee guida e codice etico sulla fornitura.
In particolare sui fornitori vengono svolti controlli di conformità alle procedure interne, verifiche di effettività delle prestazioni effettuate a favore di SACBO e, a fronte di even-

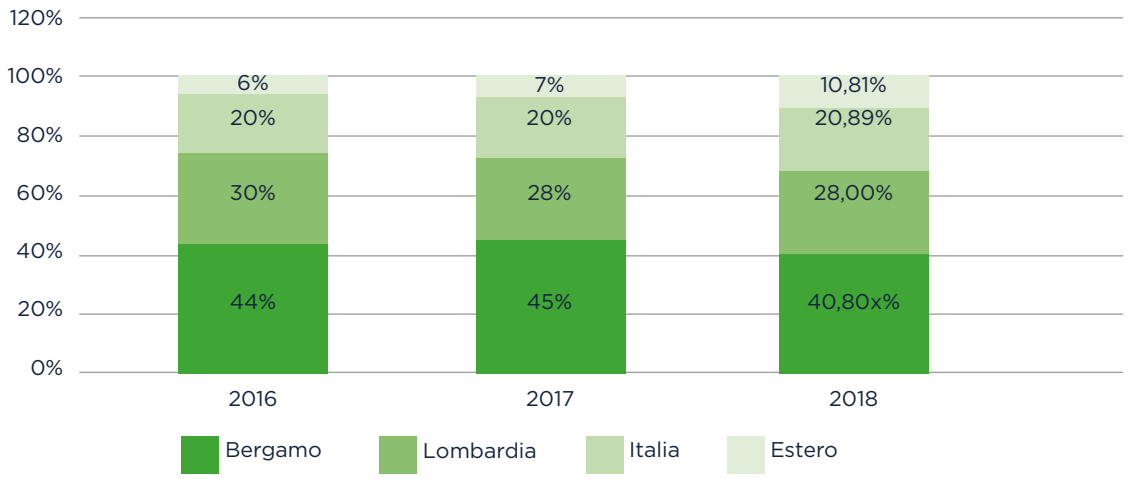
tuali notizie di stampa che vedono indagati fornitori che abbiano commesso una qualsiasi attività riconducibile alla violazione di un reato previsto dal catalogo 231 (modello ex dlgs 231 del 2001 vedi paragrafo 1.4.2.), attiva una serie di controlli dall'iter di selezione all' attività da esso svolta in SACBO. Nel caso estremo di sentenza nei confronti del fornitore per un reato 231 passata in giudicato, SACBO, da clausola contrattuale, sarebbe legittimata a risolvere il contratto con il fornitore.
Oltre alla verifica del rispetto della legge per contratto, vi è l'obbligazione prevista da specifica Clausola contrattuale che impone il rispetto della normativa e l'impegno reciproco di rispettare i principi etici e di governance contenuti nei modelli, nell'ipotesi che entrambe le parti li abbiano implementati.
Il numero dei fornitori utilizzati dal Gruppo SACBO nel suo complesso è in costante crescita (Grafico 3.6.1), coerentemente con lo sviluppo delle attività, segnando un incremento del 12, 3% nel 2017 e del 19,3 % nel 2018. In particolare nell'ultimo anno considerato BGYIS ha aumentato in modo significativo il numero dei suoi fornitori.

Grafico 3.6.1. Andamento numero fornitori



Considerando la composizione geografica (Grafico 3.6.2), sempre con riferimento al Gruppo nel suo complesso, emerge che i fornitori dell'area di Bergamo, pur se in leggero calo, rappresentano più del 40% dei fornitori totali. Significativo anche il contributo dei fornitori lombardi; è inoltre, da segnalare l'aumento nell'ultimo anno di fornitori esteri che superano il 10% dei fornitori totali.

Grafico 3.6.2 Composizione geografica dei fornitori



L'attività di fornitura è costantemente monitorata per assicurarsi che essa possa contribuire adeguatamente alla qualità del servizio complessivo dell'azienda, portando ad una valutazione annuale dei fornitori.
Di seguito (Tabella 3.6.1) i dati relativi alla percentuale di valutazioni positive registrate sul totale dei fornitori, distinte in SACBO e BGYIS, quest'ultima rilevabile solo a partire dal 2017. I valori sono estremamente positivi.

Tabella 3.6.1 Valutazione dei fornitori

	SACBO			BGYIS		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
% fornitori con valutazione annuale positiva	99,04%	98,97%	98,25%		96,70%	98,73%

3.7 SACBO E I CLIENTI

3.7.1 Il valore dei clienti per il Gruppo SACBO

Il concetto ampio di clientela fa riferimento a soggetti diversi tra loro: passeggeri, compagnie aeree e soggetti che, grazie ad un regime di affidamento, forniscono servizi diretti ai passeggeri o all'attività aeroportuale cosidetti Affidatari. Questi ultimi sono stakeholder particolari, in riferimento ai quali il Gruppo SACBO richiede un corrispettivo per l'utilizzo di spazi destinati all'esercizio di attività commerciali. Il Gruppo SACBO individua le tipologie di servizi e attività, tenendo conto della qualità dell'offerta e della soddisfazione dei passeggeri. Anche gli Affidatari, al pari degli stakeholder "fornitori", devono possedere requisiti necessari a garantire SACBO in termini di reputazione e buon funzionamento del sistema aeroportuale.

Il rispetto dei valori e della mission del Gruppo SACBO coinvolge pertanto anche questa tipologia di stakeholder. Di conseguenza i punti essenziali per il Gruppo sono:

- individuazione dei servizi da erogare in aeroporto e selezione dei concessionari più adeguati;
- servizi erogati e livello di soddisfazione.

3.7.2. Individuazione dei servizi e selezione dei clienti – affidatari

Gli attori SACBO, che hanno relazioni con questa tipologia di clienti-affidatari, devono porre la massima attenzione e condurre politiche volte al rispetto dei valori espressi dal Gruppo SACBO.
La selezione dei clienti segue procedure diverse secondo la tipologia di attività e dei servizi offerti. Sulla base di tali condizioni si possono svolgere analisi di mercato o procedure di selezione (anche attraverso l'apposito albo dei potenziali affidatari aperto sul sito istituzionale).
Nella regolazione dei rapporti con gli affidatari si pone particolare attenzione al rispetto della normativa per la sicurezza del lavoro e ambientale. Vengono inoltre evidenziate le legislazioni riguardanti la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, antimafia e anticorruzione, nonché il rispetto del codice etico aziendale, imponendone la conformità anche in assenza di cogenza normativa.
Il Gruppo SACBO attua una politica di supporto e confronto con i vari affidatari di servizi, promuovendo con ciò una maggiore collaborazione sia per il miglioramento del servizio stesso, sia per aumentare il grado di soddisfazione dei passeggeri e degli affidatari.

3.7.3 Composizione e monitoraggio

Il rispetto della pianificazione degli spazi commerciali predisposta da SACBO, al di là degli obblighi imposti dalla legge e dagli Enti di settore, implica l'attenzione a diversi aspetti: in particolare la composizione complessiva dell'offerta che spazia da servizi necessari al funzionamento dell'attività aeroportuale (cambio valute, servizio bagagli, ecc.), agli esercizi commerciali dedicati al retail (abbigliamento, ecc. e al food/beverage (ristorazione).
I servizi offerti in aeroporto dagli affidatari SACBO sono riportati nella seguente Tabella 3.7.1:

Tabella 3.7.1 Numerosità dei clienti e servizi forniti

TIPOLOGIA E NUMERO CLIENTI	2016	2017	2018
SERVIZI TELEFONIA GENERALE	4	4	4
SERVIZI DI SICUREZZA/VIGILANZA	2	2	2
SERVIZI MENSA	1	1	1
SERVIZI ISPEZIONE PISTA	1	1	1
SERVIZI DI TRASPORTO	6	6	6
SERVIZI DI NOLEGGIO VETTURE	13	14	14
SERVIZI DI TELEFONIA	3	3	3
SERVIZI BAGAGLI	3	3	3
SERVIZIO FARMACIA/SANITARIO	2	2	2
SERVIZIO CAMBIAVALUTE	1	1	1
SERVIZIO FOTOTESSERE	1	1	1
ENTI DI STATO	3	3	3
POLIZIA LOCALE	1	1	1
SERVIZI TURISTICI (Turismo Bergamo)	1	1	1
SERVIZIO UFFICIO ANAGRAFE-CARTE D'ID.	1	1	1
ATTIVITA' MAINTENANCE	5	6	6
HANDLER	3	3	3
DEPOSITO CARBURANTE	1	1	1
CATERING	2	2	2
ATTIVITA' COURIER / SPEDIZIONIERI	3	3	3
ATTIVITA' PUBBLICITARIA IN AEROSTAZIONE	1	2	2
TOTALE	**58**	**61**	**61**

Nel triennio 2016-2019 i servizi offerti sono i seguenti: telefonia generale (4) e telefonia (3)[21], sicurezza e vigilanza private (2), mensa (1), trasporto (5), autonoleggio vetture (13 nel 2016 e poi 14). Accoglie inoltre, 3 servizi bagagli, 2 unità farmaceutiche sanitarie, 1 cambiavalute e 1 servizio fototessere, 3 enti di stato per la sicurezza, unitamente alla polizia locale. Vi è un'agenzia turistica, oltre ad un ufficio anagrafe e carta d'identità.
I concessionari per manutenzioni passano da 4 a 6, mentre ve ne sono 3 di handler, 1 di deposito carburante, 1 di ispezione pista e 2 di catering.
Per quanto riguarda la componente Retail e food/beverage emerge un ampliamento dell'offerta, già commentato nella sezione Passeggeri e di seguito riportato sintetica-mente (Tabella 3.7.2).

Tabella 3.7.2 Servizi Retail e Ristoro

SERVIZI RETAIL AND FOOD/BEVERAGE	2016	2017	2018
Bar, Ristoranti, fast food	15	15	15
Superficie esercizi	2000	2000	2000
Negozi Retail	45	46	46
Superficie esercizi	4200	4200	4200

I bar, ristoranti, ecc. sono 15, con una superficie di 2000 mq, si hanno 9 bar, 5 vendite food e 1 ristorante; i negozi retail aumentano di un'unità, sempre con la superfice di 4200 mq.
I servizi sono complessivamente vari e valutati positivamente dai passeggeri, come già evidenziato nella sezione ad essi dedicata. Similmente a quanto già evidenziato per i fornitori, anche i clienti sono sottoposti al codice etico. Per approfondimenti si rimanda alla precedente sezione.

21- Per Telefonia Generale si intendono sia le infrastrutture che gli impianti regolati da contratti in essere per garantire servizi telefonici all'aeroporto (terminal). Per telefonia si intendono i servizi prettamente dedicati ai passeggeri (postazioni ricarica cellulari, telefoni fissi ecc.).

3.8 SACBO E GLI AZIONISTI

Nella mission del Gruppo SACBO rientra la ricerca del continuo bilanciamento dei valori economici, sociali e ambientali che si realizza anche attraverso la creazione di valore per gli stakeholder, tra i quali i suoi azionisti.

Il Gruppo SACBO ha un azionariato composito, che, come tale, consente di avere una pluralità di punti di vista nell'impostazione delle linee di sviluppo e gestione dell'aeroporto.
Come già evidenziato nella prima parte della relazione, il Gruppo SACBO è formato da SACBO S.p.A. e, dal 2016, da BGY International Services S.r.l.. SACBO è partecipata da soggetti istituzionali del territorio (come il Comune di Bergamo e la Provincia di Bergamo, la Camera di Commercio e Confindustria Bergamo), nonché dalle maggiori banche operanti nel territorio, quali UBI e Banco popolare di Milano. Una quota rilevante è posseduta da Sea, società che gestisce i due scali di Malpensa e Linate; nonché le rimanenti sono detenute da soggetti privati quali Italcementi e aeroclub Taramelli.

Dal 2017 (Tabella 3.8.1), a seguito di una riduzione della quota della Provincia di Bergamo (pari al 3%), SACBO ha effettuato un riacquisto di azioni proprie. Di seguito la situazione da dicembre 2017:

Tabella 3.8.1 Composizione azionariato da dicembre 2017

DENOMINAZIONE	n. azioni	% possesso
SEA – Società Esercizi Aeroportuali S.p.A.	1.097.807	30,98%
UNIONE DI BANCHE ITALIANE S.C.P.A	634.162	17,90%
COMUNE DI BERGAMO	490.333	13,84%
C.C.I.A.A. DI BERGAMO	469.480	13,25%
AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE DI BERGAMO	361.343	10,20%
BANCO BPM	246.780	6,96%
ITALCEMENTI S.p.A.	116.014	3,27%
SACBO S.p.A. (Azioni Proprie)	106.312	3,00%
CONFINDUSTRIA BERGAMO	20.994	0,59%
AEROCLUB G. TARAMELLI	525	0,01%
TOTALE AZIONI	**3.543.750**	**100%**

La creazione di valore, inteso qui nella sua componente di valore dell'azienda per gli azionisti, è coerente con i valori di SACBO e vede una remunerazione dei soci che si attesta intorno al 10% del valore aggiunto generato dall'azienda. Nell'ultimo anno, in particolare, si è preferito mantenere simbolicamente la stessa quota, in valori assoluti, erogata con riferimento agli utili realizzati nell'esercizio 2017, pur attestandosi su valori percentuali leggermente più bassi (per approfondimenti si veda la Seconda Parte del presente Report e il fascicolo di Bilancio 2018). Va rammentato che, per quanto riguarda i soggetti "pubblici", ossia Comune e Provincia, i dividendi distribuiti da SACBO sono risorse disponibili per una ricaduta sulle comunità del territorio provinciale.

3.9 SACBO E L'AUTORITA' DI VIGILANZA

3.9.1. Il contesto normativo

L'Aeroporto di Milano Bergamo è un'infrastruttura che deve garantire un servizio di pubblica utilità (trasporto collettivo di persone e merci). Per tale ragione esso è soggetto ad un elevato numero di norme, che ne regolamentano l'attività. I principali soggetti istituzionali interlocutori del Gruppo SACBO sono:

- Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti
- Ministero dell'Ambiente
- Ente Nazionale Aviazione Civile (ENAC)
- Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART).

SACBO è una società di diritto privato e ha una concessione quarantennale del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, attraverso l'ENAC, per la gestione dell'Aeroporto di Milano Bergamo. SACBO ha quindi il compito, sotto il controllo e la vigilanza dell'ENAC, e nel rispetto dei principi di imparzialità, trasparenza e non discriminazione, di gestire e amministrare le strutture aeroportuali e di coordinare e controllare le attività dei vari operatori presenti all'interno dell'aeroporto. Secondo quanto previsto dal Codice della Navigazione, SACBO ha il compito di *"organizzare l'attività aeroportuale al fine di garantire l'efficiente ed ottimale utilizzazione delle risorse per la fornitura di attività e di servizi di livello qualitativo adeguato, anche mediante la pianificazione degli interventi in relazione alla tipologia di traffico"*.

SACBO, in qualità di gestore aeroportuale, è sottoposto alla vigilanza di ENAC, quale autorità unica di regolazione tecnica, certificazione, vigilanza e controllo. L'ENAC elabora e propone la pianificazione dello sviluppo del sistema aeroportuale nazionale e valuta i programmi d'intervento aeroportuali, infrastrutturali e operativi attraverso l'approvazione dei piani pluriennali e i connessi piani di investimento. ENAC rilascia, inoltre, il certificato di aeroporto (ovvero attesta la rispondenza dell'aeroporto, dei suoi equipaggiamenti e operazioni alle normative europee), assicurandone la relativa sorveglianza finalizzata alla verifica del mantenimento nel tempo dei requisiti di sicurezza.

L' Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) svolge le funzioni di Autorità di vigilanza approvando i sistemi di tariffazione e l'ammontare dei diritti aeroportuali. Per dettagli www.milanbergamoairport.it/it/corrispettivi-regolamentati.

3.9.2. Il Piano di Sviluppo Aeroportuale

Il Gruppo SACBO è parte integrante di un sistema infrastrutturale a servizio del Paese.

Per rispondere ai valori e obiettivi adottati e coerentemente con il ruolo che le Autorità di vigilanza gli assegnano, il Gruppo SACBO ha proceduto all'aggiornamento del Piano di Sviluppo Aeroportuale (PSA) vigente, redatto nel 2001 e approvato nel 2003, alla luce della crescita conseguita e delle nuove esigenze che si presentano con una previsione di interventi fino al 2030. Il primo degli obiettivi generali, che SACBO è tenuta a perseguire attraverso il Piano di Sviluppo Aeroportuale, è soddisfare la domanda attesa secondo standard di qualità del servizio elevati, adeguando il layout dell'aeroporto al traffico aereo previsto nelle diverse componenti.

In linea con le prescrizioni europee e nazionali sul trasporto aereo e con le previsioni di traffico stimate nel breve, medio e lungo termine e nel contesto delle dinamiche di mercato, SACBO ha elaborato un piano che prevede una ridefinizione degli spazi operativi del "sistema aeroporto", capace di aumentarne l'efficienza e la capacità e in grado di soddisfare la crescente domanda di trasporto, in accordo con gli indirizzi espressi da ENAC.
Il nuovo PSA, oltre a rispondere ai fabbisogni infrastrutturali derivanti dal traffico stimato al 2030, ha come obiettivo l'ottimizzazione della funzionalità dello scalo. Gli investimenti previsti a carico del Gestore ammontano complessivamente nel quindicennio a circa 435 milioni di euro, tra i quali circa 27 milioni relativi a interventi di mitigazione e compensazione ambientale da realizzarsi nei prossimi anni. Si tratta di ingenti investimenti, che SACBO dovrà finanziare preservando obiettivi di equilibrio finanziario e sostenibilità economica.

Il PSA2030 è stato approvato sotto il profilo tecnico da parte di ENAC nel 2017; nel 2018, come già illustrato nella sezione dedicata all'ambiente, è stata instaurata la procedura di Valutazione di Impatto Ambientale ai fini dell'ottenimento del decreto di compatibilità ambientale, presupposto necessario, unitamente al parere di compatibilità urbanistica, per l'approvazione definitiva del progetto.

3.10 SACBO E IL TERRITORIO

3.10.1. L'impegno di SACBO per il Territorio

L'attenzione per il Territorio è uno dei valori fondanti il Gruppo SACBO. La compagine sociale è formata da importanti istituzioni del territorio e la presenza dell'aeroporto rappresenta un volano per l'economia locale. SACBO e il Territorio non costituiscono due realtà distinte o in contrapposizione: le reciproche interazioni economiche, connesse allo sviluppo, costituiscono *un unicum* senza soluzione di continuità.

La presenza dello scalo garantisce oggi oltre 9.600 posti di lavoro diretti, occupati cioè da lavoratori le cui attività sono direttamente riferibili allo scalo (gestore, handlers, compagnie, controllori di volo, enti di stato, sicurezza ai gate, pulizie, negozi, catering, ristoranti ed esercizi commerciali), producendo quasi 540 milioni di Euro/anno del PIL italiano. Unitamente all'impatto indiretto, indotto e catalitico, già descritto nella parte prima, cap. 1.3 la presenza dello scalo genera oltre 57.300 posti di lavoro e un valore economico di circa 3.460 milioni di Euro/anno a livello nazionale (fonte ACI Europe – si veda la Tabella 1.1, nonché i dati di maggior dettaglio forniti nel fascicolo del Bilancio d'esercizio di SACBO S.p.A. pubblicato nel sito aziendale).

3.10.2. Filantropia d'impresa

Il Gruppo SACBO è attento alle esigenze di diversi soggetti che operano con finalità culturali o sociali sul territorio. Per gestire al meglio i suoi interventi la capogruppo si è dotata di due policy aziendali inerenti, rispettivamente, le sponsorizzazioni e le erogazioni liberali. In particolare, le sponsorizzazioni si riferiscono ad iniziative ed eventi a carattere sociale, culturale, sportivo e artistico e finalizzate alla realizzazione di studi e ricerche, convegni e seminari aventi ad oggetto tematiche di interesse o ricadute positive sull'immagine e sull'attività del Gruppo SACBO.
Le erogazioni liberali sono, invece, come noto volontarie, prevalentemente erogate sotto forma di denaro, a favore di enti senza finalità di lucro. I soggetti destinatari sono

quasi esclusivamente enti del territorio limitrofo alla sede aeroportuale o comunque della provincia di Bergamo.

La Tabella seguente evidenzia i contributi erogati a titolo di sponsorizzazioni e di liberalità per gli anni presi in considerazione.

Tabella 3.10.1. Sponsorizzazioni e contributi liberali (euro)

TIPOLOGIA DI CONTRIBUTO	2016	2017	2018
Sponsorizzazioni	215.000	332.500	488.169
Erogazioni liberali	156.919	617.500	249.800
TOTALE CONTRIBUTI ALLA COMUNITÀ	**371.919**	**950.000**	**737.969**

Come si evince dalla Tabella 3.10.1, le sponsorizzazioni sono più che raddoppiate negli ultimi tre esercizi. I contributi liberali seguono, invece, un andamento dovuto non a specifiche scelte aziendali, quanto piuttosto alle esigenze dei soggetti beneficiari (si veda, per esempio ai contributi erogati in base agli stati di avanzamento dei lavori di ristrutturazione del Teatro Donizetti, i cui versamenti, in forza agli accordi presi, sono stati effettuati in funzione della progressione dei lavori).
Con riferimento a quanto riportato nella Parte Seconda del presente report, si specifica che, per la loro diversa natura, solamente le erogazioni liberali sono state considerate quale distribuzione del Valore Aggiunto allo stakeholder "Comunità". Le sponsorizzazioni sono, invece, state considerate quali "Costi per l'acquisizione di servizi". Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione del presente Report dedicata alla creazione e distribuzione del Valore Aggiunto.

3.10.3. Educazione e Alternanza Scuola Lavoro

SACBO è aperta alla comunità locale e attenta alle esigenze formative del territorio. Da anni esistono convenzioni con l'Università degli Studi di Bergamo, con il Politecnico di Milano e l'Università Cattolica di Milano per accogliere studenti in stage o in tirocinio. Il personale di SACBO interviene, inoltre, regolarmente portando la propria esperienza in diversi corsi universitari (si veda, per esempio, l'approfondimento relativo agli interventi in materia di gestione ambientale riportati nella sezione "SACBO e l'Ambiente"). SACBO ha inoltre accordi con decine di istituti scolastici superiori per stage e progetti di alternanza scuola-lavoro.
Dal 1999 alcuni dipendenti del gruppo SACBO (in particolare ora di BGYIS) sono impegnati in corsi di formazione svolti in collaborazione con la fondazione ENAIP Lombardia.

Nel 2017 e nel 2018 SACBO ha altresì realizzato un importante progetto di forte impatto sociale sul territorio, ospitando più di trecento studenti delle scuole medie superiori nel loro percorso formativo di Alternanza Scuola Lavoro. L'obiettivo formativo è far conoscere agli studenti la complessità delle operazioni e dell'ambiente aeroportuale, a diretto contatto con un pubblico multietnico e multilingue, offrendo loro una straor-

dinaria opportunità di mettere in pratica le conoscenze linguistiche apprese durante l'anno scolastico, ma soprattutto di confrontarsi con culture e contesti altrimenti difficilmente riscontrabili nella quotidianità.

L'impatto con una realtà vivace, dinamica e articolata come quella aeroportuale ha risposto appieno all'obiettivo formativo del percorso Alternanza Scuola Lavoro, perché, seppur per un breve periodo, gli studenti coinvolti sono stati protagonisti attivi dell'organizzazione aeroportuale, fornendo un servizio molto utile, prezioso e apprezzato dall'utenza, dagli studenti stessi, dalle loro famiglie e dagli Istituti Scolastici. Si sono impegnati nell'assistenza ai passeggeri nei saloni check-in, all'ingresso dei controlli di sicurezza ed in area airside, svolgendo attività di queue comber, fornendo informazioni, indirizzando i passeggeri sulla base delle specifiche esigenze ed aiutandoli nel self drop off check-in. Hanno aderito ragazzi provenienti da diverse scuole: Istituto Tecnico Commerciale Vittorio Emanuele, Liceo Linguistico Falcone, Liceo Linguistico Federici (Trescore Balneario), Istituto Lotto per i Servizi Commerciali (Trescore Balneario), Liceo Linguistico Oscar Romero (Albino) e Istituto Majorana (Seriate).

3.10.4 Compensazioni e mitigazioni ambientali

Nell'arco del triennio 2016-2018 vi è stata un'importante destinazione di fondi e risorse, non solo a titolo di erogazione *ex se*, ma anche con natura di mitigazione e compensazione ambientale.
Per quanto concerne quelle di natura "ambientale", si elencano le tipologie di interventi a favore delle Pubbliche amministrazioni locali e delle popolazioni residenti nell'intorno aeroportuale, non solo in ottemperanza al decreto VIA (Valutazione Impatto Ambientale) del 2003, ma anche e soprattutto assunte per propria determinazione da SACBO.
In particolare, si sottolineano:
1- **Interventi di compensazione ambientale presso sedime aeroportuale e in aree limitrofe** strettamente correlate allo sviluppo infrastrutturale, quali realizzazione di barriere antirumore, bonifica bellica, piantumazione di aree verdi, ecc.
I terreni a nord del sedime acquisiti nel 2017 sono stati oggetto, nel corso del 2018, di operazioni di demolizione di fabbricati agricoli sugli stessi insistenti, nonché di operazioni di bonifica bellica necessarie a preparare il terreno per la futura realizzazione della via di rullaggio e ulteriori interventi di mitigazione/compensazione previsti nel Piano di Sviluppo Aeroportuale.
2- **Interventi a favore delle Pubbliche Amministrazioni (PA) locali con destinazione alla realizzazione di opere di natura mitigativa e compensativa,** ovvero realizzazione diretta da parte di SACBO di opere di compensazione e mitigazione ambientale a favore delle PA locali, quali piste ciclabili, rifacimento porzioni quali copertura di istituti scolastici, realizzazione rete di fognatura (in corso di realizzazione la pista ciclabile in area in fregio all'intorno aeroportuale).
3- **Concessione titolo gratuito/comodato di terreni limitrofi** al sedime alle PA locali, avente quale unica destinazione la realizzazione di opere di mitigazione a favore della popolazione.
4- **Interventi ed attività per il contenimento e la riduzione dell'inquinamento acustico aeroportuale in edifici residenziali**
Nell'agosto 2017 SACBO ha diffuso un nuovo ed ulteriore bando, che segue quelli analoghi pubblicati nel 2009 e nel 2015, per la valutazione, progettazione e realizzazione

di migliorie (interventi di tipo strutturale: sostituzione infissi; nonché interventi di ottimazione del comfort acustico e conseguente installazione impianti condizionamento) connesse al fonoisolamento di unità abitative site in Comuni di Orio al Serio, Seriate, Grassobbio, Bagnatica e Brusaporto per un importo massimo di 4,5 milioni di Euro.
Nell'anno 2018 si sono svolte le attività propedeutiche alla realizzazione dei lavori (ovvero il vaglio delle domande presentate e la progettazione degli interventi presso le abitazioni beneficiarie mediante la predisposizione delle schede di proposte di intervento per ciascuna abitazione interessata, da sottoporsi ai proprietari partecipanti al bando ai fini dell'accettazione).
Gli interventi sono previsti in 232 Unità Abitative e saranno realizzati per ambo le tipologie di intervento (migliorie connesse al fonoisolamento – rifacimento infissi e al miglioramento del comfort acustico – installazione di condizionatori) nell'anno 2019.
Con il bando precedente (anno 2015) le abitazioni beneficiarie degli interventi sono state circa 160 (per complessivi 2.2 milioni di euro spesi).
Infine, sempre in riferimento ad interventi negli anni passati, SACBO ha posto realizzato e completato gli interventi di insonorizzazione e miglioramento del clima acustico in 10 edifici scolastici dei Comuni di Bergamo, Orio al Serio e Grassobbio.

La seguente Tabella riporta le opere di mitigazione, compensazione e comfort acustico realizzate nel periodo 2003-2017.

Tabella 3.10.2. Opere di mitigazione, compensazione e comfort acustico per comune di intervento (periodo 2003-2017)

SOGGETTO	MITIGAZIONI/ COMPENSAZIONI	OPERE DI COMFORT CUSTICO REALIZZATI BANDI 1&2	TOTALE
ORIO	€ 871.286	€ 1.993.947	€ 2.865.233
SERIATE	€ 109.000	€ 1.107.983	€ 1.216.983
GRASSOBBIO	€ 310.466	€ 735.940	€ 1.046.406
AZZANO	€ 110.000	€ 0	€ 110.000
BERGAMO	€ 10.000	€ 784.316	€ 794.316
BAGNATICA	€ 0	€ 44.578	€ 44.578
ALTRI ENTI PUBBLICI	€ 371.767	€ 0	€ 371.767
TOTALE	**€ 1.782.519**	**€ 4.666.764**	**€ 6.449.283**

GRUPPO DI LAVORO
"PROGETTO VERSO IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ"

Gruppo SACBO
Paolo Deforza (referente)
Veronica Giavazzi
Nicola Lamera
Pierangelo Mangili
Laura Monteleone
Roberto Rampinelli

Università degli Studi di Bergamo
Cattaneo Cristiana (referente)
Contrafatto Massimo
Rusconi Gianfranco
Signori Silvana

Riferimenti
Cattaneo Cristiana *cristiana.cattaneo@unibg.it (Referente)*
Contrafatto Massimo *massimo.contrafatto@unibg.it*
Rusconi Gianfranco *gianfranco.rusconi@unibg.it*
Signori Silvana *silvana.signori@unibg.it*

www.milanbergamoairport.it

MILAN BERGAMO AIRPORT | BGY

BGY International Services