



TRENORD

**BILANCIO  
DI SOSTENIBILITÀ  
2023**

# INDICE

<b>Lettera agli stakeholder</b>	<b>4</b>		
<b>Guida alla lettura</b>	<b>6</b>		
<b>L'identità di Trenord e i principali traguardi raggiunti nell'anno</b>	<b>8</b>		
<b>1.0 Informazioni generali</b>	<b>10</b>		
1.1 <b>Trenord e la sua storia</b>	10		
1.1.1 Il 2023 di Trenord	15		
1.1.2 Il piano di rinnovo della flotta treni	16		
1.1.3 La domanda di trasporto e le performance di servizio	18		
1.2 <b>Le sfide del sistema di mobilità in cui Trenord opera</b>	20		
1.2.1 La firma del nuovo Contratto di Servizio decennale	22		
1.3 <b>L'impegno di Trenord per la sostenibilità</b>	24		
1.3.1 Gli impegni di Trenord per la sostenibilità e il contributo agli SDGs	25		
1.3.2 Piano Industriale integrato con il Piano di Sostenibilità	26		
1.4 <b>I principali strumenti normativi di Trenord</b>	30		
1.5 <b>Il valore generato e distribuito</b>	32		
1.6 <b>Stakeholder engagement e analisi di rilevanza</b>	34		
1.6.1 Coinvolgimento degli stakeholder	34		
1.6.2 Analisi di rilevanza	35		
<b>2.0 Informazioni ambientali</b>	<b>36</b>		
2.1 <b>La mobilità collettiva al servizio della decarbonizzazione</b>	38		
2.1.1 L'offerta di trasporto a basse emissioni di Trenord	38		
2.2 <b>I consumi energetici e le emissioni di CO<sub>2</sub></b>	40		
2.2.1 Il monitoraggio dei consumi di energia per la trazione dei treni	44		
2.3 <b>Le emissioni di contaminanti atmosferici locali</b>	46		
2.4 <b>La gestione responsabile della risorsa idrica</b>	48		
2.5 <b>La gestione dei rifiuti</b>	51		
2.6 <b>Il contributo al mantenimento della biodiversità</b>	52		
2.7 <b>L'inquinamento acustico</b>	53		
<b>3.0 Informazioni sociali</b>	<b>54</b>		
3.1 <b>L'attenzione verso il cliente</b>	54		
3.1.1 L'evoluzione della domanda di trasporto	56		
3.1.2 La soddisfazione del cliente	57		
3.1.3 La relazione con il cliente	58		
3.1.4 I vantaggi per il cliente: le convenzioni offerte	70		
3.1.5 L'offerta di Trenord oltre il Trasporto Pubblico Locale	72		
3.1.6 La sicurezza del viaggio e l'assistenza ai clienti	74		
3.1.7 La manutenzione al servizio della clientela	80		
3.2 <b>Le Persone di Trenord</b>	84		
3.2.1 Le nostre Persone	85		
3.2.2 Il benessere aziendale e individuale	88		
3.2.3 Lo sviluppo delle competenze	91		
3.2.4 La salute e sicurezza sul lavoro	96		
3.2.5 La comunicazione interna e la relazione con le parti sociali	100		
3.3 <b>Le relazioni con le Comunità</b>	104		
3.3.1 La valorizzazione del tessuto socioeconomico	105		
3.3.2 Il supporto alle comunità	113		
3.3.3 Il coinvolgimento delle nuove generazioni: le iniziative di employer branding	116		
3.3.4 La catena di fornitura	118		
<b>4.0 Informazioni sulla governance</b>	<b>120</b>		
4.1 <b>Il sistema di governance di Trenord</b>	122		
4.1.1 La governance della sostenibilità	124		
4.2 <b>Etica e integrità</b>	126		
4.2.1 La formazione in ambito anti-corrruzione	128		
4.2.2 Il sistema di whistleblowing e le relative tutele previste	129		
4.3 <b>Il sistema di controllo interno e il modello di gestione dei rischi</b>	131		
4.3.1 Il sistema di controllo interno e le attività di internal audit	131		
4.3.2 Il sistema di controllo interno e i processi ESG	132		
4.3.3 Il modello di gestione dei rischi	133		
<b>5.0 Allegati</b>	<b>136</b>		
5.1 <b>Nota metodologica</b>	136		
5.1.1 Perimetro dei temi materiali	140		
5.2 <b>Performance di sostenibilità</b>	141		
5.3 <b>GRI Content index</b>	151		
5.4 <b>Relazione della Società di revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità 2023</b>	157		
<b>6.0 Il True Value di Trenord</b>	<b>160</b>		
6.1 <b>Modello True Value</b>	162		
6.1.1 Impatti inclusi nel modello True Value	164		
6.2 <b>Il True Value 2023</b>	166		
6.3 <b>Descrizione degli impatti del True Value</b>	171		

# LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il 2023 si preannunciava impegnativo per l'intero sistema della mobilità, chiamato a confermare i progressi ottenuti dopo gli anni difficili della pandemia. Oggi, nel consegnare ai nostri stakeholder questa decima edizione del Bilancio di Sostenibilità, possiamo affermare che l'anno di Trenord si è chiuso ben al di sopra delle previsioni: i ricavi sono cresciuti del 9% rispetto all'anno "pre-pandemico" 2019 e il numero di viaggi in treno ha raggiunto i 190 milioni. La nuova flotta si è arricchita di 55 nuovi treni, portando a 150 i convogli già in servizio dei 214 acquistati da Regione Lombardia e dei 9 acquistati da FNM.

Trenord si conferma attore virtuoso della sostenibilità anche per gli impatti diretti e indiretti, economici, ambientali e sociali offerti al territorio. Lo studio True Value, realizzato per il quinto anno consecutivo, ha calcolato che il valore generato misura 2,9 miliardi di euro.

Nel 2023 Trenord ha stipulato con Regione Lombardia il nuovo contratto di servizio decennale, che fissa obiettivi e condizioni affinché l'azienda garantisca qualità, efficacia ed efficienza. L'orizzonte culturale che ispira il contratto è la vita sostenibile delle persone che devono poter contare su una mobilità di valore, connessa, conveniente e facilmente acces-

sibile. Nei prossimi dieci anni, con l'incremento di capacità delle infrastrutture ferroviarie in Lombardia, potrà crescere anche l'offerta di servizi per arrivare a trasportare 1 milione di viaggiatori nei giorni feriali, oltre 270 milioni nell'anno 2033.

L'esperienza dei viaggiatori sta subendo una forte spinta digitale, tanto nelle modalità di acquisto, quanto nella relazione: oltre 100mila clienti utilizzano ogni giorno l'app di Trenord per acquistare o ricevere informazioni; quelli profilati sono oltre 2,5 milioni. Le 250 biglietterie self-service sono le prime in Lombardia a consentire l'utilizzo dei nuovi biglietti ricaricabili e sostenibili, detti "COP" (chip on paper). La nuova frontiera è l'abbonamento dematerializzato, totalmente integrato nello smartphone del cliente.

La forza di Trenord sono e rimangono le sue persone, per le quali il progetto di well-being "Trenord+" s'è ulteriormente ampliato con nuove opportunità a sostegno del benessere proprio e delle persone care. Siamo ora 4720; nel 2023 i nuovi assunti sono stati 254. A loro e a tutti i colleghi chiediamo di sentirsi orgogliosamente protagonisti nel guidare la transizione ecologica verso una mobilità sostenibile tesa a migliorare la qualità della vita del territorio e a tutelare la salute delle persone.

**Federica Santini**  
Presidente

**Marco Piuri**  
Amministratore Delegato

# GUIDA ALLA LETTURA

Giunto alla decima edizione, il Bilancio di Sostenibilità di Trenord presenta le attività, le iniziative e le performance di sostenibilità dell'esercizio 2023 (1° gennaio - 31 dicembre 2023) in ambito economico, sociale e ambientale, così come le attività realizzate e gli impegni presi nei confronti dei propri stakeholder. I risultati ottenuti dall'azienda nello svolgimento delle proprie attività vengono rendicontati anche nella prospettiva di rappresentare il contributo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti nel 2015 dalle Nazioni Unite.

Il primo capitolo del Bilancio, "Informazioni generali", presenta l'identità di Trenord e il contesto di riferimento in cui opera, illustrando, inoltre, la visione di sostenibilità di Trenord, attraverso la descrizione del Piano di Sostenibilità, le attività di coinvolgimento degli stakeholder propedeutiche all'identi-

ficazione delle tematiche di sostenibilità maggiormente rilevanti per Trenord e i propri stakeholder, approfondite nel corso del documento, nonché i principali strumenti normativi e il valore generato.

Nel capitolo "Informazioni ambientali" viene descritto l'impegno di Trenord per la promozione di un sistema di mobilità collettiva a basso impatto ambientale, includendo le iniziative connesse all'efficientamento dei consumi di energia e per la riduzione delle emissioni climalteranti, la gestione consapevole delle risorse, compresa quella idrica, la gestione del rumore e dell'inquinamento dell'aria. Nel capitolo "Informazioni sociali", in particolare nella sezione "L'attenzione verso il cliente", vengono presentate le informazioni relative al rapporto con i clienti, quali ad esempio l'evoluzione dell'analisi della domanda, i principali indicatori di servizio, gli elementi peculiari della rela-

zione che l'Azienda instaura con i viaggiatori, nonché aspetti specifici legati alla sicurezza e all'accessibilità del viaggio e le attività di manutenzione, comprese le attività di pulizia e di mantenimento del decoro.

Inoltre, la sezione "Le Persone di Trenord" illustra le performance e le iniziative di Trenord relative alla gestione del personale, allo sviluppo delle competenze, all'implementazione del nuovo sistema di welfare strategico aziendale, al presidio dei rischi connessi alla salute e sicurezza, e al dialogo con le Persone e le parti sociali. Infine, la sezione "Le relazioni con le comunità" presenta le iniziative sviluppate dall'Azienda per la valorizzazione del territorio, le partnership e le collaborazioni intraprese e la descrizione della catena di fornitura. Nel capitolo

"Informazioni sulla governance", sono presentati il sistema di governance dell'azienda, gli strumenti aziendali anticorruzione e il funzionamento del sistema di controllo interno e del sistema di gestione integrato e il modello di gestione dei rischi.

Negli ultimi capitoli sono riportati i dati rendicontati secondo lo standard GRI (capitolo "Performance di Sostenibilità"), la "Nota Metodologica", il "GRI Content Index" e la "Relazione della Società di revisione". Infine, il documento si conclude con la presentazione del True Value<sup>1</sup> generato nel 2023 da Trenord. Il modello True Value, sviluppato da KPMG, consente di quantificare in termini monetari gli impatti ambientali, sociali ed economici generati dalle attività aziendali e dalla propria value chain.

<sup>1</sup> Il calcolo del True Value non è oggetto dell'attività di assurance da parte della Società di revisione.

# L'IDENTITÀ DI TRENORD E I PRINCIPALI TRAGUARDI RAGGIUNTI NELL'ANNO

## Ambition

“Essere riconosciuta come il **cardine** del «sistema mobilità» lombardo e **guidare la transizione ecologica** verso la mobilità sostenibile\*, posizionando il treno quale acceleratore della **qualità della vita** delle persone, delle comunità e del territorio”.

(\*) sociale, economica, ambientale

**Per maggiori informazioni si veda sezione 1.1 Trenord e la sua storia**

## Gli importanti cambiamenti in atto

In coerenza con gli obiettivi posti dal Contratto di Servizio, da qualche anno in Trenord sono in atto **profondi cambiamenti che interessano tutti i processi aziendali**: il piano di rinnovo e ampliamento della flotta treni, un importante piano di potenziamento dell'organico, l'adeguamento dei siti manutentivi sia in termini di nuove attrezzature che di aumento della capacità e, non ultima, l'innovazione tecnologica in ambito commerciale.

## Il nuovo contratto di Servizio con Regione Lombardia

Stipulato con Regione Lombardia il nuovo Contratto di Servizio per il trasporto ferroviario regionale lombardo, con validità decennale e un valore di 5,4 miliardi di euro complessivi.

Il contratto consolida un modello di servizio che rafforza il ruolo del **treno quale elemento fondamentale nel sistema complessivo della mobilità**, integrato con le altre componenti del trasporto pubblico.

**Per maggiori informazioni si veda sezione 1.2 La firma del nuovo Contratto di Servizio**

In esso sono contenuti diversi meccanismi che consentiranno di portare il servizio ferroviario a **standard quantitativi e qualitativi sempre più elevati**: nell'ambito del quadro regolatorio dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) sono stati definiti sia le Condizioni Minime di Qualità (CMQ) sia il Piano di Raggiungimento Obiettivi (PRO), che prevedono specifici obiettivi di efficacia ed efficienza da raggiungere negli anni e che saranno oggetto di verifica periodica.

## L'attenzione al benessere integrato delle persone

La cura delle persone rappresenta un **elemento sempre più centrale** e strategico per Trenord, che continua a rafforzare il proprio modello di *people caring*, a sostegno del **benessere aziendale e individuale**: nel 2023 le **numerose iniziative sono state ricondotte al “NOSTRO +”** per una visione organica che ne rafforzi il valore.

**Per maggiori informazioni si veda sezione 3.2.2 Il benessere aziendale e individuale**

## Il True Value\* 2023 di Trenord

Attraverso il modello di True Value, Trenord misura il “valore vero” dell'Azienda, in una prospettiva più ampia che non si limita alla capacità di generare profitti, ma che si propone di quantificare, in termini monetari, le esternalità prodotte su economia, ambiente e società. Complessivamente nel 2023, **il True Value di Trenord ammonta a 2,9 miliardi di euro**, di cui il 65% è rappresentata dalla dimensione sociale (per un valore pari a 1,9 miliardi di euro).

## Highlights 2023

Oltre 726mila

Treni circolati sulla rete

190mln

Passeggeri

Oltre 2.200

Corse medie giornaliere nei giorni feriali

40,7mln

Treni-km

## Un servizio che risponde alle esigenze diversificate dei viaggiatori

Nel 2023, Trenord ha garantito il servizio a circa **190 milioni di passeggeri** (+26% rispetto al 2022), arrivando a trasportare una media di **oltre 700 mila passeggeri nei giorni feriali**. Il contesto post-pandemico conferma una tendenza in atto da anni: **il modello di mobilità sta cambiando**. Agli spostamenti sistematici per lavoro o studio si affiancano sempre più segmenti caratterizzati da **frammentazione e occasio-**

**nalità** quali gli spostamenti legati al tempo libero, che nel 2023 si sono affermati con forza (+20% rispetto al 2022) o la componente *business*.

In tal senso, anche il valore di Trenord **per il territorio** va visto in una prospettiva più ampia, perché permette di rispondere ad esigenze sempre più diversificate, creando una rete di connessioni.

**Per maggiori informazioni si veda sezione 1.1.2 La domanda di trasporto e le performance di servizio**

\* Il calcolo del True Value non è oggetto dell'attività di assurance da parte della Società di revisione

# 1.0 INFORMAZIONI GENERALI

## 1.1 Trenord e la sua storia

Trenord nasce nel 2011 dall'unione di Trenitalia e Gruppo FNM che mettono a sistema esperienze e asset industriali, dando vita ad una delle principali realtà dedicate al trasporto pubblico ferroviario a livello europeo, non solo per dimensioni, ma anche per la capillarità del servizio offerto. La Società, infatti, con oltre 2.200 treni operati quotidianamente, effettua il servizio ferroviario in oltre 460 stazioni, utilizzando l'infrastruttura ferroviaria nazionale in capo a RFI e l'infrastruttura regionale di Ferrovienord su una rete di oltre 2.000 chilometri. Oltre alla Lombardia, il servizio viene effettuato stabilmente in alcune province delle regioni vicine (Alessandria, Novara, Parma, Piacenza, Verbanò-Cusio-Ossola, Vercelli e Verona) e raggiunge anche il Canton Ticino svizzero, attraverso la partecipazione al 50% con le Ferrovie Federali Svizzere di TILO e l'Aeroporto di Milano Malpensa, tramite il collegamento Malpensa Express. Ulteriori stazioni esterne al territorio regionale sono toccate periodicamente, come ad esempio le stazioni della Liguria nei weekend estivi.

**77% dei comuni lombardi dispongono di una stazione nel raggio di 5 km.**

**92% dei cittadini regionali serviti dalle stazioni Trenord.**



## La rinnovata Ambition di Trenord

Nel 2023, in seguito a un'indagine realizzata da IPSOS e svolta su un campione di 10mila cittadini lombardi, tutte le funzioni aziendali sono state coinvolte in un progetto di *ambition rewording* volto a identificare le nuove "ambizioni" reputazionali del brand, che accompagneranno lo sviluppo del piano industriale e l'attuazione del contratto di servizio 2023-2033.

La survey di Ipsos ha rilevato che la "marca" Trenord gode di una amplissima notorietà, pari al 96%, e di una notevole "familiarità", al punto che l'86% degli intervistati dichiara di poterne parlare a ragion veduta. Una leggera maggioranza, il 51%, afferma di

avere maturato un giudizio positivo. Al pari dei viaggiatori, intervistati sui treni due volte all'anno, anche la generalità dell'opinione pubblica fonda il proprio giudizio sulla qualità del servizio effettivamente erogato e riconosce il ruolo fondamentale svolto da Trenord per la mobilità regionale. Una consapevolezza, questa, emersa anche tra i dipendenti di Trenord, che nella primavera del 2023 sono stati chiamati a partecipare a una survey interna.

La declaratoria dell'ambizione/ visione di Trenord è la sintesi della profonda analisi effettuata con il supporto di esperti del team di "IpsosStrategy3 - Italia". Ora che la nuova e moderna flotta si sta diffondendo su de-

cine di linee servite da Trenord, l'ambizione della Società è così definita:

"Essere riconosciuta come il **cardine** del «sistema mobilità» lombardo e **guidare la transizione ecologica** verso la mobilità sostenibile\*, posizionando il **treno** quale **acceleratore** della **qualità della vita** delle persone, delle comunità e del territorio".

Il progetto è quindi proseguito, con la compilazione di una articolata brand platform da cui sono scaturiti i valori fondativi del brand, gli attributi essenziali della sua personalità, gli elementi della futura narrativa e le caratteristiche delle audience che si vorranno raggiungere.

\* Sociale, economica, ambientale

## Bilancio di Sostenibilità 2023



**Trenord offre servizi regionali ed extra-regionali descritti di seguito:**



**Suburbani e Passante Ferroviario**

Garantiscono la mobilità all'interno dell'area metropolitana di Milano.



**Regionali e Regio Express**

Garantiscono la mobilità nel territorio lombardo e nelle altre regioni servite (Piemonte, Emilia-Romagna, Veneto).



**Malpensa Express**

Garantisce il collegamento tra l'Aeroporto di Milano Malpensa e la città di Milano, in quattro stazioni (Milano Centrale, Porta Garibaldi, Cadorna e Bovisa).



**Transfrontaliero Tilo**

Garantisce il collegamento tra il Canton Ticino e la Lombardia, attraverso TILO (partecipata al 50% con le Ferrovie Federali Svizzere).



**Lunga Percorrenza**

Garantisce trazione e personale sul territorio italiano nei collegamenti internazionali, grazie alla collaborazione con la tedesca DB e l'austriaca ÖBB.

**1.1.1**  
**Il 2023**  
**di Trenord**

Nel 2023, Trenord, con i suoi 4.720 dipendenti, ha garantito il servizio a circa 190 milioni di passeggeri, quasi il 26% in più rispetto ai 151 milioni dell'anno precedente, arrivando a trasportare una media di oltre 700 mila

passeggeri nei giorni feriali. La produzione in termini di treni-km, vale a dire il totale dei km commerciali percorsi da tutti i treni che hanno viaggiato, è stata pari a 40,7 milioni, in aumento rispetto ai dati 2022.

**Le performance del 2023**

Oltre 726mila

Treni circolati sulla rete

190mln

Passeggeri

Oltre 2.200

Corse medie giornaliere nei giorni feriali

40,7mln

Treni-km

## 1.1.2 Il piano di rinnovo della flotta treni

Il servizio ferroviario lombardo sta attraversando una fase di profondo cambiamento: a partire dal 2020 è in corso un importante piano di rinnovo della flotta treni garantito da Regione Lombardia e gestito da Trenord, che a fine 2023 è giunto a oltre il 60% della fornitura prevista. Si tratta del più grande piano di rinnovo mai visto a livello regionale, che porterà sui binari oltre 235 nuovi treni, e che consentirà di sostituire la quasi totalità dei treni di vecchia generazione.

Il piano prevede non solo la messa in servizio di convogli moderni, che migliorano notevolmente il comfort e le performance del servizio, ma anche l'ampliamento del servizio offerto. Tutte le strutture aziendali sono state coinvolte attivamente e quotidianamente nelle attività necessarie all'entrata in

servizio dei nuovi treni, garantendo al contempo la gestione ordinaria di oltre 2.200 treni al giorno: dall'adeguamento dell'organico di macchinisti e capitre-no, alla formazione di istruttori, personale di bordo e manutentivo, dalle necessità di adeguare i siti manutentivi in termini di capacità e nuove attrezzature, all'impegno per i collaudi, pre-esercizio e trasporto dei treni dagli stabilimenti di produzione agli impianti di assegnazione.

Il piano di Regione Lombardia ammonta a circa due miliardi di euro e prevede l'introduzione di 214 nuovi treni<sup>2</sup> dedicati al servizio regionale: 123 Caravaggio, 61 Donizetti e 30 Colleoni. Attraverso il rinnovo complessivo della flotta sarà possibile da un lato migliorare la puntualità, regolarità e il comfort di viaggio, dall'altro, realizzare migliori performance in termini

<sup>2</sup> Inizialmente, la commessa prevedeva l'acquisto di 222 nuovi convogli, ma nel corso del 2023, a causa di nuove dinamiche del contesto economico e geopolitico caratterizzato da caro energia, inflazione e difficoltà nel reperire le materie prime, il numero effettivo è stato ridotto a 214. Tale decisione, in linea con le previsioni del 2022, è stata ufficializzata da Regione Lombardia con Deliberazione XII/219 del 3 maggio 2023.

I benefici associati al rinnovo complessivo della flotta prevedono un incremento di regolarità, puntualità e comfort e maggiore sostenibilità in termini ambientali.

214

CONVOGLI ACQUISTATI DA REGIONE LOMBARDIA:

123

Caravaggio

61

Donizetti

30

Colleoni

ambientali: i nuovi Caravaggio e Donizetti presentano performance più efficienti dal punto di vista dei consumi energetici e sono realizzati con materiali ad elevato tasso di riciclo. I nuovi treni Colleoni, alimentati a motori diesel di nuova generazione, consentono una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera rispetto alla flotta diesel tradizionale.

Parte di questi convogli è stata acquistata specificamente in vista delle Olimpiadi invernali di Milano-Cortina 2026, durante le quali la Regione sarà al centro dell'attenzione mondiale, richiedendo un potenziamento dei servizi ferroviari su direttrici cruciali come quella da Milano alla Valtellina e sui collegamenti aeroportuali di Malpensa e Orio al Serio, quest'ultimo attualmente in fase di progettazione. Ai 214 convogli acquistati da Regione Lombardia, si aggiungono gli investimenti sostenuti da FNM: 14 treni a idrogeno previsti dal progetto H2iseO e che

saranno consegnati a partire da fine 2024, 9 convogli destinati al servizio transfrontaliero Ticino-Lombardia TILO, già in servizio nel 2022, oltre al "revamping" (ammodernamento, adeguamento normativo e aggiornamento tecnologico dei principali componenti – dall'inglese "to revamp" – rimettere a nuovo) di 25 Treni ad Alta Frecquenza (TAF).

I benefici associati al rinnovo complessivo della flotta sono molteplici, con miglioramenti della regolarità, puntualità e comfort di viaggio, e progressi significativi in termini di sostenibilità.

Nel 2023 le forniture, che si prevede saranno completate entro il 2025, sono proseguite come da programma, con la consegna di 55 nuovi treni, che portano a 150 i nuovi treni totali in servizio a dicembre 2023, rispettando le sfidanti tempistiche dettate dal piano di rinnovo della flotta e garantendo al contempo la gestione ordinaria del servizio di trasporto.

### La roadmap 2023 dell'entrata in servizio dei nuovi treni

Totale nuovi treni in servizio (dato cumulato)



Nuovi treni entrati in servizio mese per mese (dato cumulato)



● Nuovi convogli Caravaggio ● Nuovi convogli Donizetti ● Nuovi convogli Colleoni ● Flirt FNM

## 1.1.3 La domanda di trasporto e le performance di servizio

Il 2023 ha segnato il superamento dell'emergenza pandemica da Covid-19: il 5 maggio 2023 l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha ufficialmente dichiarato la fine dell'emergenza sanitaria scoppiata poco più di tre anni prima e l'organizzazione della vita è gradualmente tornata alle abitudini pre-pandemiche.

Si conferma però una tendenza in atto già da anni: il modello di mobilità sta cambiando. Agli spostamenti sistematici per lavoro o studio si affiancano sempre più segmenti caratterizzati da frammentazione e occasionalità quali gli spostamenti legati al tempo libero, alla gestione della vita familiare o alla componente *business*. Per contro si assiste comunque ad una concentrazione degli spostamenti nelle fasce di punta, segno della difficoltà di mettere in campo strategie di de-sincronizzazione dei

tempi e degli orari delle città e dei territori.

L'anno 2023 è stato caratterizzato da una notevole ripresa della domanda di mobilità, anche se inferiore ai livelli pre-Covid. Dal mese di gennaio si registra una crescita costante nel numero dei viaggiatori, con picchi fino ad un massimo di 800 mila viaggiatori giornalieri e una media di quasi 650 mila, sempre inferiori di circa il 15% rispetto ai livelli pre-Covid. La domanda legata a viaggi turistici, invece, è in forte espansione: sempre più viaggiatori usano il treno per raggiungere le località turistiche lombarde in modo sostenibile, facendo registrare un incremento di circa 20% rispetto al 2022.

Grazie all'entrata in servizio dei nuovi treni e ad una manutenzione più efficace, le performance del servizio ferroviario lombardo registrano un costante

miglioramento, che, tuttavia, deve fare i conti sia con i limiti di un'infrastruttura saturata, sia con i lavori infrastrutturali avviati da RFI e Ferrovienord.

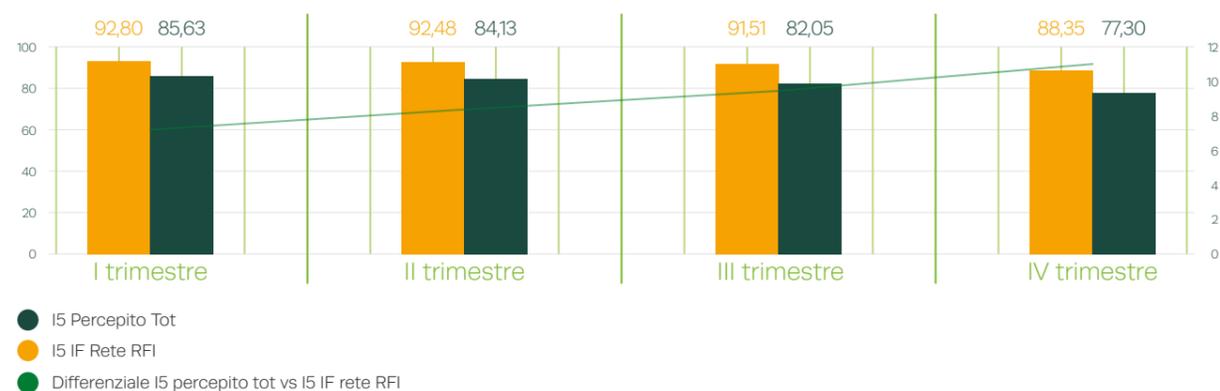
Negli ultimi anni, la puntualità ha visto un costante aumento: era del 78% nel 2018, anno in cui il servizio aveva perso regolarità e affidabilità, dell'80% nel 2019. Oggi è dell'82%, dato sostanzialmente in linea con quello registrato nel 2022. **Mentre i primi mesi del 2023 hanno fatto registrare le migliori performance degli ultimi anni, la puntualità nei restanti mesi dell'anno ha risentito dei cantieri aperti per l'ammodernamento della rete ferroviaria (il doppio rispetto ai periodi precedenti), nonché nei mesi di giugno e luglio le alte temperature stagionali hanno richiesto la manutenzione dei treni più vetusti.**

Questo è testimoniato dal valore differenziale tra i dati di puntualità percepita dai passeggeri (I5 Percepito Tot) rispetto ai dati che considerano le sole cause imputabili a Trenord (I5 IF rete RFI)<sup>3</sup>, che è cresciuto costantemente nei mesi del 2023.

Le soppressioni medie giornaliere, considerando tutte le cause ma escludendo lo sciopero, si attestano a 68,5 nel 2023, evidenziando una riduzione rispetto allo stesso dato del 2022 di circa il 7% (nel 2022 erano state 73,8).

Mentre il dato 2022 è stato condizionato principalmente dalla rimodulazione della circolazione nel Passante Ferroviario, il dato 2023 risente comunque negativamente degli interventi infrastrutturali attivati dai gestori.

### Dati puntualità 2023



**Legenda:**

**I5 IF rete RFI:** indicatore relativo alla rete RFI che misura la puntualità entro i 5 minuti, calcolando su base trimestrale, e che considera le sole cause imputabili all'impresa ferroviaria.

**I5 Percepito Tot:** indicatore che misura la puntualità entro i 5 minuti relativo a tutta la rete e a tutte le cause.

<sup>3</sup> Indicatore I5 IF RFI non considera gli impatti dovuti ai gestori dell'infrastruttura e degli eventi meteorologici

## 1.2

## Le sfide del sistema di mobilità in cui Trenord opera

**“Il servizio ferroviario lombardo sta attraversando una fase di profondo cambiamento: siamo a metà del piano di rinnovo della flotta, il più grande mai visto. Personale, impianti, processi sono impegnati in questa trasformazione, garantendo, allo stesso tempo, la programmazione ordinaria di 2.200 corse nei giorni feriali”**

**Marco Piuri,  
Amministratore Delegato di Trenord – luglio 2023.**

Il trasporto ferroviario, in particolare quello locale, riveste un ruolo fondamentale nell'impulso alla crescita e alla competitività dei territori serviti e incide sulla qualità della vita. Non solo, la mobilità ferroviaria rappresenta anche il mezzo di trasporto sostenibile per eccellenza in grado di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione definiti a livello europeo, nazionale e regionale.

L'elevata densità abitativa, la congestione stradale e l'inquinamento atmosferico che caratterizzano la gran parte del territorio servito da Trenord, rendono ancora più strategico lo spostamento dal traffico privato al trasporto pubblico e alla mobilità collettiva intermodale (cd. *shift* modale), al fine di ridurre le emissioni di gas climalteranti e inquinanti locali.

Di fronte a tali benefici è importante sottolineare che il sistema ferroviario in cui Trenord opera presenta

numerosi *elementi di complessità*. Caratterizzata da una rete estesa di oltre 2.000 km gestita da due operatori, RFI e Ferrovienord, l'infrastruttura, con il 51% circa delle linee a binario unico e il 16% non elettrificato è, nel suo complesso, sempre più vicina al limite della saturazione.

Nel corso degli anni, l'offerta di servizi ferroviari in Lombardia è *aumentata costantemente*, includendo corse ad alta velocità, interregionali, treni merci e scambi internazionali. Tale diversificazione del traffico, da un lato offre ai viaggiatori nuove tratte e servizi, dall'altro rende l'infrastruttura e i "nodi" di Milano (punti nei quali convergono, si intersecano e da cui dipartono varie linee ferroviarie) sempre più *congestionati* e fa sì che la *regolarità* del servizio dipenda da numerosi fattori. In questo contesto, eventi imprevisti anche di minima entità possono generare delle ripercussioni che si amplificano sull'intera linea.

Pertanto, il miglioramento delle performance del sistema ferroviario non può prescindere da *investimenti coordinati e lungimiranti* su tutte le componenti del sistema stesso quali la flotta, le tecnologie e le infrastrutture. Soltanto attraverso un approccio sinergico, infatti, si potrà affrontare efficacemente la complessità e migliorare la resilienza del sistema, intervenendo sulle possibili irregolarità del servizio, riducendole, e garantendo una maggiore efficienza complessiva del servizio ferroviario.

È in questo contesto che si inseriscono i numerosi investimenti avviati da RFI e Ferrovienord che mirano in particolare a *potenziare l'infrastruttura anche dal punto di vista tecnologico*, portando ad un sensibile *aumento della capacità di alcune delle linee a più alta frequentazione del trasporto pubblico lombardo*. Inevitabilmente durante la realizzazione di tali lavori, le linee interessate saranno sottoposte a importanti limitazioni e interruzioni con impatti sulla regolarità del servizio.

Questi effetti hanno iniziato a manifestarsi già nel 2023, anche a seguito dei lavori propedeutici agli interventi che si realizzeranno a partire dal 2024.

È questo il caso ad esempio degli importanti lavori avviati sul nodo di Bergamo che prevedono la realizzazione del raddoppio della linea Ponte S. Pietro-Bergamo, della nuova stazione ferroviaria di Bergamo e del nuovo collegamento ferroviario con

l'aeroporto di Orio al Serio: a partire da giugno 2023 i lavori propedeutici hanno di fatto dimezzato i binari disponibili per Trenord.

È però nel *triennio 2024-2026*, che i *gestori delle infrastrutture hanno programmato importanti lavori su molte tratte cruciali della rete lombarda*. Questo è il caso dei potenziamenti delle tratte Rho-Gallarate, Milano Rogoredo-Pavia, Mantova-Cremona-Codogno, Albairate-Mortara, Affori-Cusano, Seveso-Meda/Camnago, Bergamo-Ponte San Pietro, dell'attivazione dei collegamenti Bergamo-Orio al Serio e Malpensa T2-Gallarate/Sempione, dell'elettrificazione delle linee Como-Lecco e Monza-Molteno. L'Azienda metterà in campo il maggior sforzo possibile per ridurre al minimo l'impatto sui viaggiatori, grazie anche all'istituzione di servizi di autobus sostitutivi. Tuttavia i prossimi anni, condizionati dai lavori sull'infrastruttura, richiederanno la collaborazione di cittadini, viaggiatori e istituzioni, ma al termine ci saranno benefici certi per tutti: ancora più treni, più nuovi, più veloci, più puntuali.

Pertanto, nonostante nel 2025 Trenord avrà a disposizione una *flotta treni con un'età media di 10 anni* che consentirà di migliorare il servizio su tutti i collegamenti, la qualità complessiva del sistema ferroviario sarà inevitabilmente condizionata negativamente dagli importanti lavori previsti sull'infrastruttura sopra citati.

## 1.2.1

### La firma del nuovo Contratto di Servizio decennale

#### **Trenord ha stipulato con Regione Lombardia il nuovo contratto di servizio per il periodo 2023–2033.**

Nel novembre 2023 è stato stipulato con Regione Lombardia il nuovo Contratto di Servizio per il trasporto ferroviario regionale lombardo, con validità dal 1° dicembre 2023 al 30 novembre 2033, con un valore di 5,4 miliardi di euro complessivi.

Il Nuovo Contratto disciplina nei dettagli tutte le caratteristiche del servizio, quali orari e tariffe, composizione delle corse, performance, pulizia, canali di vendita e assistenza, comunicazione, metodologie e tempistiche di rilevazione della soddisfazione dei clienti, e ne definisce chiaramente i livelli di qualità.

Viene consolidato un modello di servizio che rafforza il ruolo del treno quale elemento fondamentale nel sistema complessivo della mobilità, integrato con le altre componenti del trasporto pubblico.

In esso sono contenuti diversi meccanismi che consentiranno di portare il servizio ferroviario a standard quantitativi e qualitativi sempre più ele-

vati: in applicazione delle delibere ART sono stati definiti sia le Condizioni Minime di Qualità (CMQ) sia il Piano di Raggiungimento Obiettivi (PRO), che prevedono specifici obiettivi di efficacia ed efficienza da raggiungere negli anni e che saranno oggetto di verifica periodica. Ne deriva pertanto una migliore visibilità del quadro regolatorio in cui Trenord opererà e del percorso di sviluppo delineato dal PRO.

La base di partenza è stata la definizione del Piano Industriale decennale da parte di Trenord da cui è derivato il Piano Economico Finanziario (PEF), previsto dalla normativa di riferimento. Il corrispettivo del Contratto di Servizio è infatti determinato in modo da garantire l'equilibrio economico-finanziario contrattuale lungo tutta la sua durata, in funzione del PEF, e un ragionevole margine di remunerazione del capitale investito, superando la precedente "logica a catalogo".

Particolarmente complessa è stata l'elaborazio-

ne del piano di produzione sui dieci anni tenendo conto degli sviluppi attesi della domanda di mobilità, stimati sulla base di variabili il più possibile oggettive.

Nel corso dei dieci anni è infatti previsto un importante sviluppo dell'offerta con un incremento della produzione di circa 10 milioni di treni-km, rispetto all'anno base 2022 (+25%) e una produzione obiettivo di 50,5 milioni di treni-km annui, che verrà attuata tenendo conto della capacità della rete e in funzione dei significativi rilasci infrastrutturali previsti dai gestori dell'infrastruttura, tenuto conto dello sviluppo della domanda di mobilità.

Nei prossimi dieci anni, con l'incremento di capacità delle infrastrutture ferroviarie in Lombardia, potrà crescere anche l'offerta di servizi per arrivare a trasportare 1 milione di viaggiatori nei giorni feriali, oltre 270 milioni nell'anno 2033. La crescita è stimata sulla base di uno studio dei comportamenti di mobilità dell'utenza, oltre che degli effetti positivi legati ad eventi esogeni, quali la presenza di attrattori e generatori di domanda, attesi nel periodo di affidamento, nonché all'incremento programmato dell'offerta.

Sono anche previsti importanti investimenti in capo a Trenord per oltre 400 milioni che riguardano principalmente l'innovazione tecnologica e dei processi di manutenzione, l'adeguamento dei siti manutentivi alle nuove flotte e l'evoluzione della rete di vendita.

Il Contratto, infine, attraverso la "Matrice dei rischi" stabilisce le relazioni tra Regione Lombardia e Trenord, delineando dettagliatamente le reciproche responsabilità ai fini dell'equilibrio economico-finanziario del contratto.

In coerenza con gli obiettivi posti dal Contratto di Servizio, da qualche anno in Trenord sono in atto profondi cambiamenti che interessano tutti i processi aziendali: il piano di rinnovo e ampliamento della flotta treni, un importante piano di potenziamento dell'organico, l'adeguamento dei siti manutentivi sia in termini di nuove attrezzature che di aumento della capacità e, non ultima, l'innovazione tecnologica in ambito commerciale. Tali cambiamenti rappresentano la base affinché il nuovo Contratto di Servizio possa generare standard quantitativi e qualitativi sempre più elevati e adeguati alle esigenze di un territorio complesso quale quello della Regione Lombardia.

## 1.3 L'impegno di Trenord per la sostenibilità

Prosegue il percorso di Trenord per integrare sempre più all'interno della propria strategia di business lo sviluppo di iniziative e progettualità che concorrono attivamente al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti dall'Organizzazione delle Nazioni Unite nel 2015. L'Azienda ribadisce tale impegno attraverso il proprio Piano di Sostenibilità definito nel corso del 2023: sulla base delle linee di indirizzo del Piano

Industriale, sono stati definiti impegni, obiettivi e le iniziative prioritarie per affrontare con decisione gli aspetti di sostenibilità maggiormente rilevanti da realizzare nell'arco temporale 2023-2032. Il Piano è fondato su quattro pilastri, relativi a Clienti, Persone di Trenord, Ambiente e Territorio e Comunità e Inclusione, supportati da impegni trasversali sulle tematiche Governance e Integrità, Transizione digitale e Security.

## 1.3.1 Gli impegni di Trenord per la sostenibilità e il contributo agli SDGs

Nel 2015 le Nazioni Unite hanno adottato l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità, fondato su 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals – SDGs), che gli Stati

Membri dell'Organizzazione si impegnano a raggiungere entro il 2030. Trenord, in qualità di attore protagonista del settore della mobilità a livello regionale e nazionale, intende contribuire al raggiungimento degli SDGs attraverso impegni concreti.

SDGs	Obiettivo declinato per il settore dei trasporti
 Salute e benessere	Ridurre il numero di incidenti e promuovere programmi dedicati al benessere aziendale e individuale dei dipendenti
 Istruzione e qualità	Investire in programmi di formazione per i dipendenti e collaborare con scuole e università per sensibilizzare i giovani sul ruolo del trasporto sostenibile e accessibile
 Lavoro dignitoso e crescita economica	Sostenere la crescita economica e l'occupazione, anche con il coinvolgimento di aziende e fornitori non solo nel territorio in cui l'Azienda opera
 Imprese, innovazione e infrastrutture	Investire in innovazione e incrementare la resilienza delle infrastrutture, anche attraverso accordi e partnership multisettoriali
 Città e comunità sostenibili	Assicurare la sicurezza durante il viaggio in treno e rendere le soluzioni di trasporto il più possibile sostenibili, integrate e accessibili per tutti
 Consumo e produzione responsabili	Minimizzare l'utilizzo di risorse non rinnovabili, promuovendone l'attivo riutilizzo, riciclo e recupero
 Lotta contro il cambiamento climatico	Ridurre gli impatti climatici del servizio di trasporto, anche attraverso l'integrazione di una gestione climate-based dei processi e delle attività

## 1.3.2 Piano Industriale integrato con il Piano di Sostenibilità

### Il Piano di Sostenibilità di Trenord definisce gli impegni e gli obiettivi dell'Azienda sui principali temi di sostenibilità.

Nel corso del 2022 il Consiglio di Amministrazione di Trenord ha approvato il Piano Industriale 2023-2032, definendo gli indirizzi strategici, gli obiettivi e le azioni industriali dei prossimi 10 anni e che rappresenta la "bussola" per proseguire nel percorso da "impresa ferroviaria" ad "attore protagonista della mobilità".

Il Piano Industriale si fonda su 6 principi cardine:

- Domanda come driver e flessibilità nella programmazione, per disegnare il ruolo del treno nel sistema di mobilità;
- Transizione digitale, per guidare la digitalizzazione dei processi interni e costruire una nuova relazione con i clienti e le comunità servite;
- Sviluppo di un'offerta di mobilità flessibile e coerente con i rilasci infrastrutturali previsti
- Nuova impostazione strategica della manutenzione;
- Specializzazione dei fattori industriali per le diverse tipologie di servizi;
- Efficienza e qualità del servizio.

Tali principi sono stati sviluppati all'interno di una visione strategica che punta alla creazione di valore nel lungo periodo a vantaggio di tutti gli stakeholder

e che ha evidenziato alcuni progetti di particolare rilevanza al fine di rendere Trenord sempre più un'azienda sostenibile e fondata su un nuovo patto con le persone e con i territori. Questi progetti riguardano in particolar modo l'evoluzione del modello di welfare tradizionale da "sostegno al reddito" a sostegno al benessere personale e organizzativo e il piano di rinnovo della flotta e di incremento dell'offerta di servizio ferroviario.

Il Piano Industriale definisce inoltre i quattro pilastri della sostenibilità, i Clienti, le Persone, l'Ambiente e il Territorio e la Comunità e l'Inclusione, sulla base dei quali sviluppare il vero e proprio Piano di Sostenibilità. Nel corso dell'anno, pertanto, attraverso il coinvolgimento di tutte le funzioni aziendali, è stato redatto il primo Piano di Sostenibilità dell'Azienda: per ogni pilastro, sono stati definiti gli impegni di sostenibilità, declinati in obiettivi specifici. In aggiunta, sono state considerate anche tre dimensioni trasversali relative alle tematiche di Governance e integrità, Transizione digitale e Security. Di seguito si evidenzia come i principi del Piano industriale indirizzino lo sviluppo delle progettualità che contribuiscono al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità in ognuno dei pilastri del Piano di Sostenibilità di Trenord.

Il primo pilastro, dedicato ai Clienti si concentra sul garantire un servizio efficiente e di qualità che risponda alle esigenze dei viaggiatori in maniera semplice e immediata. Nel pilastro delle Persone di Trenord, l'Azienda delinea il proprio impegno nella promozione del benessere e nella valorizzazione delle individualità nel percorso di sviluppo professionale e personale, nonché nella tutela della salute e sicurezza di tutti i lavoratori.

Il pilastro Ambiente e Territorio descrive l'impegno di Trenord nel percorso di decarbonizzazione del

settore della mobilità e le attività volte alla riduzione degli impatti ambientali connessi con le proprie attività. Nel quarto pilastro relativo alla Comunità e Inclusione, viene descritto il ruolo centrale del treno quale asse portante del sistema di mobilità sostenibile, nonché le modalità con cui Trenord collabora e dialoga con le comunità, con l'obiettivo di creare valore per quest'ultime, e promuove principi di etica, integrità e sostenibilità nella catena di fornitura. Il Piano di Sostenibilità, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 gennaio 2023, sarà attuato nel corso dei prossimi esercizi.

Principi cardine del piano industriale	Pilastri del piano di sostenibilità			
	Clienti	Persone di Trenord	Ambiente e territorio	Comunità e inclusione
Domanda come driver e flessibilità nella programmazione	v		v	
Transizione digitale	v	v		v
Vincoli infrastrutturali e capacità del sistema	v		v	v
Nuova impostazione strategica e operativa della manutenzione	v	v	v	
Specializzazione per tipologia di servizio	v	v	v	
Efficienza & qualità	v	v	v	v

## I pilastri e gli impegni del piano di sostenibilità 2023-2032

Pilastro	Impegni
<b>CLIENTI</b> 	<p>Garantire un servizio di qualità, efficace ed efficiente per la soddisfazione dei clienti in tutte le fasi dell'esperienza di viaggio</p> <p>Favorire la transizione della mobilità individuale verso un sistema di mobilità collettiva e sostenibile, attraverso un'offerta adeguata alla domanda di trasporto</p> <p>Costruire una nuova relazione semplice e immediata con i Clienti, incrementando la percezione di vicinanza e semplificando le interazioni con l'Azienda</p>
<b>PERSONE DI TRENORD</b> 	<p>Promuovere un nuovo patto con le Persone di Trenord finalizzato a migliorare il benessere individuale e organizzativo, in particolare attraverso l'evoluzione del modello di welfare</p> <p>Rafforzare il senso di responsabilità e appartenenza alla comunità aziendale, valorizzando le Persone di Trenord quale risorsa fondamentale dell'azienda e investendo nel loro sviluppo professionale e personale</p> <p>Garantire elevati standard in materia di salute e sicurezza sul lavoro</p>
<b>AMBIENTE E TERRITORIO</b> 	<p>Contribuire alla decarbonizzazione del settore dei trasporti</p> <p>Promuovere una gestione responsabile ed efficiente delle risorse energetiche</p> <p>Promuovere una gestione responsabile dei materiali utilizzati, delle risorse idriche e dei rifiuti in ottica circolare</p> <p>Valorizzare l'ecosistema naturale nelle aree interessate dalla ferrovia</p>
<b>COMUNITÀ E INCLUSIONE</b> 	<p>Rafforzare il ruolo del treno come asse portante di un sistema di mobilità sempre più intermodale, connesso, digitale e accessibile rispondendo alle evoluzioni della mobilità e contribuendo allo sviluppo socioeconomico dei territori serviti</p> <p>Rafforzare la collaborazione e il dialogo con le comunità locali e favorire lo sviluppo di partnership sinergiche</p> <p>Promuovere la creazione di valore sostenibile lungo la catena di fornitura</p>

Alla base dei quattro pilastri vi sono tre impegni trasversali, che si declinano in: Governance e integrità, Transizione digitale e Security. I tre impegni trasversali relativi ai suddetti ambiti fanno riferimento a:

### Impegni trasversali

	<b>GOVERNANCE E INTEGRITÀ</b> Consolidare la cultura dell'integrità e della sostenibilità
	<b>TRANSIZIONE DIGITALE</b> Favorire la transizione digitale e i processi "data-driven", per rendere più agile e partecipativa la relazione con i Clienti e rafforzare i processi interni aziendali
	<b>SECURITY</b> Promuovere una visione globale della Security che assicuri in modo integrato e sinergico la sicurezza reale e percepita del personale, dei passeggeri, delle terze parti e degli asset aziendali

Gli impegni del Piano sono stati declinati in 26 obiettivi e circa 50 iniziative correlate, di cui 27 individuate come prioritarie. Inoltre, sono stati definiti indicatori per misurare il grado di raggiungimento degli obiet-

tivi al 2026 e 2032, arco temporale dell'intero Piano. In aggiunta, sono state individuate iniziative abilitanti che pur non presentando target quantitativi, contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi.

## 1.4

## I principali strumenti normativi di Trenord



Per perseguire concretamente quanto enunciato nella Ambition e per garantire efficacia e correttezza ai propri processi, Trenord adotta un sistema di regole e procedure interne per lo svolgimento delle attività aziendali e l'esercizio dei poteri, assicurando il rispetto dei principi di trasparenza e integrità.

**Tra i principali strumenti che compongono il sistema normativo, sono presenti, tra gli altri:**

## Sistema di Gestione Integrato (SGI) e relativa Politica

Nell'ambito del **Sistema di Gestione integrato (SGI)**, Trenord ha definito una politica che ha l'obiettivo di promuovere lo sviluppo della cultura della sicurezza, attraverso obiettivi sia in merito alla qualità e sicurezza di esercizio sia riferiti alla salute e sicurezza sul lavoro e dell'ambiente, e migliorare la qualità del servizio offerto, nonché promuovere una sempre maggior integrazione tra

la dimensione di business e quella della sostenibilità. Tale strumento normativo consente pertanto di gestire in modo **sistematico** i processi aziendali e di **pianificare** e organizzare le attività in maniera capillare e con un elevato livello di **coordinamento** tra le funzioni.

Nel corso del 2023 sono proseguite le azioni volte al **consolidamento e l'implementazione** del SGI,

con particolare attenzione allo sviluppo delle tematiche legate ai **fattori umani e organizzativi** nel contesto della sicurezza dell'esercizio, che hanno permesso il mantenimento delle certificazioni/attestazioni come Soggetto Responsabile della Manutenzione (SRM) e il mantenimento delle certificazioni ISO 9001:2015 per la gestione della qualità e ISO 14001:2015 per la gestione ambientale.

## Il Sistema Anticorruzione e la relativa Politica

Trenord si è dotata, inoltre, di una **Politica Anticorruzione** che stabilisce i **principi** e gli obiettivi generali del **Sistema Anticorruzione della Società**. La Politica costituisce lo strumento normativo attraverso il quale Trenord intende **rafforzare** ulteriormente i principi comportamentali e i meccanismi di controllo già contemplati dal **Codice Etico e dal Modello 231**. Ciò av-

viene con particolare riferimento alla prevenzione dei fenomeni di corruzione, che non si limitano esclusivamente a quelli di corruzione **attiva**, ma includono anche i fenomeni di corruzione **passiva**. Inoltre, la Politica delinea le linee guida dell'impegno aziendale per garantire il rispetto dei requisiti del Sistema Anticorruzione (per maggiori informazioni si veda il paragrafo 4.2 Etica e integrità).

# 1.5 Il valore generato e distribuito



Il 2023 ha visto il **superamento della pandemia da Covid-19 e un graduale ma pieno ritorno ad una ritrovata normalità**, oltre ad un deciso rallentamento della dinamica inflattiva e delle tensioni sui mercati dell'energia e delle materie prime. Tuttavia, superata la crisi pandemica, ci si trova ad affrontare un **contesto geopolitico** alle porte dell'Europa **sempre più complesso**. Lo scenario internazionale risulta in peggioramento: al conflitto Russia – Ucraina, iniziato nel febbraio 2022, si è aggiunto quello in Medio Oriente, scoppiato nell'ottobre 2023 fra Israele e Hamas, che si preannuncia di difficile soluzione e con rischi di escalation e al quale si aggiunge un ulteriore focolaio nella zona del Mar Rosso legato agli attacchi dei ribelli Houthi, con pesanti ripercussioni sul traffico mercantile internazionale. In questo contesto, **il risultato economico di Trenord, dopo gli anni difficili della pandemia, torna positivo**: l'utile del 2023 è pari a circa 19 milioni di euro, mentre nel 2022 la perdita era stata di circa 9,5 milioni di euro. I ricavi delle vendite e delle prestazioni crescono di oltre 74 milioni di euro rispetto al 2022, **regi-**

**strandando un incremento** di circa il 9%. Fra questi, i ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti del servizio ferroviari sono in netta ripresa rispetto al 2022 (+23%) e risultano in incremento anche rispetto al periodo pre-Covid-19, segnando un + 9% circa rispetto al 2019. L'aumento rispetto al 2022 deriva principalmente dall'effetto combinato dell'aumento del flusso viaggiatori e in misura minore dall'aumento dei ricavi unitari, adeguati parzialmente all'inflazione da parte di Regione Lombardia a partire dal mese di settembre 2023. Si assiste in particolare ad un **importante incremento dei viaggi per motivi turistici che hanno fatto registrare flussi record**, anche rispetto al periodo pre-covid: +20 % rispetto al 2022. In particolare, il collegamento aeroportuale con l'aeroporto internazionale di Malpensa guadagna quote di mercato rispetto alle alternative su strada raggiungendo la quota modale più alta mai registrata (19,1% rispetto al 18,4% del 2022). È da segnalare, a partire dal mese di novembre, l'entrata in vigore del nuovo Contratto di Servizio verso Regione Lombardia. In termini di ricavi l'importo dei ricavi per Contratto di Servizio

(valori in migliaia di euro) <sup>4</sup>	2023		2022		2021	
	Con IFRS 16	Senza IFRS 16	Con IFRS 16	Senza IFRS 16	Con IFRS 16	Senza IFRS 16
Ricavi operativi	897.127	831.941	760.154	897.115	831.901	760.072
Costi operativi	696.324	672.105	614.335	817.375	788.326	730.340
<b>EBITDA</b>	<b>200.803</b>	<b>159.836</b>	<b>145.820</b>	<b>79.739</b>	<b>43.575</b>	<b>29.733</b>
Risultato operativo	35.242	-15.181	-26.003	30.941	-16.046	-25.932
<b>Risultato netto</b>	<b>19.017</b>	<b>-9.451</b>	<b>113</b>	<b>20.545</b>	<b>-8.350</b>	<b>1.309</b>

<sup>4</sup> Nella tabella vengono riportati i principali dati economici, elaborati in applicazione dei principi contabili internazionali IAS-IFRS. In particolare, dal 2019 è entrato in vigore il principio IFRS 16 che ha avuto significativi impatti sui dati economici, patrimoniali e finanziari dell'Azienda. Tale principio prevede che tutti i beni oggetto di locazione vengano iscritti nell'attivo patrimoniale a fronte di una passività finanziaria, mentre i relativi canoni di locazione, inclusi precedentemente nell'EBITDA, devono essere rilevati a riduzione del debito finanziario (per la quota capitale) e tra gli oneri finanziari (per la quota interessi). Al fine di fornire evidenza separata degli impatti dell'IFRS 16, i dati sono rappresentati separatamente.

risulta allineato ai valori 2022. Gli "altri proventi" risultano in crescita a causa della regolarizzazione di poste straordinarie. Sul fronte dei costi si registra un **incremento del costo del personale rispetto al 2022 di quasi 18 milioni di euro (+6%)**, derivante principalmente dall'incremento dell'organico medio (+108 unità medie), dal rinnovo del CCNL Attività Ferroviarie a regime e dall'aumento di voci retributive accessorie. **Il costo per servizi risulta invece in diminuzione di circa 6,5 milioni di euro (- 2%)** principalmente a

causa del minore costo per energia. Per contro, gli oneri finanziari registrano un aumento consistente dovuto sia all'incremento dei tassi d'interesse, sia agli impatti dell'applicazione del principio IFRS 16. Il principio incorpora infatti le ipotesi del nuovo Contratto di Servizio decennale e pertanto i flussi finanziari futuri sono stati estesi su un orizzonte di dieci anni, determinando un aumento della passività finanziaria, iscritta ai soli fini IFRS16, e dei conseguenti oneri finanziari.

## Valore aggiunto prodotto (senza IFRS 16) (mgl €)



# 1.6 Stakeholder engagement e analisi di rilevanza



## 1.6.1 Coinvolgimento degli stakeholder

Gli obiettivi che Trenord intende conseguire prevedono il **coinvolgimento imprescindibile** degli stakeholder. Solo in questo modo è possibile garantire, infatti, il perseguimento degli obiettivi aziendali in linea con le attese degli stessi, nell'ottica di un

percorso di crescita **condiviso**. Trenord si avvale della collaborazione di diverse categorie di stakeholder, nell'ambito della quale vengono condotte diverse attività di ascolto, al fine di instaurare un rapporto di fiducia, tra cui:

STAKEHOLDER INTERNI	Soci	Tavoli di lavoro con FNM e Trenitalia su iniziative comuni e progetti strategici, come i nuovi treni e gli adeguamenti degli impianti manutentivi alle nuove flotte
	Persone di Trenord	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Incontri periodici</li> <li>· Gruppi di lavoro, anche in riferimento al progetto WIP</li> <li>· Comunicazione Interna e Management meeting</li> </ul>
	Clienti	Indagini di customer satisfaction e customer experience
	Fornitori	Valutazione fornitori anche su elementi di sostenibilità
	Sindacati	Tavoli di lavoro periodici di monitoraggio degli accordi sottoscritti
STAKEHOLDER ESTERNI	Partner commerciali	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Incontri one-to-one e a distanza</li> <li>· Presentazioni pubbliche congiunte</li> </ul>
	Regione Lombardia	Incontri istituzionali
	Autorità	Tavoli di confronto per la messa a punto delle nuove regole per il nuovo contratto di Servizio
	Comunità locali e Università	Incontri con rappresentanti della comunità locale e del mondo accademico su iniziative di interesse territoriale e di innovazione

Nel 2023, Trenord ha rafforzato la propria governance, creando la struttura aziendale Relazioni Esterne con l'obiettivo di favorire le relazioni con enti e le comunità e promuovere il posizionamento della Società

quale partner strategico dei territori serviti dalla ferrovia, attraverso la creazione di una rete di relazioni con l'associazionismo culturale, sociale e sportivo e le rappresentanze delle categorie economiche. L'ana-

## 1.6.2 Analisi di rilevanza

lisi di rilevanza, volta ad identificare le tematiche di sostenibilità prioritarie per Trenord (temi materiali), individuando gli **impatti** che l'Azienda **genera o potrebbe generare su economia, ambiente e persone**, inclusi gli impatti sui diritti umani, è stata condotta nel 2022 in linea con le disposizioni dei GRI Standard 2021, per la prima volta secondo la prospettiva di impatto. Con riferimento al 2023, i risultati di tale analisi sono confermati in quanto non sono stati registrati cambiamenti rilevanti delle attività aziendali e del contesto in cui Trenord opera. Primo step di tale analisi è stata **l'identificazione**, attraverso analisi di benchmark, degli **impatti** e dei **relativi temi** correlati **potenzialmente materiali** per la Società. Le analisi di benchmark sono state condotte confrontando Trenord con i principali opera-

tori del settore del trasporto ferroviario, sia locale che internazionale, nonché prendendo in esame i principali standard di rendicontazione non finanziaria e i macro-trend globali delineati dalle istituzioni economico-finanziarie più autorevoli. Tale fase ha restituito una **short-list** di temi potenzialmente materiali e relativi impatti esemplificativi, che è stata sottoposta poi alla **valutazione**, attraverso un **questionario** somministrato online, da parte del **management aziendale** (in particolare middle e top management), durante la seconda fase. Gli stakeholder interni hanno quindi valutato, in linea con le disposizioni dello Standard GRI, la **significatività e la probabilità di accadimento** di tali impatti. I risultati della valutazione sono stati aggregati sotto forma di lista prioritaria, presentata di seguito:



### Clienti

- Qualità del servizio
- Sicurezza del viaggio
- Intermodalità



### Persone di Trenord

- Attrazione e sviluppo del capitale umano
- Salute e sicurezza sul lavoro
- Welfare e inclusione



### Ambiente e territorio

- Consumi energetici ed emissioni di CO<sub>2</sub>
- Gestione degli aspetti ambientali



### Comunità e inclusione

- Coinvolgimento delle comunità locali
- Catena di fornitura sostenibile



### Temi trasversali

- Digitalizzazione e Cybersecurity
- Etica e integrità

## 2.0 INFORMAZIONI AMBIENTALI



Al fine di cogliere le opportunità legate alla decarbonizzazione del settore dei trasporti e di affrontare al tempo stesso le sfide connesse alla transizione ecologica del Paese, **Trenord pone costantemente attenzione alle performance ambientali.**

Questo si traduce in importanti attività quali l'immissione di nuovi treni, capaci di garantire migliori performance operative ed energetiche, e lo sviluppo del progetto H2iseO che, con la collaborazione di FNM e Ferrovienord, prevede di introdurre, primi in Italia, treni ad idrogeno e creare una filiera italiana

low carbon. L'impegno della Società si realizza altresì attraverso una **gestione responsabile dei materiali, delle risorse idriche e dei rifiuti in linea con i principi dell'economia circolare**, con un'attenzione particolare verso il **valore che le risorse naturali hanno nel presente e per le generazioni future.**



## 2.1 La mobilità collettiva al servizio della decarbonizzazione



La mobilità è tra le sfide più complesse che il sistema Paese è chiamato ad affrontare, con una crescente propensione al movimento che si contrappone all'impegno verso la riduzione degli impatti sull'ambiente, sui

territori e sulle persone. In tale contesto, Trenord intende agire da **protagonista** abilitando il processo di transizione ecologica del settore dei trasporti e supportando lo sviluppo di un modello di crescita sostenibile.

### 2.1.1 L'offerta di trasporto a basse emissioni di Trenord

**Con un investimento di circa 300 mln di €, il progetto H2iseO coniuga sostenibilità ambientale, migliori performance di servizio e creazione di valore economico sul territorio.**

Attraverso la collaborazione tra FNM, Trenord e Ferrovienord prosegue il progetto **H2iseO**, volto alla creazione della prima "Hydrogen Valley" italiana. Tale iniziativa prevede la sostituzione con convogli **alimentati a idrogeno** dei **14 treni** diesel che circolano sulla linea Brescia-Iseo-Edolo in Val Camonica, zona in cui l'elettificazione sarebbe molto difficile e costosa a causa principalmente del lungo sistema di gallerie che non avrebbero altezze idonee.

Il progetto, altamente innovativo, attua concretamente il **principio della neutralità tecnologica**, secondo cui la transizione energetica sarà possibile solo applican-

do in maniera flessibile le diverse tecnologie disponibili, in funzione del contesto di riferimento.

Esso costituisce il progetto pilota in Italia volto a sviluppare un sistema economico-territoriale basato sull'idrogeno in grado di coniugare sostenibilità ambientale, migliori performance di servizio per i viaggiatori e creazione di valore nei territori. Si propone infatti di far nascere in Val Camonica una filiera economica e industriale dell'idrogeno a partire dalla mobilità, avviando la conversione energetica di un territorio e contribuendo alla decarbonizzazione di una parte del trasporto pubblico locale.

**Con un investimento totale di circa 300 milioni di euro, di cui oltre 160 destinati ai treni, H2iseO prevede le seguenti fasi di sviluppo:**

**1** **Acquisto di 6 convogli alimentati a idrogeno.** La consegna del primo di questi convogli acquistati da FNM è prevista entro il 2024, mentre quella dei restanti cinque entro il 2025. Realizzazione di un impianto manutentivo a Rovato, appositamente progettato per la manutenzione di questa nuova tipologia di convogli

**2** **Inserimento di ulteriori 8 convogli** a idrogeno per poter effettuare l'intero servizio sulla linea Brescia-Iseo-Edolo

**Entro il 2025 entreranno in servizio i primi 6 convogli.**

Nel corso dell'anno sono stati prodotti i primi convogli della nuova flotta a idrogeno, presentati poi ufficialmente ad **Expo Ferroviaria 2023**, con annessa esposizione presso il sito Trenord di Milano Fiorenza: il treno **Coradia Stream** ha una capacità totale di 260 posti e un'autonomia superiore ai 600 km; **i primi sei convogli saranno in servizio entro il 2025.**

Nel corso del 2023, l'attività di Trenord si è concentrata principalmente sulla finalizzazione, insieme al costruttore Alstom, di alcuni **aspetti progettuali** del treno, ad esempio **l'interfaccia uomo-macchina** dedicata al macchinista o la definizione delle procedure di gestione della **catena di alimentazione** ad idrogeno. Inoltre, la Società ha fornito **supporto tecnico**

in occasione delle diverse prove e ispezioni previste durante il processo di produzione, attraverso la realizzazione di approfondite simulazioni per la stima dei consumi e dell'autonomia del treno in relazione al servizio commerciale previsto. In parallelo, insieme a Ferrovienord e FNM, sono proseguite le attività necessarie per l'organizzazione delle **corse prova di omologazione** e per la gestione degli **aspetti di sicurezza** legati alla nuova tecnologia di trazione.

**Per quanto riguarda gli impianti**, il Gruppo FNM ha sottoscritto i contratti per la realizzazione delle opere ferroviarie e degli impianti di produzione, stoccaggio e distribuzione dell'idrogeno per tutti i siti previsti: Iseo, Edolo e Brescia San Giovanni;

**1** Avvio della **progettazione esecutiva** dell'impianto di **produzione** e dell'impianto di **distribuzione** di idrogeno nel sito di **Iseo**.

**2** Avvio della **progettazione definitiva** dell'impianto di **produzione e distribuzione** di idrogeno, oltre alle opere ferroviarie connesse, nei siti di **Brescia Borgo San Giovanni e Edolo**.

**3** Autorizzazione dell'impianto mobile di **rifornimento** e costruzione dell'impianto di **manutenzione** dei convogli di **Rovato**.

## 2.2 I consumi energetici e le emissioni di CO<sub>2</sub>



**Grazie all'introduzione dei nuovi treni, diminuiscono i consumi energetici e le emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera.**

La maggior parte dei consumi energetici di Trenord è attribuibile all'attività di trasporto, che rappresenta circa il 93% dei consumi totali, con un dato pari al 97% se si considera esclusivamente l'energia elettrica. In tal senso, l'Azienda monitora attentamente i consumi energetici e prevede una precisa pianificazione degli interventi di efficientamento.

Anche nel 2023 l'Azienda ha beneficiato del progetto relativo alla fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili per la trazione dei treni su cui è impegnata Ferrovienord.

Si conferma che 5 sottostazioni su 18 sono fornite al 100% da energia elettrica da fonti rinnovabili, mentre, in riferimento ai siti manutentivi, si segnala che i siti di Novate Milanese, Camnago e Iseo, le biglietterie e

le sale sosta locate su rete Ferrovienord sono già rifornite al 100% da energia elettrica derivante da fonti rinnovabili. In ultimo, l'Azienda valuta, ove possibile, la stipula di contratti con opzione green per la fornitura di energia elettrica con i fornitori.

Coerentemente con il principio di gestione responsabile delle risorse energetiche, nel corso dell'anno è stato perfezionato il modulo didattico formativo per la sensibilizzazione del personale di condotta ad uno stile di guida improntato al risparmio energetico, che verrà reso disponibile altresì per la formazione dei macchinisti neoassunti durante i corsi di licenza europea.

Per quanto riguarda i consumi dovuti alla trazione elettrica dei rotabili, si evidenzia un aumento del 5% rispetto all'anno precedente (considerando treni circolanti su

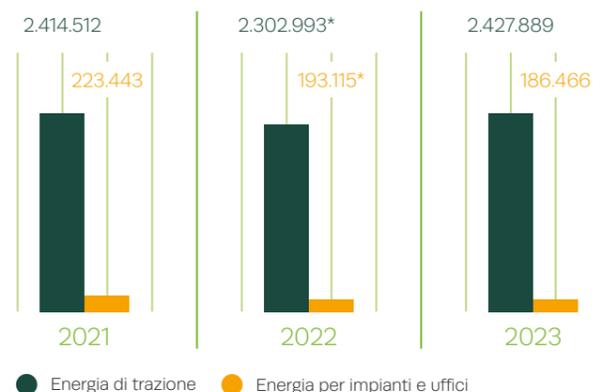
**I siti manutentivi di Novate Milanese, Camnago e Iseo, insieme a 5 sottostazioni su 18 sono forniti al 100% da energia elettrica da fonti rinnovabili.**

linea Ferrovienord e su RFI) riconducibile all'incremento della produzione (treni km elettrici). Infatti, per quanto riguarda l'energia elettrica, se rapportata ai volumi di produzione, emerge un dato sostanzialmente in linea con gli anni precedenti considerando i treni-km (tkm) e una riduzione di circa il 10% considerando i passeggeri-km (pkm), dovuta alla maggiore efficienza energetica dei nuovi treni. Per quanto riguarda i consumi energetici relativi agli asset si registra una riduzione del 3% circa rispetto al 2022, principalmente riconducibile ad interventi di risparmio ed efficientamento energetico attuati durante l'anno, che hanno compensato l'aumento degli stessi dovuti all'incremento della produzione delle attività manutentive. I consumi di energia termica si sono invece ridotti del 6% circa rispetto all'an-

no precedente, grazie anche alle temperature più miti. Le emissioni di CO<sub>2</sub> registrano un incremento dell'8%, rispetto all'anno precedente.

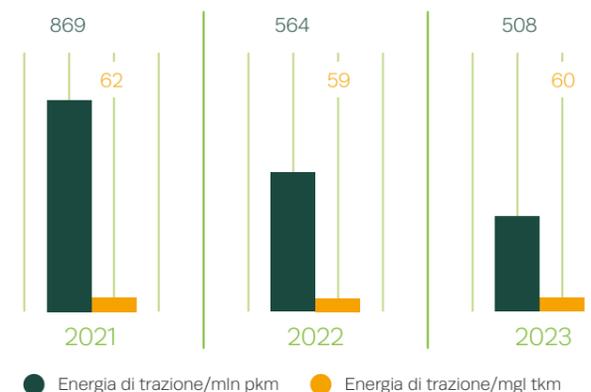
Si segnala che, a causa della circolazione di diversi operatori ferroviari sull'infrastruttura RFI rispetto alla rete Ferrovienord, risulta difficoltosa la corretta ripartizione del consumo di energia di trazione. In tal senso, Trenord ha avviato, già dal 2022, la collaborazione con RFI allo scopo di perfezionare l'attuale metodo "virtuale" di calcolo dei consumi, perseguendo il passaggio ad una misurazione "reale" degli stessi, capace di includere anche la valorizzazione dei dati di consumo dei convogli in rete, attualmente non incluso (per maggiori informazioni si veda il paragrafo 2.2.1 Il monitoraggio dei consumi di energia per la trazione dei treni).

### Consumi energetici (GJ)



\* Il dato 2023 relativo all'energia di trazione include anche l'energia elettrica di trazione dei veicoli direttamente controllati. I dati 2022 sono stati coerentemente riesposti.

### Indici di consumo energetico da trazione (GJ/pkm e GJ/tkm)



Nell'ambito delle ristrutturazioni degli asset aziendali, ove possibile, Trenord ha proseguito la realizzazione di **cappotti termici interni** per la maggiore coibentazione degli ambienti, oltre che per la riduzione dei consumi energetici correlati alle apparecchiature termiche destinate al riscaldamento e raffrescamento. Oltre alle attività sopra descritte, l'Azienda intende ridurre le proprie emissioni anche attraverso l'introduzione nel parco auto aziendale di veicoli 100% elettrici.

Nel 2023 il parco mezzi risulta composto da **42 veicoli elettrici**, tra auto e minivan, 20 veicoli endotermici e 23 vetture ibride ad uso promiscuo presen-

ti nel parco dirigenziale. Ad oggi risultano installate 12 colonnine di ricarica che coprono il 100% dei siti manutentivi. Tali iniziative nel loro complesso hanno consentito di **evitare** l'emissione di circa **58 tonnellate di CO<sub>2</sub> in atmosfera**.

Nell'ultimo trimestre del 2023, infine, sono stati redatti **report di diagnosi energetica<sup>5</sup>**, riguardanti il sito virtuale<sup>6</sup> di Trenord e i siti manutentivi di Milano Fiorenza, Novate Milanese e Cremona, al fine di ottenere una panoramica dei diversi utilizzi energetici dei siti, evidenziarne eventuali criticità e suggerire interventi volti all'aumento dell'efficienza energetica, con benefici anche di carattere economico.

<sup>5</sup> Le diagnosi energetiche sono state condotte ai sensi del D.Lgs. 102/2014 sull'efficienza energetica

<sup>6</sup> Per sito virtuale si intende il parco rotabile Trenord, che comprende sia la flotta diesel che quella elettrica

## Il monitoraggio dei consumi energetici connessi al sito internet di Trenord

Trenord è consapevole dell'impatto ambientale derivante dall'uso di strumenti digitali in termini di consumi energetici e, per questo motivo, ha rinnovato anche nel 2023 la collaborazione con **Karma Metrix**, programma dedicato a valutare l'efficienza energetica delle pagine web. Trenord rappresenta la **prima società in Italia** e l'unica nel settore del trasporto ferroviario ad aver intrapreso

una collaborazione di questo tipo. Il programma, attraverso l'utilizzo di un algoritmo proprietario, esamina 23 parametri specifici di efficienza web. I risultati ottenuti sono poi confrontati con un benchmark mondiale, assegnando un rating compreso tra "A+" a "E". Nel 2023 il sito aziendale di Trenord ha ottenuto il rating "D", compro-

vando **l'efficienza energetica del sito, seppur con ancora margini di miglioramento**. In risposta, sono state avviate alcune iniziative volte a ridurre ulteriormente il consumo energetico del sito, tra cui l'ottimizzazione e la riduzione della dimensione delle immagini, la limitazione dell'uso di JavaScript e linguaggi informatici quali Cascading Style Sheet (CSS) e la compressione dei dati.

## Illuminazione più sostenibile nelle facility di Trenord

### Risparmio energetico atteso del 60% grazie a dispositivi di illuminazione più efficienti introdotti presso gli impianti di manutenzione.

Nel corso dell'anno l'Azienda ha proseguito con la **sostituzione dei corpi illuminanti** adottando la tecnologia LED presso biglietterie, uffici, capannoni e illuminazioni esterne dei siti manutentivi. Tali interventi, che hanno interessato tutti i siti manutentivi, permettono in particolare di ottenere un **risparmio energetico atteso del 60%** e un miglioramento delle prestazioni illuminotecniche anche in termini qualitativi.

In dettaglio, presso il sito di Cremona sono stati effettuati specifici interventi di **relamping LED**, mentre nel sito di Lecco sono stati realizzati interventi sull'**illuminazione esterna**. A Milano Fiorenza, invece, le iniziative di efficientamento energetico sono state molteplici e hanno permesso di ottenere una **riduzione del 4%** dei consumi complessivi di energia elettrica rispetto al 2022, che ammontano oggi a circa 273 mila kWh al mese. È stato completato, inoltre, il **rinnovamento** di uno dei capannoni di Novate Milanese con l'installazione di

apparecchi illuminati a LED per una superficie di circa 4.000 m<sup>2</sup>. Tali interventi hanno permesso di **ampliare** ulteriormente le superfici interne ed esterne illuminate a LED delle facility aziendali: le aree esterne dei siti manutentivi maggiormente estesi di Milano Fiorenza e Novate Milanese sono illuminate per **l'80%** con illuminazione a LED. Anche il **70%** degli spazi interni di Cremona, Iseo e Lecco sono stati oggetto di analoghi interventi.

Sulla base dell'esito dell'analisi illuminotecnica condotta nel 2022, è stata sostituita a metà 2023 l'illuminazione tradizionale a neon con apparecchi LED di **ultima generazione a basso consumo** in un edificio adibito a uffici nel sito di Milano Fiorenza che, oltre a garantire il corretto livello di illuminazione delle postazioni di lavoro, sono dotati di un innovativo sistema di controllo integrato che garantisce l'accensione delle luci solo se necessario e la regolazione automatica dell'intensità delle lampade. Ciò permette un'ul-

teriore riduzione del consumo energetico di circa il 75% rispetto alla situazione precedente. L'impegno di Trenord ha riguardato anche azioni concrete per **evitare sprechi** di energia elettrica: nello stesso edificio sono stati installati dei **temporizzatori** per lo spegnimento automatico dei dispositivi di raffrescamento e riscaldamento degli uffici.

Nel 2024 Trenord valuterà di **estendere** il progetto anche ad altri asset aziendali. I temporizzatori saranno installati anche presso le fosse di manutenzione dello stesso sito, il che permetterà di ottenere un **risparmio dell'80%** sui consumi di energia elettrica.

Nei casi in cui non è stato possibile sostituire i corpi illuminanti con tecnologia LED, sono state valutate **soluzioni alternative** per la riduzione dei consumi energetici, quali ad esempio l'introduzione di comandi localizzati che consentono al personale di regolare l'illuminazione in base alle esigenze operative.

## 2.2.1

### Il monitoraggio dei consumi di energia per la trazione dei treni

**Trenord è la prima impresa ferroviaria italiana a utilizzare il sistema "Misuratore Reale" che permette di misurare i consumi reali dell'energia di trazione dei treni.**

Il progetto **Energy Meter** avviato nel 2021, il cui obiettivo è quello di misurare e monitorare in modo puntuale i consumi della trazione ferroviaria, ha raggiunto nel 2023 un importante traguardo: dal 1° novembre 2023 due convogli Caravaggio hanno rendicontato l'energia di trazione secondo i consumi reali.

Trenord è la **prima impresa ferroviaria in Italia** a utilizzare il sistema di rendicontazione **"Misuratore Reale"**, che è basato sui consumi misurati a bordo treno e trasmessi al **Data Collecting System** di RFI con il protocollo interoperabile richiesto dalle norme europee vigenti<sup>7</sup>.

A partire dal gennaio 2022 RFI, infatti, ha dato la possibilità di aderire alla rendicontazione dell'energia tramite "Misuratore Reale", offrendo così alle imprese ferroviarie l'opportunità di calcolare l'energia elettrica di trazione sulla base dei **consumi reali** dei convogli. Da allora Trenord, grazie alla **collaborazione** con RFI, ha avviato numerose **sessioni di test**

necessarie sia allo sviluppo software dei misuratori a bordo treno sia alla loro corretta connessione con il DCS. Le sessioni si sono concluse nel mese di novembre, quando i due convogli Caravaggio hanno completato con successo tutte le attività prepedeutiche all'avvio della nuova modalità di rendicontazione. Questo primo progetto pilota costituirà lo standard da estendere sulla flotta Trenord e ad altre Imprese Ferroviarie.

I vantaggi che derivano dall'utilizzo del misuratore reale sono associati, nell'immediato, ad una **valorizzazione economica** dell'energia elettrica recuperata dal treno in fase di frenatura elettrica e, nel tempo, ad un **miglioramento dell'efficienza** del sistema ferroviario, grazie al principio per cui l'energia che si paga corrisponde a quella effettivamente consumata. Ciascuna impresa ferroviaria sarà pertanto incentivata, attraverso un risparmio economico diretto, a **ridurre i propri consumi, determinando un minor impatto ambientale** dell'intero sistema ferroviario.

### L'ottimizzazione della condotta dei treni per il risparmio energetico

Coerentemente con l'impegno costante di Trenord per ridurre i consumi dei propri treni, nell'autunno del 2023, è stato avviato uno studio, in collaborazione con il Politecnico di Milano, volto **all'ottimizzazione della condotta dei treni**, attraverso il quale si intende:

- ottenere indicazioni formative sul migliore stile di guida che il personale di condotta può adottare per una marcia più efficiente, che abiliti un risparmio energetico rispettando l'orario di servizio;
- stimare il maggior consumo energetico e la riduzione di efficienza imputabile alle modifiche della circolazione e al traffico in linea;
- stimare l'energia elettrica dissipata lungo l'infrastruttura

ferroviaria che, a causa delle sottostazioni (dove l'energia elettrica prelevata dalla rete primaria in alta tensione viene immessa sulla linea aerea di contatto) "non reversibili", ovvero non in grado di assorbire energia dalla rete, non può essere recuperata;

- valutare il differente consumo energetico, a parità di linea, tra un convoglio di vecchia generazione e uno di nuova fornitura.

Verranno analizzate due tipologie di servizio commerciale effettuate con flotte diverse: il Regio Express Milano Centrale – Verona Porta Nuova (effettuato con Caravaggio e composizioni di E464) e un servizio suburbano (effettuato con TSR – Treno Ser-

vizio Regionale – e Caravaggio).

Trenord fornirà i dati tecnici del materiale rotabile e delle linee in oggetto e il Politecnico svilupperà, a partire da questi dati, un **modello di marcia del treno per la minimizzazione del consumo energetico** nel rispetto dell'orario o per la **minimizzazione del ritardo, in caso di perturbazioni della circolazione**. In questo modo, dall'analisi dei consumi associati a comportamenti diversi del personale di condotta, sarà possibile identificare uno stile di guida "eco-driving".

La durata degli studi si aggira intorno ai 15 mesi, a seguito dei quali verranno organizzati percorsi formativi destinati al personale di guida.

<sup>7</sup> EN 50463:2017: European Standard on Energy Measurement System (EMS) on board trains

## 2.3

# Le emissioni di contaminanti atmosferici locali



In ottemperanza a quanto prescritto nelle Autorizzazioni Ambientali dei propri siti manutentivi, Trenord monitora le **emissioni di contaminanti atmosferici locali** derivanti dai processi produttivi, con particolare riferimento alle attività di **tornitura ruote** dei rotabili e di **esercizio** degli impianti termici civili. Presso i diversi siti, vengono pertanto effettuati **campionamenti analitici** annuali di parametri quali il

particolato (PM), gli ossidi di azoto (NO<sub>x</sub>), il monossido di carbonio (CO) e i composti volatili organici (VOC) per la verifica del rispetto dei limiti normativi. Nel 2023 tutte le **verifiche di conformità** condotte sui punti emissivi si sono concluse con **esito positivo**. Durante l'anno è proseguita anche la verifica periodica dei sistemi di **abbattimento delle emissioni** dei vari siti manutentivi, tesa a garantirne la costante funzionalità.

## "Pure Air Zones": open-innovation per il monitoraggio della qualità dell'aria

**Il progetto Pure Air Zones per il monitoraggio della qualità dell'aria premiato come esempio di collaborazione tra imprese e start-up innovative.**

Nel luglio 2023, presso il sito di Milano Fiorenza, sono state completate con successo la fase di test e le installazioni di dispositivi previste dal progetto innovativo **"Pure Air Zones"**, con cui Trenord si pone l'obiettivo di **migliorare il benessere dei propri dipendenti** all'interno degli ambienti lavorativi non produttivi a maggiore densità di frequentazione, tra cui sale riunioni, mensa, aule di formazione, infermeria e spogliatoi.

Il progetto, che integra sostenibilità e tecnologia digitale, adotta una soluzione di purificazione dell'aria basata sulla **biotecnologia innovativa** AIRcel, sviluppata dalla start-up U-Earth Biote-

chnologies, in grado di **catturare** le impurità grazie ad un processo **naturale al 100%** di attrazione elettrostatica e bio-ossidazione che trasforma le impurità assorbite in acqua, anidride carbonica e una base atossica. Il dispositivo, il cui consumo di energia è trascurabile, permette di depurare l'aria anche da batteri, ossidi di azoto e polveri sottili, con una **capacità equivalente** a quella di **276 alberi**. Presso il sito sono stati installati **13 bioreattori** che, associati a centraline di rilevazione, misurano in tempo reale i parametri più salienti relativi alla qualità dell'aria come CO<sub>2</sub>, temperatura, umidità, composti organici volatili (COV) e polveri sottili, restituendo un rating in un intervallo tra 0 e 100. La rilevazione dei dati dei singoli sensori viene raccolta su una **piattaforma di gestione e monitoraggio**<sup>8</sup> che restituisce una rappresentazione visiva attraverso apposite dashboard, ma anche indicazioni sulla gestione delle attività manutentive.

Il progetto ha ricevuto il **Premio Innovazione Smau 2023**, riconoscimento assegnato alle imprese che hanno dato un apporto innovativo concreto alla propria realtà e contribuito a far crescere il sistema Paese nel suo insieme attraverso la collaborazione con start-up e imprese innovative in una logica di Co-Innovazione e/o di Open Innovation.

<sup>8</sup> La piattaforma di gestione e monitoraggio dei dati è sviluppata da Sirti Digital Solutions in formato di dashboard digitale

## 2.4 La gestione responsabile della risorsa idrica



I consumi idrici di Trenord sono principalmente riconducibili ad usi **industriali** e **igienico-sanitari**. I primi sono correlati alle attività di manutenzione e pulizia di treni, con particolare riferimento alle operazioni di lavaggio esterno-cassa, rimozione graffiti, rifornimento idrico delle toilette e lavaggio carrelli, mentre i secondi derivano dalla presenza di personale nei siti produttivi, uffici, biglietterie e sale sosta.

La risorsa idrica viene prelevata quasi esclusivamente da **acquedotto**, con la sola eccezione del sito manutentivo di Cremona dove l'approvvigionamento per usi industriali è garantito da un pozzo privato. Il lieve decremento del consumo complessivo registrato nel 2023, anche a fronte di un lieve

aumento della produzione e dell'entrata in servizio di convogli della nuova flotta (treni più lunghi), è da addursi alla più efficiente riparazione di perdite puntuali delle reti idriche e all'aumento della quota di recupero idrico. In forte calo, invece, l'indice di prelievo idrico riferito ai passeggeri-km, dato l'aumento dei flussi passeggeri nell'anno.

Nel 2023, prosegue l'attività di **monitoraggio** dei consumi idrici, anche attraverso rilevazioni periodiche e la consultazione dei dati da bolletta dei principali siti che consentono una più efficiente analisi delle eventuali anomalie rilevate, ad esempio a causa di perdite, malfunzionamenti o usi non razionali della risorsa, e una riduzione dei tempi di intervento,

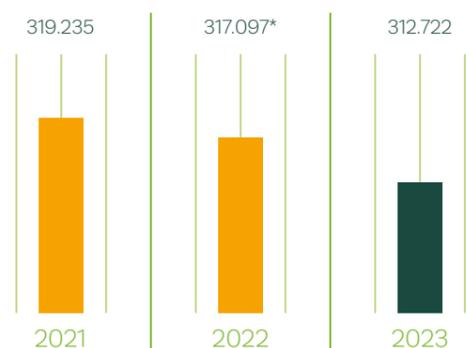
consentendo così la riduzione degli sprechi e dei consumi complessivi d'acqua. Con riferimento, invece, agli **scarichi idrici**, si registra un aumento pari circa al 15% rispetto ai valori 2022, riconducibile principalmente ad una maggiore piovosità durante l'anno in Lombardia, che ha inciso sulla quota di acque meteoriche potenzialmente contaminate inviate a trattamento in ciascun sito e ad un incremento della produzione in termini di treni-km.

I limiti<sup>9</sup> qualitativi degli scarichi industriali presenti nei siti Trenord sono stabiliti dagli Enti locali competenti, in sede di rilascio dei titoli autorizzativi, sulla base del

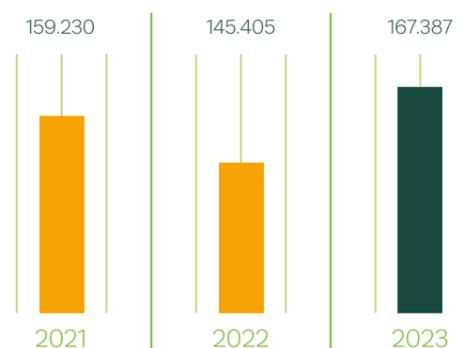
ciclo produttivo, delle materie prime utilizzate e delle attività svolte in ciascun impianto. In tale contesto, Trenord conduce periodicamente attività di **monitoraggio** sui parametri quali-quantitativi degli scarichi idrici con lo scopo di **mitigare il rischio** legato al superamento dei limiti autorizzati per gli scarichi dei depuratori ubicati nei siti manutentivi. Nell'ottica di ottimizzare le potenzialità e le performance depurative, nel corso del 2023 è stata infine completata la progettazione esecutiva di interventi di **revamping** degli impianti di trattamento reflui presenti nei siti manutentivi di Iseo, Cremona, Novate e Camnago.

<sup>9</sup> I limiti sono in linea con le previsioni del D.Lgs. 152/06 e s.m.i. e del Regolamento del Servizio Idrico Integrato applicabile.

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

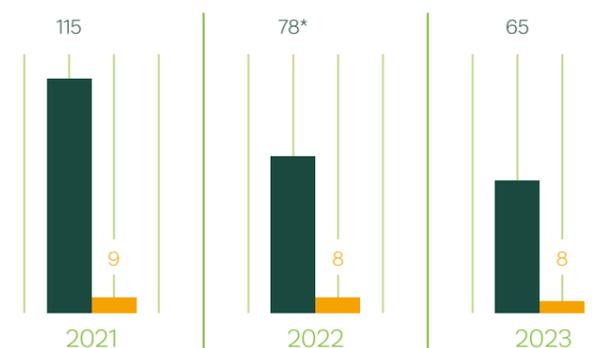


### Scarichi idrici (m<sup>3</sup>)



\* Il dato 2022 è stato riesposto a seguito di un affinamento nella metodologia di contabilizzazione dei prelievi.

### Indici di prelievo idrico (m<sup>3</sup>)



● Acqua prelevata/mln pkm  
● Acqua prelevata/mgl tkm

\* Il dato 2022 è stato riesposto a seguito di un affinamento nella metodologia di contabilizzazione dei prelievi.

## La gestione sostenibile delle risorse idriche presso i siti manutentivi di Trenord

**1.546 m<sup>3</sup>**  
**Acqua riciclata dall'impianto di Novate Milanese (+44% rispetto al 2022)**

Al fine di agevolare una **gestione sostenibile** delle risorse idriche, l'impianto di manutenzione di Novate Milanese, secondo per estensione tra gli asset aziendali, nel corso degli anni è stato oggetto di numerose iniziative, tra cui la realizzazione di un **sistema di recupero delle acque reflue**.

L'impianto permette il riutilizzo di parte della risorsa idrica grazie all'attività di depurazione svolta dall'impianto di trattamento di sito mediante una linea che, dotata di sezione di filtrazione, alimenta il lavaggio sotto-cassa dei rotabili permettendo di **ridurre il con-**

**sumo** di risorsa da acquedotto. Inoltre, coerentemente con la strategia di riduzione dei consumi della risorsa idrica, presso lo stesso sito, è in funzione dal 2022, un impianto di **recupero delle acque meteoriche non contaminate**, prevedendone il parziale riutilizzo per le attività di lavaggio esterno-cassa.

Nel dettaglio, l'intervento ha riguardato **l'installazione** non solo della sezione di filtrazione per il recupero delle acque meteoriche, ma anche di **40 pozzi perdenti**, i quali consentono di convogliare il flusso di acqua non contaminata dalla fognatura per

restituirli al sottosuolo. Il progetto assume una notevole rilevanza in termini di utilizzo sostenibile e circolare delle risorse, poiché l'uso delle acque meteoriche recuperate permette di risparmiare acqua "pregiata" che deriva dalla rete di acquedotti per le attività manutentive.

I volumi complessivi d'acqua che è stata recuperata nel 2023, pari a **1.546 m<sup>3</sup>**, corrispondono al 44% in più rispetto al 2022, risultato che assume ancora più valore se lo si considera nel contesto di forte siccità che ha caratterizzato la Lombardia anche nel 2023.

## 2.5 La gestione dei rifiuti



**48%**  
**Rifiuti prodotti avviati a recupero nel 2023**

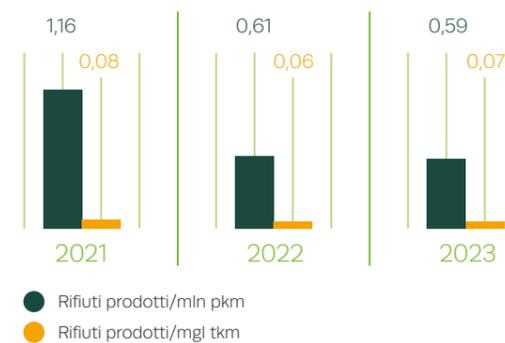
I rifiuti generati da Trenord sono classificati sia come rifiuti speciali che come rifiuti assimilati agli urbani. Essi derivano principalmente dalle attività di manutenzione dei veicoli ferroviari, mentre solo una piccola parte proviene dalle attività domestiche, come quelle negli uffici. Tali rifiuti vengono gestiti attraverso il recupero o lo smaltimento tramite fornitori privati o aziende municipalizzate. A partire dal 2019, sono stati inclusi nella gestione anche i rifiuti sanitari, estesi fino alla sede di Milano Porta Garibaldi nel 2022. Anche nel 2023, si osserva una significativa preferenza per il recupero come destino finale dei rifiuti prodotti presso le sedi aziendali, seguendo le migliori pratiche del settore e promuovendo l'economia circolare.

Nel corso del 2023, l'introduzione della nuova flotta dotata di WC a ciclo chiuso ha portato a un notevole

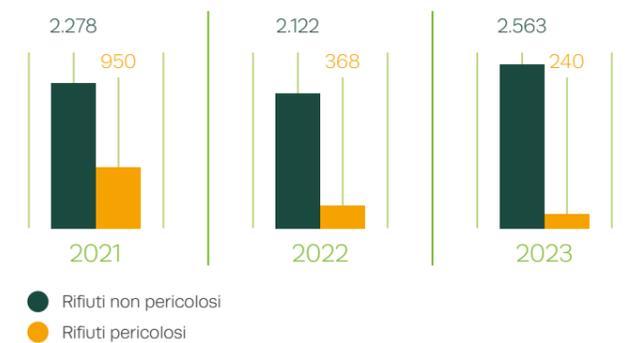
le aumento dei reflui provenienti dai servizi igienici a bordo. Attualmente, non è possibile pianificare un metodo di recupero per questo tipo di rifiuto, tuttavia si prevede una gestione efficiente attraverso il loro smaltimento diretto in impianti di trattamento chimico-fisico o biologico.

Infine, si ricorda come i nuovi convogli inclusi nel piano di rinnovo della flotta rappresentino un passo avanti verso una gestione più sostenibile dei rifiuti. Questi treni sono realizzati con materiali innovativi che consentono un'elevata riutilizzabilità fino al 97%, garantendo una significativa riduzione dei rifiuti generati al termine del loro ciclo di vita. Inoltre, l'installazione di lampade a LED in tutti i comparti interni assicura una maggiore durata nel tempo, riducendo così la produzione di rifiuti associati allo smaltimento delle tradizionali lampadine esauste.

### Indici di produzione di rifiuti (t/pkm e t/tkm)



### Rifiuti prodotti (ton)



## 2.6

## Il contributo al mantenimento della biodiversità



Trenord prosegue anche nel 2023, le attività di piantumazione di alberi nei 6 siti manutentivi e presso i 2 depositi di Pavia e Milano San Rocco, arrivando a contare 1.400 alberi presenti di 70 specie differenti. L'iniziativa contribuisce alla **salvaguardia della biodiversità** dei territori in cui sono inseriti i suoi asset e consente di **assorbire** parzialmente le emissioni di CO<sub>2</sub> generate dalle attività manutentive e dagli usi civili. Infatti, gli alberi piantumati,

attraverso il processo di fotosintesi, consentono di fissare il carbonio direttamente all'interno delle fibre vegetali, garantendo un'importante compensazione dell'incidenza delle emissioni in atmosfera e consentendo di filtrare ulteriori inquinanti atmosferici, principalmente il particolato. Oltre a presidiare la biodiversità, l'attività di piantumazione contribuisce al decoro delle sedi, e talvolta favorisce il raffrescamento.

## 2.7

## L'inquinamento acustico



Il normale transito dei convogli comporta emissioni acustiche che possono generare impatti anche significativi, specialmente negli ambienti fortemente urbanizzati. Il processo di omologazione, imprescindibile per l'utilizzo dei convogli da parte di Trenord, richiede il **rispetto di determinati parametri** correlati all'emissione di rumore, giuridicamente disciplinati. Le informazioni relative alla ricezione delle segnalazioni di Trenord, in materia di rumore

o vibrazione derivante dalla circolazione dei treni, vengono condivise con il Gestore dell'Infrastruttura competente, ovvero RFI o Ferrovienord. Infatti, il rumore derivante dal passaggio dei treni sulla rotaia è materia di **competenza dei gestori dell'infrastruttura** in quanto essi, a differenza di Trenord, risultano in grado di gestire la problematica, realizzando ad esempio interventi di mitigazione come l'installazione di barriere fonoassorbenti.

### 3.0

## INFORMAZIONI SOCIALI

### 3.1

## L'attenzione verso il cliente



Trenord si impegna per offrire ai propri clienti un servizio di qualità, efficiente e sicuro.

Il dialogo e l'ascolto della clientela sono elementi imprescindibili per migliorare il servizio, supportare e promuovere azioni a favore di una transizione energetica equa, che passa anche attraverso

la diffusione di una cultura collettiva sul valore del treno. Infatti, per favorire il passaggio da una mobilità individuale a un sistema di mobilità collettiva sostenibile, Trenord monitora attentamente il flusso di viaggiatori, contribuendo a programmare l'offerta ferroviaria in funzione della domanda di mobilità.



### 3.1.1

## L'evoluzione della domanda di trasporto

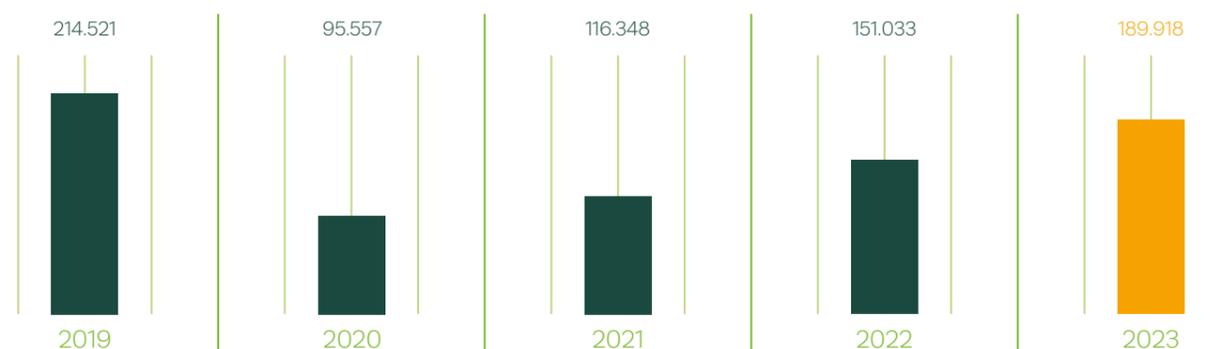


Nel corso 2023 è proseguito il costante monitoraggio del flusso viaggiatori: a partire dal mese di gennaio si è osservata una crescita costante, con picchi fino a **800 mila viaggiatori al giorno** e una **media** di circa **650 mila giornalieri**. Il numero di viaggiatori totali annuo è stato pari a circa 190 milioni,

in diminuzione dell'11% rispetto ai livelli pre-Covid.

Durante l'anno è proseguito, inoltre, l'aggiornamento dello studio della domanda di mobilità, attraverso l'utilizzo di una combinazione di dati **registrati dalla celle telefoniche** e FCD (Floating car data).

Passeggeri totali 2019 - 2023 (migliaia)



### 3.1.2

## La soddisfazione del cliente

Durante l'anno, Trenord ha condotto **due indagini** di customer satisfaction, mediante intervista face-to-face a bordo dei treni, sulle **40 direttrici** del territorio lombardo e nel Canton Ticino. Tali indagini hanno consentito di delineare il profilo del cliente Trenord alla luce dei cambiamenti nelle abitudini e nei comportamenti, fornendo una metrica essenziale per il monitoraggio e il miglioramento continuo della soddisfazione del cliente rispetto al servizio offerto.

L'analisi ha rivelato un'**età media** dei clienti di Trenord pari a **38 anni**, confermando un **alto livello di istruzione** ed evidenziando che il treno è principalmente utilizzato da coloro che si spostano per **motivi di studio e di lavoro**. È emersa una netta ripresa nell'utilizzo del servizio ferroviario, con il **51%** dei viaggiatori che sceglie il

treno per motivi di lavoro, il **24%** per studio, il **19%** per il tempo libero e il **5%** per visite mediche. È stato inoltre notato un cambiamento nelle abitudini di viaggio, con un aumento nella frequenza degli spostamenti rispetto agli anni precedenti, con più della metà dei viaggiatori che utilizzano il servizio Trenord tutti i giorni della settimana, ripristinando i livelli pre-pandemici.

Infine, i risultati del secondo semestre del 2023 mostrano che **oltre il 90% dei clienti si dichiara soddisfatto** (vs. 80% nel 2022) del servizio Trenord, con **oltre il 70% di essi che si dichiara molto soddisfatto** (vs. 58% nel 2022), allo stesso tempo le valutazioni dei clienti riguardo al comfort dei mezzi di trasporto e alla disponibilità del servizio sono state molto positive.

## Uno sguardo alla mobilità del futuro grazie alla piattaforma Darwin

Per monitorare attentamente le **evoluzioni della domanda di mobilità** su ampia scala, Trenord ha ideato il progetto **Darwin**, che, attraverso l'utilizzo di Big Data consente di effettuare analisi e simulazioni utilizzando informazioni ricavate da diverse fonti quali celle telefoniche, pedaggi autostradali, orari di bus, tram e treni. Non solo, Darwin consente di descrivere in modo puntuale, ag-

giornato e aggiornabile, l'offerta di mobilità e la domanda e analizzare l'interazione tra le due. Nello specifico, la piattaforma concentra la lettura sugli spostamenti "a portata di treno", ovvero quelli fra Comuni o fra le zone in cui sono suddivisi i Comuni più ampi, su cui appunto il treno può esercitare la propria attrattiva. Secondo le previsioni della piattaforma, al 2032, gli spostamen-

ti giornalieri in Lombardia aumenteranno da 14,2 a 15,1 milioni. Tale incremento si rifletterà anche sulla pianificazione dell'offerta dei servizi ferroviari, che dovrà tenere conto delle reali esigenze di mobilità, anche ai fini di una **maggiore soddisfazione dei clienti** e nel tentativo di contrastare, per quanto di competenza, il potenziale aumento del congestionamento del traffico.

### 3.1.3

## La relazione con il cliente



**2,5 mln**  
di clienti

**245 mila**  
abbonati

**636 mila**  
clienti occasionali

Trenord intende instaurare relazioni **semplici e immediate** con i propri clienti, rispondendo alle loro esigenze in modo sempre più attento. A tale scopo, la Società si impegna nel **miglioramento costante** dei canali di vendita, sia fisici che digitali, in modo tale da renderli veri e propri mezzi di comunicazione e interazione con l'Azienda.

Per raggiungere tale obiettivo, ormai da diversi anni è stata implementata una **strategia multicanale** che assicura una maggiore flessibilità nell'esperienza di acquisto e fornisce l'accesso a una varietà di servizi complementari. La strategia è

1 Creazione di un'**anagrafica unica**, che permette di identificare ogni cliente in modo univoco, in conformità con la normativa GDPR.

2 Adozione di una versione più performante della **piattaforma di gestione delle segnalazioni**.

sostenuta da iniziative di comunicazione mirate, volte ad offrire un valore aggiunto ai passeggeri, e dalla promozione di partnership e collaborazioni a vantaggio della clientela.

In tale contesto, si sottolinea come anche nel 2023 sia proseguito il progetto di implementazione del **Customer Relationship Management (CRM)**, utile ad ottenere una conoscenza approfondita della propria clientela, un miglioramento dell'esperienza di viaggio e la creazione di una comunicazione **One-to-One** con i clienti. Tale progetto, dal suo avvio, ha previsto le seguenti attività:

3 Rilascio della **power App** che consente al personale di front-line e di terra di gestire i clienti in modo veloce e semplice tramite un accesso facilitato alla piattaforma di custom care.

4 Implementazione della **piattaforma di customer Insight**, che raccoglie informazioni anagrafiche, i dati degli acquisti on-line e off-line e le informazioni relative alle interazioni con il customer care.

Nel corso del 2023, nell'ambito del CRM, Trenord si è impegnata per ottimizzare e rendere maggiormente automatici i processi di interazione con la clientela. In tal senso, ha rafforzato l'analisi di dettaglio dei profili e delle preferenze dei clienti per **personalizzare sempre di più le interazioni, i contenuti delle offerte e le informazioni sui servizi forniti**. Nell'anno, infatti, sono stati raggiunti **449 mila utenti** con co-

municazioni commerciali e **749 mila utenti** attraverso comunicazioni di servizio. In aggiunta, sono stati effettuati degli investimenti per potenziare la qualità dell'anagrafica, aspetto chiave nel miglioramento dell'efficienza delle relazioni con i clienti, che permettono di ottenere maggiore precisione e accuratezza e contribuiscono positivamente all'esperienza complessiva con la Società.

## L'evoluzione dei titoli di viaggio: sempre più digitali, integrati e paperless

Nel corso del 2023, Trenord ha dato il via **all'importante percorso evolutivo del sistema di vendita** che, in linea con il Progetto di Bigliettazione Elettronica promosso da Regione Lombardia, porterà all'abbandono definitivo dei titoli di viaggio cartacei "usa e getta", in favore di titoli di viaggio elettronici: è stato introdotto il supporto elettronico ricaricabile **Chip On Paper (COP)** per tutte le tipologie di biglietti. Si tratta di un biglietto cartaceo, ma dotato di micro-chip, da utilizzare più volte per la corsa semplice.

La tecnologia COP sarà progressivamente adottata da tutte le aziende del Trasporto Pubblico Locale (TPL) lombarde e quindi consentirà una **miglior gestione dei sistemi tariffari integrati**. Verrà infatti adottato un unico supporto da parte di tutte le aziende del TPL, e sarà possibile avere a disposizione dati sull'utilizzo del servizio, utili sia per una migliore programmazione dei servizi, sia per il riparto degli introiti fra i diversi operatori del TPL. Oltre al nuovo formato, sono state introdotte **nuove regole di validità dei biglietti**: quelli a tariffa ferroviaria

sono utilizzabili solo nella data indicata al momento dell'acquisto e unidirezionali; è però possibile modificare la data sia tramite Sito e App, sia direttamente presso le biglietterie.

La transizione all'utilizzo esclusivo dei titoli elettronici è il primo passo concreto che consentirà l'abbandono dei titoli cartacei verso strumenti e **supporti elettronici e dematerializzati**. Questi ultimi cresciuti grazie all'aumento delle vendite su canale digitale e alla sperimentazione avviata a fine 2023 anche degli abbonamenti su device mobili dei cittadini e account completamente digitale. In tal senso Trenord ha introdotto il **Phone Pass**, la tessera digitale accessibile tramite smartphone che consente ai clienti di attivare e utilizzare i propri abbonamenti direttamente sul dispositivo mobile, eliminando la necessità di supporti cartacei e semplificando il processo di accesso ai servizi ferroviari attraverso QR code e NFC.

L'efficacia di queste azioni si evidenzia nei numeri con la costante crescita del venduto di Trenord anche sui titoli integrati: il trend

del 2023 è di un **+20% nello STI-BM<sup>10</sup> Milano e Monza e Brianza e +35% su "lo viaggio ovunque in Lombardia" e "lo viaggio ovunque in provincia"**.

Le iniziative realizzate nel corso dell'anno si possono così riassumere:

- Sviluppo del processo di dematerializzazione dei titoli di viaggio, che si è declinato in tre azioni specifiche: tessera elettronica obbligatoria anche per titoli tipicamente ferroviari, sostituzione dei supporti magnetici/cartacei dei biglietti di corsa semplice con tessera Chip on Paper, introduzione della tessera dematerializzata per soli acquisti online di abbonamenti ferroviari;
- Consegna, presso le biglietterie di Cadorna, Centrale, Garibaldi, Monza, Saronno e Seregno di una custodia "Portacop" realizzata da Made in Carcere, realtà che si occupa del reinserimento in società delle donne detenute. Questo gadget ha come scopo la sensibilizzazione al riutilizzo del supporto Chip On Paper.

10 Sistema Tariffario Integrato sui Mezzi Pubblici

### 3.1.3.1

#### I canali fisici

**Grazie al progetto Qualità Biglietterie, nascono veri e propri "hub di servizi" per garantire un'elevata qualità del servizio e rafforzare le relazioni con i clienti.**

Trenord è dotata di una rete di vendita che ha l'obiettivo di soddisfare i clienti che privilegiano un'interazione diretta e persegue una strategia di presidio sul territorio che si declina in tre obiettivi principali:

Presidio delle località ad elevato flusso di traffico e maggiormente frequentate dai viaggiatori, con l'obiettivo non solo di consentire l'acquisto dei titoli di viaggio, ma anche di assicurare un elevato livello di informazione e assistenza clienti.

2 Commercializzazione di prodotti accessori e/o complementari al trasporto attraverso la rete di vendita fisica gestita direttamente da Trenord attraverso il suo personale.

3 Implementazione di una rete di vendita estesa e rinnovata, offrendo ai clienti la possibilità di acquistare i titoli di viaggio non solo presso i punti di vendita interni, ma anche attraverso punti di vendita esterni e macchine self-service.

Per perseguire tali obiettivi nell'anno ha preso il via la seconda fase del progetto "Qualità biglietterie", avviato a fine 2022, volto a far evolvere il concetto tradizionale di biglietteria verso un vero e proprio hub di servizi, sia di vendita che di assistenza, quale punto di riferimento per offrire informazioni turistiche e di accoglienza, oltre a prodotti complementari.

Partendo dal presupposto che le biglietterie sono punti di osservazione privilegiati per un contatto diretto con i clienti, sono stati individuati 10 punti vendita "pilota" e sono stati nominati alcuni ambassador di progetto, cui è stato affidato il compito di analizzare processi e ambienti al fine di valutare le aree di miglioramento e gli interventi necessari. Elemento fondamentale, oltre al coinvolgimento attivo del personale, è stato l'ascolto del cliente, condotto tramite un sondaggio online proposto presso le biglietterie pilota, e che si conferma elemento essenziale

per la crescita della rete di vendita. In quest'ambito, Trenord ha introdotto il Net Promoter Score per la valutazione delle biglietterie in relazione alle risposte ricevute dai clienti ai sondaggi, grazie alle quali potrà non solo comprendere maggiormente le necessità e i bisogni dei viaggiatori, ma identificare soluzioni puntuali da introdurre lungo la rete di vendita.

Nella seconda fase del progetto è stata introdotta la figura di "addetto alla qualità" con il ruolo di affiancamento/supporto nel realizzare gli interventi di miglioramento.

Il progetto Qualità biglietterie ha avuto anche un riscontro interno all'Azienda. Nel 2023, è infatti nato MEMO, il manuale sviluppato in collaborazione tra capi area e personale delle biglietterie che illustra il corretto approccio nei confronti della clientela, il cui titolo è frutto di un concorso aziendale interno. Il progetto proseguirà nel 2024 con il coinvolgimento

di ulteriori quindici punti vendita, arrivando a coprire così 25 biglietterie e circa l'80% dei flussi di passeggeri. In linea con quanto previsto nei dieci punti vendita pilota, anche nelle nuove biglietterie saranno introdotte la figura dell'ambassador e attività di ascolto del cliente attraverso sondaggi dedicati.

Per le biglietterie self-service è invece quasi ultimato il progetto di completo rinnovamento della componente software e della User Experience. Con un'interfaccia semplice e intuitiva, le self-service sono in grado di suggerire l'opzione di viaggio più comoda ed economica, consentono l'acquisto e la ricarica di biglietti "chip on paper" e degli abbonamenti. Inoltre, sarà possibile effettuare pagamenti con digital wallet abilitati NFC e app per pagamenti digitali. Nel corso

del 2023 Trenord ha proseguito l'attività di sostituzione delle vecchie convalidatrici magnetico-elettroniche e delle vecchie obliterate cartacee con le nuove convalidatrici elettroniche secondo quanto previsto dal progetto di Bigliettazione Elettronica Regionale <sup>11</sup>. Nel corso dell'anno, sono state installate complessivamente 811 convalidatrici in 257 stazioni per un totale da inizio progetto di 1.028 convalidatrici in 301 stazioni che garantiscono il servizio a oltre il 90% dei viaggiatori Trenord.

Le nuove convalidatrici elettroniche consentono la validazione sia dei titoli su supporti contactless (tessere elettroniche e Chip on Paper) che titoli digitali QR code; sono inoltre certificate Europay, Visa e Mastercard (EMV) per la gestione delle relative transazioni.

<sup>11</sup> Secondo quanto previsto dal D.GR. 4801 del 31 Maggio 2021

## La formazione in ambito commerciale delle persone di Trenord

L'attività di formazione del personale svolge un ruolo centrale all'interno del progetto Qualità biglietterie e coinvolge tutti gli operatori di vendita.

Nello specifico, sono state erogate in presenza:

- 2 giornate di formazione per 77 addetti dedicate ai nuovi sistemi di vendita;

- 1 giornata di "formazione Qualità" per 254 addetti, dedicate all'approfondimento delle nuove procedure di vendita, all'aggiornamento professionale sul CRM e alla

- presentazione di un nuovo manuale interno di vendita (una giornata per addetto)
- 14 giornate di formazione organizzate da Smile to

Move: un corso interattivo, non frontale, dedicato al miglioramento della Relazione con il Cliente (due giornate per addetto).

Anche per il 2024 sono previsti corsi dedicati allo sviluppo delle soft skills, al fine di garantire un'elevata qualità del servizio e migliorare la relazione con il cliente.

## Esperienza migliorata grazie al nuovo software delle biglietterie self-service

Il nuovo software sviluppato per le biglietterie self-service (cosiddette Ticket Vending Machines o TVM) permette ai clienti di acquistare biglietti e ricaricare tessere e biglietti Chip on Paper in una modalità completamente rinnovata. **Trenord è il primo operatore di trasporto ad utilizzare questa piattaforma software, attivata nel corso del 2023 su tutte le 250 biglietterie self-service** distribuite sulla rete ferroviaria regionale.

La nuova piattaforma software è stata ideata per offrire un'esperienza di acquisto in linea con le web app maggiormente utilizzate. Consente alle self-service di "memorizzare" i biglietti più venduti per ciascuna stazione rendendo quindi più semplice per l'utente la selezione della tratta di spostamento, anche attraverso l'integrazione di un "trip planner" che mostra le opzioni di viaggio disponibili, accettando pagamenti con applicazioni di pa-

gamento digitale, oltre a pagamenti contactless con carte di credito e debito, dispositivi abilitati NFC<sup>12</sup> o in contanti. I clienti possono inoltre accedere a contenuti multimediali, come ad esempio informazioni su come utilizzare i titoli di viaggio o video promozionali su destinazioni ferroviarie specifiche. Parallelamente, la nuova piattaforma software consente a Trenord di:

- Personalizzare l'home page e i menù di vendita di ogni singola TVM, modificando i pulsanti e i prodotti da proporre in base alla stagionalità e alla posizione della macchina.
- Mostrare messaggi a scorrimento, come informazioni sullo stato del servizio o offerte promozionali.
- Gestire il dato contabile in real time e monitorare le performance di vendita di una macchina.
- Monitorare in tempo reale lo stato delle macchine,

per intervenire tempestivamente in caso di anomalia.

La rinnovata user experience è stata testata con la metodologia cosiddetta "Crowdtesting" che prevede la condivisione del prodotto digitale con una community di tester (Crowd); a valle di questa condivisione vengono raccolti i feedback qualitativi e quantitativi atti a identificare le eventuali aree di ottimizzazione (bugs, crash, feedback di user experience, etc.).

La piattaforma software delle TVM è già predisposta per consentire future implementazioni di nuovi modelli di business, come per esempio la vendita di prodotti e servizi non propriamente legati al mondo del trasporto pubblico e adottare logiche di cross-selling, proponendo ai clienti, in fase di acquisto del titolo di viaggio, servizi e/o prodotti correlati al titolo di viaggio scelto, come biglietti per i musei o per gli eventi sportivi.

### 3.1.3.2 I canali digitali

#### Più del 30% delle vendite dei titoli di viaggio tramite canali digitali.

Anche nel 2023 i canali digitali si confermano quali **principali strumenti di informazione e interazione** con la clientela. Il **sito web** di Trenord, **l'App** e il **sito malpensaexpress.it**, infatti, accompagnano la clientela in tutti gli step della customer experience: dalla ricerca delle soluzioni di viaggio (oltre il 70% delle interazioni sui siti web iniziano a tal fine) all'acquisto dei titoli (oltre il 30% delle vendite avviene dai canali digitali), fino alla ricerca di informazioni utili per il viaggio e per eventuali necessità successive, quali richieste di rimborsi o eventuali reclami.

L'utilizzo così ampio di tali canali, sia da parte della clientela occasionale che degli abbonati, ha consentito l'analisi e il miglioramento dell'interazione stessa. In tal senso, l'arricchimento dei dati all'interno del CRM ha reso possibile il **passaggio da un'informazione generica**, di servizio e/o commerciale, **ad un'informazione puntuale**, "clusterizzata" (diversa in funzione di raggruppamenti omogenei di clienti) e "targettizzata" (mirata a clienti che pre-

sentano determinate caratteristiche), più efficace ed esaustiva.

In aggiunta nel corso dell'anno, oltre alle consuete evolutive che hanno coinvolto in maniera specifica l'App e il sito internet, sono state introdotte molte **innovazioni di carattere trasversale** che hanno coinvolto tutto il sistema di canali digitali. In primis l'introduzione del nuovo Single Sign On (SSO) ovvero la nuova modalità di login e gestione dell'account è stata estesa a tutti i canali digitali ed ha coinvolto circa **1,6 milioni di utenti** che hanno così potuto usufruire di una procedura più rapida e sicura nella gestione del proprio account.

Nel giugno 2023 inoltre è stato adottato per App e siti lo standard di tracciamento **GA4 di Google** (Google Analytics 4) basato su un **modello "customer-centric"**, grazie al quale sono state riviste e introdotte rilevazioni e metriche necessarie per analizzare in modo più approfondito i comportamenti degli utenti e migliorarne l'esperienza.

<sup>12</sup> Near-Field Communication indica una tecnologia che consente a due dispositivi di scambiarsi dati attraverso un sistema wireless, senza bisogno quindi di un cavo di collegamento

### 3.1.3.2.1

#### L'App Trenord

**Circa 100 mila clienti ogni giorno utilizzano stabilmente l'App di Trenord.**

Nel 2023 l'App Trenord, di gran lunga il canale digitale preferito in termini di comunicazione, coinvolgimento e vendite, si è arricchito di nuove funzionalità, con l'intento di essere uno strumento **più utile, efficiente ed efficace per i clienti**. Ogni giorno feriale viene stabilmente utilizzata da più di 100 mila clienti differenti per ricevere informazioni sul viag-

gio piuttosto che per acquistare biglietti e abbonamenti. Tale diffusione ha comportato un aumento pressoché costante delle transazioni avvenute tramite App che, affiancate da un'importante crescita delle vendite tramite siti internet, hanno portato i canali digitali nel loro complesso, al primo posto tra i canali di vendita interni.

**Tra le nuove funzionalità introdotte nell'App nel 2023, figurano:**

##### Abbonamenti dematerializzati

La grande novità del 2023 è stata l'introduzione dell'abbonamento ferroviario da associare e gestire con il proprio smartphone senza dover possedere la tessera lo Viaggio. L'abbonamento dematerializzato "il tuo smartphone diventa il tuo abbonamento", infatti non solo permette di aprire i tornelli Trenord con il proprio smartphone ma rende anche l'abbonamento per il cliente più pratico e veloce: compare immediatamente sul telefono ed è subito utilizzabile in quanto non è più necessario recarsi alla stazione per l'attivazione.

##### Revisione storico acquisti

Nel corso degli anni la clientela ha incrementato il numero degli acquisti fatti online, con particolare riferimento a quanti acquistano abbonamenti tramite App. Da qui è nata l'esigenza di rivedere tutta l'area personale dedicata allo Storico Acquisti che ora riporta molte più informazioni e funzionalità come il download della ricevuta del biglietto, sempre disponibile, o se, in corso di validità, la copia del biglietto.

### 3.1.3.2.2

#### Il sito Trenord

Nel 2023 il sito di Trenord è stato ulteriormente potenziato per introdurre nuove funzionalità specifiche, tra le quali:

##### Revisione maschera di ricerca viaggi

Poco meno del 75% degli utenti che accedono al sito compie una o più ricerche di viaggio, e oltre il 70% delle ricerche vengono fatte da smartphone e in misura minore da tablet. Da qui nasce l'esigenza di rendere la maschera per la ricerca maggiormente adatta per un utilizzo in versione mobile, darle una posizione centrale più facile e accessibile, consultabile in velocità e con schermi di piccole dimensioni. Sono state implementate anche funzionalità come lo storico delle ultime ricerche, il miglioramento della selezione delle stazioni e dell'orario di viaggio ma anche una revisione completa dell'interfaccia informativa che fa da contorno alla maschera di ricerca. Il tutto per offrire al cliente una user experience più semplice, chiara ed efficace.

##### Digitalizzazione del biglietto Chip on Paper (COP)

L'interazione tra fisico e digitale è intrinseca alla logica multicanale e la digitalizzazione del biglietto fisico Chip on Paper si inserisce coerentemente in questa direzione. Dopo l'esordio del biglietto ricaricabile a data fissa, caricato sul CoP nelle biglietterie e nelle self-service, sul sito Trenord è stata implementata la funzione di digitalizzazione dei biglietti acquistati su CoP, che permette la loro trasformazione in biglietto digitale con l'acquisizione di tutte le relative funzionalità.

##### Tool per l'accessibilità

Per raggiungere standard sempre più alti in termini di accessibilità, Trenord, oltre ad effettuare analisi e valutazione dedicate, si è dotata di un tool specifico che aiuta da subito tutti gli utenti a navigare il sito secondo le proprie necessità, anche con l'obiettivo di compliance a quanto previsto dall'European Accessibility Act (EAA) che entrerà in vigore a giugno 2025.

**Nuove funzionalità sul sito web per affiancare i clienti nel percorso di digitalizzazione di Trenord.**

### 3.1.3.3

## La comunicazione con i clienti

Sviluppare una comunicazione diretta, semplice ed efficace risulta essenziale per trasmettere il valore del servizio offerto e per costruire solide relazioni con i propri clienti.

Nel 2023 le attività di comunicazione di Trenord si sono focalizzate su alcuni aspetti prioritari, tra i quali il **riposizionamento** dell'Azienda in uno scenario regionale e nazionale significativamente mutato, il **rafforzamento del rapporto con i clienti**, in termini

di percezione del servizio offerto e di conseguenza, della reputazione di Trenord stessa e del sistema in cui opera. Sono state anche realizzate iniziative di comunicazione con l'obiettivo di **migliorare l'informazione diretta** ai clienti **durante il viaggio**, **promuovere la vendita** di prodotti e servizi, **incrementare** le vendite online, **avviare un nuovo percorso di employer branding** e accrescere il senso di vicinanza all'Azienda.

### Le attività di comunicazione nel corso dell'anno hanno avuto i seguenti obiettivi:

**1**  
Definizione chiara dell'identità aziendale.

**3**  
Valorizzazione dell'esperienza di viaggio.

**5**  
Collegamenti aeroportuali (Milano Malpensa e Milano Linate).

**7**  
Welfare Employer Branding e Onboarding.

**2**  
Consegna e messa in servizio dei nuovi treni.

**4**  
Innovazione nel sistema di bigliettazione.

**6**  
Promozione di comportamenti sicuri e corretti.

### Trenord garantisce il contatto diretto con la sua clientela attraverso i seguenti canali di comunicazione:

#### Sito aziendale

Nel 2023 sono state introdotte migliorie funzionali alla navigazione, come la revisione della maschera di ricerca viaggi, ora più orientata alla versione mobile, tool specifici che garantiscono l'accessibilità al canale digitale guidando gli utenti nella navigazione, e la versione digitalizzata del nuovo biglietto COP.

#### Canali social

Sono tra i principali strumenti di comunicazione con la clientela, l'Azienda è dotata di profili ufficiali Instagram (12.300 follower), Twitter (3.200 follower), LinkedIn (39.200 follower) e YouTube (4.200 iscritti).

#### Newsletter

Ai clienti registrati alla newsletter vengono fornite informazioni e comunicazioni commerciali. Nel 2023 sono state inviate 25 comunicazioni di servizio (inviate a circa 750 mila clienti), 28 newsletter commerciali (a circa 4 milioni di clienti, tra abbonati e occasionali), 15 mail di natura commerciale, tra cui survey e feedback (a circa 450 mila clienti).

#### Segnalazione e reclami

Attraverso i canali ufficiali istituiti da Trenord.

#### "Berretti verdi"

Operatori a supporto dei clienti Trenord "sul campo" per rispondere ogni giorno alle loro richieste di informazioni.

#### Comunicazione real time

Servizio specializzato per monitorare gli eventi legati alla circolazione ferroviaria e fornire informazioni tempestive e costantemente aggiornate ai passeggeri.

#### App Trenord

Canale digitale caratterizzato da dinamicità di interazione con la clientela, utilizzato come strumento di comunicazione, engagement e vendita.

#### Informazioni a bordo

Informazioni sull'andamento del viaggio, fermate e altri aspetti utili per i viaggiatori sulla circolazione del treno, attraverso sistemi automatici di diffusione sonora, per migliorare l'esperienza di viaggio della clientela.

#### Biglietterie

Spazi fisici presso cui i clienti possono interagire direttamente con il Personale Trenord per assistenza, informazioni, acquisto titoli di viaggio ferroviari e integrati, e servizi ancillari.

#### Contact Center

Numero dedicato alle richieste dei clienti, attivo tutti i giorni dalle 5 del mattino alla 1 di notte.

#### My Link Point

Spazi dedicati all'assistenza dei clienti Trenord, aperti tutti i giorni, festivi compresi, presenti nelle stazioni di Milano Cadorna e Milano Porta Garibaldi.

## Le principali campagne di comunicazione sviluppate nel 2023, volte a veicolare informazioni di carattere istituzionale, informativo e commerciale per i clienti Trenord, hanno riguardato:

### Campagna sui nuovi treni

È proseguita l'attività di comunicazione volta a raccontare il progressivo rinnovo della flotta in corso e le novità introdotte dai nuovi convogli Caravaggio, Donizetti e Colleoni, in termini di miglioramento delle performance, maggiore comfort per i passeggeri e sostenibilità del viaggio. Sono stati pertanto organizzati eventi e iniziative stampa in concomitanza con l'entrata in servizio in nuovi territori o linee. Tali iniziative hanno visto il coinvolgimento di stakeholder interni ed esterni, tra cui i rappresentanti delle istituzioni regionali, i vertici del Gruppo FNM e Ferroviernord, le comunità locali e i media.

### Campagna sulle nuove funzionalità dell'app Trenord

A sostegno dell'evoluzione dell'App, e per rappresentare chiaramente le nuove funzionalità, è stata ideata una campagna in cui i nuovi servizi sono stati rappresentati come omini intorno ad un device impegnati a testare le nuove potenzialità offerte quali il cambio data del viaggio da App, l'invio di notifiche App in tempo reale sullo stato di affollamento del treno e la richiesta della tessera Io Viaggio da App.

### Campagna concorso "la tua opinione vince"

Campagna di comunicazione per promuovere, presso le biglietterie Trenord, la partecipazione dei clienti al Concorso a premi denominato "La tua opinione vince". La finalità del Concorso è stata quella di coinvolgere i clienti nella valutazione della qualità del servizio erogato dalle biglietterie di Trenord. I partecipanti dovevano valutare la loro esperienza in biglietteria, partecipando a una survey attraverso il collegamento al QR code associato al concorso, nei pressi o all'interno delle biglietterie Trenord coinvolte.

### Campagna Scalapay

È stata rinnovata la collaborazione commerciale con Scalapay con un'importante campagna di comunicazione che ha impegnato tutti i canali di Trenord, suddivisa in 2 fasi, e volta a promuovere l'acquisto dei titoli di viaggio Trenord attraverso tale sistema di pagamento, da App o sito Trenord:

- **Prima fase** – gennaio 2023 (proseguimento campagna del 2022): possibilità di pagare in 3 rate senza interessi e promozione speciale per chi ha acquistato titoli di viaggio Trenord online da sito o App Trenord (bonus di 10€ per acquisti di almeno 50€);
- **Seconda fase** – ottobre/novembre 2023: concorso a premi per chi ha acquistato un abbonamento Trenord da App Trenord, con estrazione finale di 140 buoni da 250€ da spendere per acquisti su partner travel Scalapay.

### Campagna sulla transizione digitale

Campagna in più step a sostegno dell'innovazione nel sistema di bigliettazione elettronico (SBE) e per il miglioramento della **Digital Customer Experience** durante tutte le fasi del processo di acquisto (campagna tesseramento Io Viaggio e biglietti su COP - Chip On Paper; DAB; Abbonamento dematerializzato su App).

### Campagna sul bilancio di sostenibilità

Al fine di valorizzare i risultati raggiunti dall'Azienda presentati nel Bilancio di Sostenibilità 2022, sono state realizzate 10 pillole con i principali numeri del Bilancio e del True Value, pubblicate sui canali social di Trenord. Il dato del True Value<sup>13</sup> è stato presentato anche da un comunicato stampa, diffuso ai media regionali per evidenziare il valore del sistema treno per la regione, e da un articolo pubblicato sul sito web aziendale, nella sezione "Il Bello di Trenord", accompagnato da un video che ha raccolto tutte le pillole.

## Il bello di Trenord

Il format video-narrativo "Il Bello di Trenord", strumento nato con l'obiettivo di raccontare la vita e la cultura aziendale attraverso diversi aspetti e tematiche, sta diventando sempre più articolato e strutturato e si è tradotto nel 2023 in circa **30 contenuti** tra video e articoli di approfondimento, configurandosi come uno spazio per mostrare il "dietro le quinte" della ferrovia, fatto da migliaia di persone che lavorano ogni giorno con passione, ciascuna con il proprio compito e la propria professiona-

lità, per rispondere alla domanda di mobilità di centinaia di migliaia di clienti; dai nuovi servizi ai tanti cantieri aperti e agli importanti investimenti in corso per garantire un servizio sempre più efficace, efficiente, innovativo, sostenibile. Per il 2024 è inoltre prevista **un'ulteriore evoluzione** del progetto: una nuova forma che ha l'obiettivo di raccontare in maniera ancora più incisiva tutto quello che di bello Trenord può offrire, in termini di valori, iniziative, attenzione al territorio e alle persone.

<sup>13</sup> Per ulteriori informazioni si veda i contenuti riportati all'interno del capitolo 6. Il True Value di Trenord.

## 3.1.4

### I vantaggi per il cliente: le convenzioni offerte



55

#### accordi di collaborazione nel 2023 (di cui 30 nuovi)

Con l'obiettivo di valorizzare il tempo che ogni cliente trascorre a bordo del treno, Trenord istituisce partnership che offrono agli abbonati l'accesso a servizi extra dedicati al benessere personale e al tempo libero, promuovendo esperienze di valore sia durante i viaggi che al raggiungimento della destinazione. Nel 2023 le convenzioni con realtà culturali, muse-

ali, turistiche, di servizio e nel settore dell'intrattenimento sono state confermate e ampliate. Grazie a tali accordi di collaborazione, i clienti hanno potuto beneficiare di sconti dedicati a varie iniziative, per un valore complessivo potenziale di circa 295 euro per ciascun abbonato. Nell'anno, circa 10 mila abbonati hanno goduto dei vantaggi offerti.

#### Tra le partnership sviluppate da Trenord figurano:

##### Arte e Cultura

Nel settore dell'Arte e della Cultura, Trenord ha stipulato 27 nuovi accordi nel 2023, elevando il totale a 47. Grazie a tali accordi, i clienti hanno potuto beneficiare di sconti e agevolazioni sui biglietti d'ingresso a luoghi di rilevanza culturale, artistica e storica. Alcuni dei siti inclusi nei benefici sono:

##### Teatri

Teatro Del Verme (Orchestra I Pomeriggi Musicali), Piccolo Teatro di Milano, Teatro Franco Parenti di Milano, Teatro Lirico Giorgio Gaber di Milano, Teatro Sociale di Como, Teatro Giuditta Pasta di Saronno, FRINGEMI Festival, BAM Biblioteca degli Alberi Milano, spettacoli teatrali per il Centenario Giovanni Testori; Peter Pan – Il Musical al Teatro degli Arcimboldi di Milano.

##### Monumenti e luoghi

Villa Reale di Monza, Complesso Monumentale del Duomo di Milano, Beni FAI in Lombardia

##### Musei

Abbonamento Musei Lombardia, Pinacoteca Ambrosiana e Cripta di San Sepolcro, STEP FuturAbility District, Musei Civici di Mantova e Brescia, Museo Diocesano di Milano, Museo Nazionale Scienza e Tecnologia di Milano, Leonardo3 Museum, Museo delle Storie di Bergamo, Accademia Carrara di Bergamo, centro culturale Casa Testori.

##### Mostre

Andy Warhol (Milano), I Macchiaioli e l'invenzione del plein air tra Francia e Italia (Monza), Mostra Futuristi. Una generazione all'Avanguardia (Lecco), Mostra Novecento. Il ritorno alla figurazione da Sironi a Guttuso (Lecco), Brescia Photo Festival (Brescia), Mostra Finché non saremo libere (Brescia).

#### Servizi e Intrattenimento

Nel campo dei Servizi alla persona e intrattenimento, sono state avviate 3 nuove collaborazioni. Tali partnership prevedono offerte specifiche per gli abbonati di Trenord, nei settori sanitario, assicurativo, dell'informazione e dell'intrattenimento. Di seguito sono elencate alcune di queste collaborazioni:

##### ENTRAinGIOCO

Ingresso ridotto per l'evento milanese dedicato al gioco da tavolo.

##### Cremona Fiere

Sconti sul biglietto d'ingresso alle principali manifestazioni fieristiche di Cremona, tra cui Cremona&Bricks, Japan Show e Cremona Musica.

##### Allianz Direct

Offerte sull'acquisto di Assicurazione RC Auto/Moto e di altri prodotti assicurativi.

##### Golosaria

Sconto sull'acquisto del biglietto d'ingresso a Golosaria, la fiera dedicata al settore agroalimentare italiano.

##### E-vai

Sconti sul car sharing elettrico regionale.

##### Storytel

Offerta per l'abbonamento alla piattaforma di streaming dedicata ai podcast, agli audiolibri e agli e-book.

##### Centro diagnostico italiano e istituto auxologico italiano

Visite specialistiche e prestazioni mediche a tariffe agevolate.

##### Villaggio delle Meraviglie

Giostre e attrazioni presso i Giardini Pubblici "Indro Montanelli" di Milano nel periodo natalizio a tariffe agevolate.

##### Step FuturAbility District

Sconto sul biglietto d'ingresso all'innovativo spazio tecnologico divulgativo ed esperienziale di Milano.

## 3.1.5 L'offerta di Trenord oltre il Trasporto Pubblico Locale



Trenord raggiunge ogni giorno 460 stazioni dislocate in Lombardia e nei territori di sette province delle regioni vicine (Alessandria, Novara, Parma, Piacenza, Verbanò-Cusio-Ossola, Vercelli e Verona), grazie ad una rete ferroviaria di circa 2.000 chilometri. Nel 2023, 190 milioni

di persone hanno utilizzato le quasi 2.200 corse giornaliere per spostarsi sul territorio. In tale contesto Trenord nel corso degli anni ha rimodulato la propria offerta, in accordo con la Committente Regione Lombardia, per soddisfare le esigenze di mobilità dei territori serviti.

### 3.1.5.1 Il servizio Transfrontaliero verso il Canton Ticino

Nel 2023 si conferma il **trend in crescita del traffico transfrontaliero** superando, in termini di vendite Trenord, di quasi il **40%** i risultati massimi dell'anno precedente, quando i dati erano già risultati superiori al periodo pre-pandemico del 2019 e confermando l'**importanza strategica** del servizio di collegamento tra la Lombardia e il Canton Ticino. Anche nel 2023 Lugano rappresenta la destinazione più scelta dai clienti in partenza dalla regione lombarda, mentre Mendrisio e Locarno continuano a registrare numeri importanti. La crescita più significativa si è registrata nei mesi estivi, a conferma del valore anche turistico riconosciuto dalla clientela lombarda e svizzera. Durante l'anno è proseguita la **collaborazione** di

Trenord con i principali stakeholder di riferimento, tra cui TILO (impresa ferroviaria italo svizzera – Joint Venture paritetica Trenord – Ferrovie Federali Svizzere), Comunità Tariffale Arcobaleno e l'Azienda trasporto ferroviario SBB, questo anche per gestire la transizione ai nuovi supporti di vendita di Trenord. I servizi transfrontalieri, nonostante una rilevante quota di utenza occasionale, si confermano una tipologia di servizio all'avanguardia dal punto di vista della digitalizzazione: anche nel 2023, l'acquisto dei titoli di viaggio transfrontalieri è stato effettuato principalmente attraverso i **canali digitali** che rappresentano il primo canale di vendita per le aziende del Canton Ticino.

#### Le linee transfrontaliere:

**RE80:**

Locarno > Lugano  
> Chiasso > Milano Centrale

**S10:**

Biasca > Bellinzona  
> Lugano > Chiasso  
> Como S. Giovanni

**S30:**

Cadenazzo > Luino  
> Gallarate

**S40:**

Como > Mendrisio  
> Varese

**S50:**

Biasca > Bellinzona  
> Lugano > Varese  
> Malpensa

## 3.1.5.2 Il servizio di lunga percorrenza

Attraverso la **collaborazione** con Deutsche Bahn e ÖBB – Österreichische Bundesbahnen, rispettivamente la società del trasporto ferroviario tedesca e quella austriaca, Trenord garantisce da più di 10 anni il servizio di trazione e scorta necessario per il **collegamento tra Italia, Germania e Austria**. Nel 2023, Trenord ha svolto tale attività su **5 coppie di treni**, che impiegano in particolar modo la **Ferrovie del Brennero** e collegano le città di Verona a Monaco

di Baviera e la città di Bolzano a Vienna, attraverso un servizio regolare e particolarmente apprezzato dai viaggiatori.

Nell'ambito del servizio di lunga percorrenza, è proseguita anche nel 2023 la **collaborazione** con Trenitalia e ÖBB – Österreichische Bundesbahnen volta a garantire le necessarie attività di manovra presso Brennero per il treno Orient-Express.

## 3.1.6

### La sicurezza del viaggio e l'assistenza ai clienti



#### 3.1.6.1

##### La sicurezza del viaggio

##### 3.1.6.1.1

##### Security

La sicurezza del viaggio rappresenta per Trenord una priorità e un elemento strategico, che si traduce in un impegno quotidiano volto a garantire e assicurare elevati standard di sicurezza sia per i passeggeri che per i dipendenti.

Regolarmente vengono svolte operazioni di sorveglianza e scorta, sia a bordo dei treni che nelle stazioni, con l'obiettivo di prevenire e individuare situazioni critiche, spesso legate a viaggiatori privi di titoli di viaggio, come aggressioni, minacce o atti vandalici. A causa dell'incremento dei flussi di passeggeri, tali eventi sono in aumento e, pertanto Trenord ha rafforzato la collaborazione con le forze di polizia locali e intensificato le attività della Control Room Security, una struttura operativa attiva 24 ore su 24 per il coordinamento e il controllo congiunto con le Strutture del Contesto Istituzionale, del Soccorso Pubblico e della Protezione Civile.

Nel corso del 2023, è proseguita la collaborazione informativa con le autorità di Polizia locali, concentrando gli sforzi anche sulla gestione dei flussi e degli spostamenti in occasione di eventi sportivi e di importanti manifestazioni nazionali e internazionali. Sono stati inoltre migliorati e rafforzati i sistemi di comunicazione e videosorveglianza a bordo dei treni della flotta TAF (Treni Alta Frecquenza), permettendo di aumentare il livello di sicurezza. La comunicazione a bordo treni, invece, è stata potenziata attraverso un incremento dei video informativi e l'implementazione di un moderno sistema informatico di supporto. Parallelamente, presso le biglietterie, sono state finalizzate le attività di valutazione di vulnerabilità al fine di prevenire potenziali criticità nell'infrastruttura di sicurezza, con particolare attenzione alla gestione degli allarmi antintrusione, antirapina e alla videosorveglianza, con possibilità di accedere da remoto ai dati.

**Trenord si impegna attivamente nella promozione e nella diffusione dei principi di sicurezza, sia nei confronti del proprio personale che verso i passeggeri.**

Al fine di promuovere una solida cultura della sicurezza, sono stati erogati corsi di formazione al personale di bordo, in particolare ai capi treno, relativamente all'autodifesa psico-fisica. Inoltre, sono stati organizzati corsi specifici presso il Compartimento Polfer Lombardia, incentrati sul tema della sicurezza, con particolare enfasi sugli strumenti da adottare per garantire la tutela dei viaggiatori e del personale. Per quanto concerne le aggressioni, si effettua un monitoraggio continuo di tali eventi e vengono condotti in-

contri mensili con il Servizio Prevenzione e Protezione e le associazioni sindacali per analizzare e valutare gli episodi di violenza indirizzati al personale di bordo.

Un ulteriore elemento di rilievo in ambito sicurezza è l'attività di presidio del materiale rotabile durante la sosta presso gli impianti, che non solo assicura la salvaguardia dei convogli da eventuali danni e/o criticità, ma contribuisce anche ad aumentare il numero di treni disponibili per il servizio.

## Progetto assistenza e controllo

Nel corso del 2023 è proseguita l'implementazione del progetto Assistenza e Controllo, per incrementare l'attenzione nei confronti della clientela attraverso un'efficace assistenza capillare e adeguati controlli. L'iniziativa ha raggiunto l'ultima delle tre fasi previste dal progetto con l'inserimento di ulteriori 37 nuovi opera-

tori. Complessivamente nelle tre fasi del progetto sono state inserite oltre 100 nuove risorse. Grazie al presidio attivo nelle stazioni in cui Trenord opera, è stato possibile intervenire prontamente in situazioni critiche o di emergenza. In parallelo, si è registrato un impatto significati-

vo sul fronte della prevenzione del fenomeno dell'evasione, con un aumento di oltre il 37,7% delle regolarizzazioni rispetto al 2022. Alla fine del 2023, il team si compone di **121 operatori e 10 coordinatori attivi**, mentre le stazioni in cui è stato effettuato un servizio itinerante sono ben 127 distribuite in 21 province.

### 3.1.6.1.2 Safety

Per quanto concerne la sicurezza del servizio, Trenord aderisce alla [European Railway Safety Culture Declaration](#), emessa dall'Agenzia dell'Unione Europea per le Ferrovie (ERA) e approvata dal Commissario Europeo per i Trasporti, per promuovere la sicurezza e l'affidabilità dell'esercizio insieme ad altre aziende leader nel trasporto ferroviario europeo.

Inoltre, attraverso il Sistema di Gestione Integrato Aziendale, vengono regolarmente effettuate attività di controllo e monitoraggio dei rischi di sistema legati alla mobilità ferroviaria: ciò include la raccolta di indicatori che vengono analizzati per attivare tutte le misure necessarie al fine di raggiungere i livelli di servizio stabiliti e per migliorare continuamente le prestazioni, prevenendo eventuali incidenti sia per i passeggeri che per il personale di bordo. Dal 2021, inoltre, Trenord ha siglato una convenzione quin-

quennale per la prevenzione e la gestione di criticità ed emergenze con Protezione Civile di Regione Lombardia. Tale accordo prevede, da un lato il supporto da parte di Protezione Civile in caso di guasti, incidenti o interruzioni della circolazione, dovuti a fenomeni meteorologici estremi, dall'altro Trenord mette a disposizione mezzi di trasporto, personale e ambienti fisici a Protezione Civile, offrendo inoltre supporto per attività di previsione e prevenzione. La convenzione prevede la condivisione reciproca, tra le rispettive Sale Operative, di informazioni e di notizie di allerta relative ai rischi che possono pregiudicare il regolare svolgimento del servizio con l'obiettivo di garantire l'efficacia e la tempestività degli interventi. Proseguono anche nel 2023, gli incontri con Protezione Civile – Regione Lombardia, Infrastrutture RFI e FNM e Assistenza e Controllo Trenord per rendere pienamente operativa la convenzione.

### 3.1.6.2 Assistenza ai clienti

#### 3.1.6.2.1 Accessibilità

Trenord conferma l'attenzione verso i viaggiatori con disabilità o a ridotta mobilità e nel corso del 2023 ha ridefinito e rilanciato i servizi a loro dedicati.

Sulle tratte interessate dall'introduzione dei nuovi convogli, vi è stato un [aumento significativo](#) di qualità e quantità di servizi dedicati ai viaggiatori con disabilità, anche nell'ambito di gruppi e comitive scolastiche. In caso di interruzioni dell'infrastruttura ferroviaria dovute a importanti lavori, anche nel 2023 sono state stipulate nuove convenzioni con diverse Cooperative Sociali per il [trasporto alternativo](#) con mezzi attrezzati, al fine di essere sempre più capillari sul territorio. Nel corso dell'anno, è stata anche potenziata la collaborazione con il nuovo Call Center Trenord per garantire un migliore [inter-scambio informativo](#) e tempi di risposta ai viaggiatori con disabilità entro le 24 ore dalla richiesta<sup>14</sup>. Attraverso la collaborazione con la [Sala Blu di Milano](#), l'Azienda si è fatta portavoce e diretta so-

stenitrice delle richieste di inclusione nel circuito d'assistenza nazionale, al fine di venire incontro alle necessità e richieste di viaggio effettuate con il supporto degli operatori incaricati per molti viaggiatori disabili abituali e per alcune associazioni di settore. Allo stesso tempo, l'Azienda ha anche sostenuto la richiesta di [ammodernamento infrastrutturale](#) e di [abbattimento delle barriere architettoniche](#) rispettivamente delle stazioni di Magenta e Corbetta S. Stefano Ticino.

Infine, al fine di limitare i disagi alla clientela con disabilità in caso di prolungata interruzione del servizio degli ascensori e delle scale mobili per interventi di sostituzione degli impianti, sono state [ottimizzate le comunicazioni](#) con i gestori dell'infrastruttura per proporre percorsi alternativi o, ove possibile, per predisporre il ricevimento dei treni interessati su banchine servite da ascensori e scale mobili regolarmente funzionanti.

<sup>14</sup> Attività svolta per promuovere una maggiore accessibilità del viaggio, si segnala che il 7 giugno 2023 è entrato in vigore il nuovo regolamento comunitario n. 782 che integra e sostituisce il precedente ordinamento 1371/2007.

**Oltre 24.000 mila clienti  
hanno usufruito  
del servizio di salita e discesa.**

## 3.1.6.2.2

### Supporto ai clienti

Per rendere sempre più snello e reattivo il processo di risposta alle problematiche esposte dai clienti e fornire l'adeguato supporto, nel corso del 2023, il servizio My Link Web è stato oggetto di un percorso di **miglioramento** già avviato negli anni precedenti, per gestire in maniera sempre più efficiente le richieste della clientela, sia attraverso risoluzioni dirette che attraverso il coinvolgimento dei responsabili di processo interni ed esterni.

Il servizio di gestione reclami è stato **ulteriormente potenziato** con l'introduzione di un indirizzo PEC dedicato (reclami.trenord@legalmail.it), che permette di far confluire in automatico le richieste presentate nel più ampio sistema CRM. È stato anche attivato un progetto di **tutoring** finalizzato alla creazione di una knowledge base, utile a tutti come guida per il corretto utilizzo del CRM.

È stata rafforzata l'attività di reportistica interna, attraverso l'elaborazione di report sviluppati e implementati nel data lake aziendale, con l'obiettivo di rappresentare quanto emerge nella relazione con i clienti.

Inoltre, per fornire un supporto facilmente accessibile e immediato, è stato implementato **TREesy**, una chatbot per fornire riscontro a richieste semplici e

ricorrenti, che permette agli operatori di concentrarsi su questioni più complesse. Il 2023 ha visto anche l'attivazione del nuovo contratto per il Contact Center che ha permesso di introdurre importanti novità operative, quali l'accesso completo al CRM aziendale e una dashboard personalizzata per gli operatori, consentendo loro di interagire in modo **autonomo** fin dal primo contatto. Questo coinvolgimento ha richiesto azioni significative, tra cui formazione in aula e sul campo e sviluppi informatici per garantire la massima integrazione. Nel caso di utenti profilati, sarà ora possibile per gli operatori richiamare immediatamente la **"Customer Journey"** attraverso i dati disponibili sul CRM, rendendo l'assistenza più personalizzata. Il progetto mira anche a consentire il riconoscimento immediato del chiamante nel CRM, se i dati sono disponibili nell'anagrafica del cliente.

Complessivamente, nel corso del 2023, sono state ricevute e gestite oltre 202 mila richieste di contatto dal canale voce e più di 61 mila tramite il canale chat, prevalentemente in relazione a biglietti e abbonamenti (44%), circolazione treni (16%), segnalazione oggetti smarriti (13%), reclami e rimborsi (3%) e Malpensa Express (3%).

**8.593**  
**reclami ricevuti e gestiti**  
**(+25% vs. 2022).**

**Circa 61.650 mila**  
**richieste di contatto**  
**tramite canale chat.**

## L'adesione a PagoPA per il pagamento delle sanzioni

Nel corso del 2023, Trenord ha deciso di adeguare i processi di incasso delle sanzioni per irregolarità di viaggio mediante l'adesione al **sistema PagoPA**, la piattaforma nazionale che permette di scegliere, secondo le abitudini e preferenze dei cittadini, come pagare tributi, imposte o rette verso la Pubblica Amministrazione e altri soggetti aderenti che forniscono servizi al cittadino.

Tale scelta consente agli utenti di usufruire non più solo dei ca-

nali di pagamento tradizionali, ma mette a loro disposizione ulteriori canali, tutti sicuri e integrati in PagoPA. Ogni utente può pertanto utilizzare in modo chiaro e semplice i diversi canali, sia fisici che online per il pagamento delle sanzioni o delle ingiunzioni.

A partire dal gennaio 2024 ogni utente potrà utilizzare tale piattaforma consentendo una più semplice e certificata tracciabilità degli incassi dei pagamenti per le sanzioni.

### 3.1.7

## La manutenzione al servizio della clientela

I siti di manutenzione di Trenord, situati in diverse aree della Lombardia, rappresentano una risorsa strategica fondamentale per l'Azienda. Essi assicurano il corretto funzionamento di tutti i convogli, contribuendo così a garantire un servizio efficiente. Le attività di manutenzione condotte presso i sei siti di Milano Fiorenza, Novate Milanese, Camnago, Cremona, Lecco e Iseo giocano un ruolo essenziale nel migliorare la qualità e la puntualità del servizio offerto, ottimizzando la gestione degli eventuali guasti.

L'introduzione dei nuovi treni ha dato il via a **diversi progetti nei siti di manutenzione, mirati sia a potenziarne la capacità, sia a adeguare le attrezzature alle caratteristiche delle nuove flotte**. Queste operazioni richiedono uno sforzo significativo, poiché i lavori straordinari possono influire sull'operatività del sito, rendendo necessario un impegno extra per garantire sia le attività ordinarie sia quelle straordinarie.

Trenord continua a promuovere l'adozione di un ap-

proccio alla **manutenzione sempre più "condition based"**, che permetta di intervenire quando è realmente necessario, anticipando eventuali guasti. In tal senso, è in corso l'installazione del Train Scanner presso i sei siti di manutenzione, un sistema sviluppato in collaborazione con Trenitalia che consente di monitorare automaticamente i parametri di funzionamento dei treni in ingresso. Ciò permetterà di aumentare la frequenza dei controlli, specialmente sulle componenti di sicurezza, e di individuare precocemente la necessità di interventi manutentivi grazie a sofisticati algoritmi di calcolo.

Trenord continua, infine, ad investire **nell'innovazione nel campo della telediagnostica**, consentendo il monitoraggio a distanza dello stato degli impianti critici dei mezzi rotabili e l'analisi statistica delle anomalie e dei guasti dei convogli. Questo approccio consente di identificare e gestire tempestivamente eventuali criticità.

## L'implementazione dell'App di manutenzione: verso una gestione digitale e sostenibile

Nel corso del 2023, Trenord ha avviato le attività sperimentali per l'introduzione di un'innovativa App per modernizzare il processo di gestione della manutenzione dei treni e che mira a sostituire le tradizionali checklist cartacee, offrendo un approccio digitale più efficiente e sostenibile.

Durante l'anno è stata condotta la fase sperimentale sui tre impianti manutentivi di Milano Fiorenza, Lecco e Iseo, attraverso test approfonditi utilizzando dati e rotabili reali. Tali sperimentazioni hanno fornito preziose informazioni per perfezionare l'applicazione, in particolare per ciò che riguarda l'ottimizzazione della manualistica e alcuni aspetti chiave per garantire un'integrazione efficace nel processo produttivo.

L'introduzione dell'App nei processi manutentivi avverrà in modo progressivo, al fine di minimizzare l'impatto sul personale e sulle attuali modalità di lavoro, ma si prevede possa entrare efficacemente nella fase di produzione nel corso del 2024.

Nonostante le sfide, l'Azienda è determinata a perseguire questa iniziativa, consapevole del suo potenziale per migliorare l'efficienza operativa e ridurre l'impatto ambientale. L'impegno per una gestione digitale e sostenibile della manutenzione del rotabile, infatti, non solo rappresenta un passo avanti nell'ottica dell'innovazione tecnologica, ma anche un ulteriore segnale dell'impegno a promuovere pratiche aziendali responsabili.

### 3.1.7.1

## La pulizia e il decoro

**Oltre 218 mila m<sup>2</sup> di graffiti rimossi nel 2023 (in linea con il dato 2022).**

Per assicurare ai passeggeri e al personale di bordo un viaggio sicuro, Trenord ha potenziato le procedure di igiene e sanificazione dei treni, introducendo nuove metodologie per migliorare gli interventi di pulizia. Le attuali misure e strumenti permettono di ottenere un'igiene approfondita delle superfici a contatto diretto con i passeggeri. Con circa 1.500

interventi di sanificazione giornalieri sui convogli, particolare attenzione è rivolta alle pulsantiere, le maniglie e i corrimani, i quali rappresentano i punti di maggiore contatto.

Ogni convoglio viene sottoposto ad un numero variabile di sanificazioni al giorno, che oscilla da un minimo di 2 ad un massimo di 15.

**Trenord, inoltre, è particolarmente attenta al presidio dei convogli da atti vandalici, il che si traduce nell'implementazione di iniziative dedicate, articolate in tre filoni principali:**

#### 1 Zero Graffiti

Monitoraggio del materiale oggetto di atti vandalici con alert da parte dei dipendenti a bordo treno e identificazione dei depositi notturni più critici.

#### 2 Zero Guasti

**Toilette**  
Manutenzione quotidiana dei servizi igienici

#### 3 Decoro

Ripristino di arredi, accessori e rotabili danneggiati o che hanno subito atti vandalici.

Nell'ambito di attività specifiche, nel corso del 2023 è stata rinnovata la flotta TAF che ha visto diversi interventi, tra cui l'applicazione di una nuova livrea esterna che riflette l'identità aziendale, ispirata a quella dei treni Caravaggio e Donizetti. Internamente, invece, si è proceduto a sostituire le sedute, a riverniciare e pellicolare le pareti e alla resinatura della pavimentazione.

Malgrado le attività di prevenzione e contrasto, l'impatto sull'Azienda di questi fenomeni, sintomo di un malessere sociale, è elevato. Il dato relativo ai m<sup>2</sup> di graffiti rimossi e di atti di vandalismo registrati sui

treni è sostanzialmente in linea con i dati 2022: l'attività manutentiva volta a ripristinare le funzionalità dei treni a seguito di atti vandalici, oltre a comportare un costo elevato, comporta anche il fermo treni che pertanto non possono essere utilizzati per il servizio. Basti pensare che quasi il 30% della flotta treni disponibile risulta costantemente graffiato. In tale contesto, Trenord, nel 2023 ha introdotto una pellicola antigraffiti, in sostituzione della pellicola esterna tradizionale, che permetterà la rimozione utilizzando acqua calda ad alta pressione senza solventi, permettendo minori tempistiche d'intervento e un ridotto impatto ambientale.



## 3.2 Le Persone di Trenord



Trenord considera le persone il cuore dell'impresa, le pone al centro della propria strategia e si impegna quotidianamente per garantirne rispetto, benessere e crescita. Attraverso la propria leadership responsabile, l'Azienda assicura pari opportunità di accesso e di sviluppo professionale e personale e, grazie ad un modello di **People-caring**, tutela l'e-

quilibrio lavoro-vita privata dei propri dipendenti, affinché possano sentirsi parte di una comunità aziendale. Vengono anche garantiti i più elevanti standard di salute e sicurezza, grazie ad attività di formazione dedicate e diffondendo a tutti i livelli principi e regole fondamentali per la tutela delle persone.

## 3.2.1 Le nostre persone

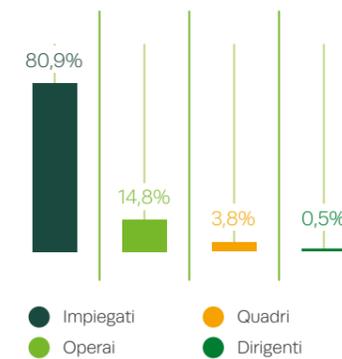


**4.720 dipendenti nel 2023**      **21,2% donne in organico**      **25 nazionalità rappresentate**      **254 nuovi assunti nel 2023 di cui 178 macchinisti e capitreno**

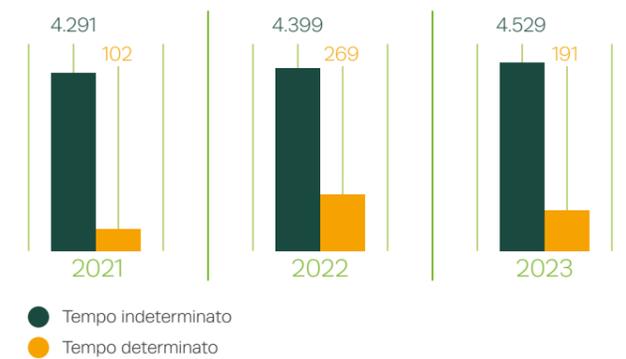
L'organico di Trenord, al 31 dicembre 2023, risulta composto da **4.720 persone**, sostanzialmente stabile rispetto a dicembre 2022, ma in crescita di oltre il 7% rispetto a dicembre 2021. Una parte importante della popolazione aziendale è impiegata direttamente nella produzione del servizio ferroviario, ricoprendo il ruolo di macchinista o capotreno (52%, di cui 418 donne). A questi

si affiancano, non meno importanti, 749 persone occupate negli impianti di manutenzione, 548 appartenenti alla rete commerciale sul territorio e 939 persone che si occupano di staff industriali a supporto del servizio, o di staff di supporto alle diverse Direzioni, quali Amministrazione, Personale e Acquisti, 117 stagisti e 4 collaboratori a progetto. In organico sono presenti 24 dirigenti.

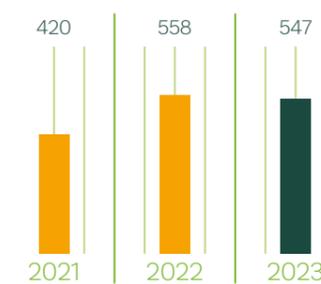
### Dipendenti per categorie professionali



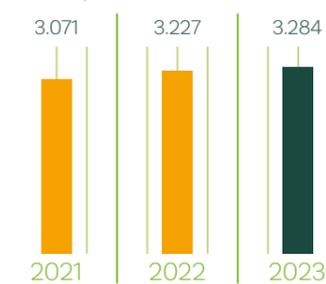
### Dipendenti per tipologia contrattuale



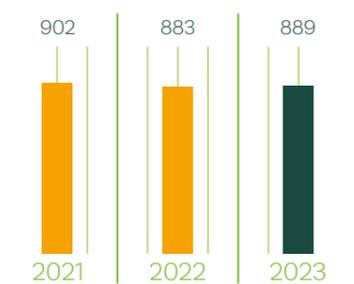
### Dipendenti under 30



### Dipendenti 30 / 50



### Dipendenti over 50



## In coerenza con il Piano industriale e il nuovo Contratto di Servizio, è in corso un piano di assunzioni a medio termine con l'inserimento di macchinisti, capitreno e specialisti di manutenzione.

Una gestione responsabile delle proprie risorse acquisisce un ruolo sempre più strategico per raggiungere gli obiettivi aziendali e **supportare e guidare** il percorso di transizione verso un modello di people-caring. In tal senso, Trenord promuove a tutti i livelli una cultura fondata su responsabilità e orientamento verso i risultati, sostenuta dallo sviluppo di investimenti dedicati. Le iniziative e i progetti dell'anno 2023 sono molteplici, alcuni nel solco di quanto realizzato negli anni precedenti, alcuni rappresentano invece elementi di novità.

Fra i principali ricordiamo:

- consolidamento del processo di **onboarding**, inteso come strumento volto al graduale inserimento delle nuove risorse nella realtà aziendale;
- sviluppo del programma di **mentoring** che prevede l'istituzione di figure aziendali specializzate per guidare le nuove risorse e supportarle nella fase di induction;
- rafforzamento del **progetto WIP**, per favorire un clima aziendale in cui ognuno si senta libero di esprimere le proprie esigenze.

Nel corso dell'anno, sono state altresì inserite numerose figure di staff ed è stato avviato il **Graduate Program**, il progetto rivolto all'inserimento e alla formazione di neo-laureati presso alcune Direzioni aziendali. Allo stesso modo, anche i percorsi di **sviluppo di carriera** e quelli rivolti a ricoprire posizioni aperte considerano principi di merito e adeguatezza delle competenze rispetto al ruolo ricoperto, e per i quali sono previste attività specifiche, tra cui assessment individuali o di gruppo comprensivi di feedback a 360° ed eventuali interventi di coaching a

supporto basati sul modello di leadership aziendale.

Per quanto riguarda la **Politica Retributiva** per il personale, si conferma anche nel 2023, l'impegno dell'Azienda a regolamentare la gestione della retribuzione fissa in virtù del ruolo e del merito. Tale Politica è basata sulla pesatura delle posizioni attraverso metodologie di **job evaluation**, sulla definizione della retribuzione dei dipendenti coerentemente con la loro posizione e sull'identificazione dei criteri di accesso alla revisione retributiva annuale.

## L'impegno di Trenord per la creazione di nuovi posti di lavoro specializzati

Coerentemente con il **Piano Industriale** e con il **nuovo Contratto di Servizio** che guiderà l'operato di Trenord per i prossimi 10 anni, anche l'anno 2023 è stato protagonista di un significativo lavoro di selezione rivolto alla **ricerca e all'inserimento** di personale, in particolare personale di bordo, personale manutentivo

e addetti alle biglietterie.

Le nuove assunzioni hanno richiesto un impegno organizzativo notevole, soprattutto per quanto riguarda l'attività formativa necessaria all'abilitazione del personale. Basti pensare che negli ultimi tre anni, l'Azienda ha inserito nel proprio organico oltre 1.000 nuove persone, a fronte di

un'uscita di circa 600 unità.

Dal 2024 proseguirà il **piano di assunzioni**, che su base triennale prevederà il rafforzamento dell'organico per fronteggiare le sfide poste dal nuovo Piano Industriale e dal nuovo Contratto di Servizio, e che prevederà l'inserimento di nuovi macchinisti, capitreno e specialisti di manutenzione.

## Sempre più attenzione alla sicurezza informatica

Il percorso di digitalizzazione dei processi, strumenti sempre più informatizzati, nonché rinnovate modalità di lavoro, richiedono un'azione costante di sensibilizzazione all'uso corretto degli strumenti informatici, improntato alla cybersicurezza, al fine di scongiurare, in qualsiasi situazione, la per-

dità di dati e informazioni sensibili. In tal senso, proseguono anche nel 2023 le attività di presidio e di diffusione di buone pratiche all'interno di Trenord: nel corso dell'anno gli sforzi si sono focalizzati sull'attività di sensibilizzazione del personale verso i cosiddetti attacchi **phishing**<sup>15</sup>, attraverso la creazione

di contenuti dedicati, anche sotto forma di pillole informative. Inoltre, è stato creato un vademecum per lo smart working, compongono da 12 regole a cui attenersi durante il lavoro "da remoto", con particolare attenzione alla gestione delle password, delle reti e all'archiviazione dei dati e delle informazioni.

<sup>15</sup> Il cosiddetto phishing è un tipo di truffa effettuata su Internet attraverso la quale un malintenzionato cerca di ingannare la vittima convincendola a fornire informazioni personali, dati o codici di accesso, fingendosi un ente affidabile in una comunicazione digitale

## 3.2.2 Il benessere aziendale e individuale



### Un solido sistema di servizi, iniziative e opportunità a garanzia del benessere aziendale e individuale dei dipendenti.

Le persone di Trenord costituiscono il cuore dell'Azienda e al fine di sostenerne il benessere fisico, emotivo, psicologico ed economico e generare un **impatto positivo** per tutta la comunità aziendale è stato realizzato negli anni un ricco **sistema di servizi, iniziative e opportunità** a tutela del benessere dei dipendenti e dell'equilibrio tra vita privata e lavorativa.

L'offerta di Trenord è gestita **direttamente** o tramite **enti aziendali**, quali la Cassa Integrativa di Mutuo Soccorso, il Circolo Ricreativo Aziendale e il Fondo Pensione, e si compone di servizi dedicati alla tutela della **salute**, al sostegno al **reddito familiare**, allo sviluppo di nuove **competenze**, allo **svago** e al tempo libero e alla **mobilità**.

È un sistema soggetto ad **evoluzione continua**, anche sulla base delle esigenze dei lavoratori, raccolte attraverso il canale **WIP – Welfare Important People**,

questionari di gradimento e momenti di incontro dedicati quali "HR in Movimento" (giornate durante le quali il personale della Direzione Risorse Umane incontra le persone di Trenord direttamente presso le sedi periferiche). Nel corso dell'anno, grazie alla raccolta dei feedback e all'analisi dei dati quali-quantitativi emersi, sono stati introdotti **nuovi servizi di people caring** e **perfezionate** alcune offerte esistenti.

Trenord è anche attenta a fornire ai lavoratori **strumenti e modelli di lavoro moderni e flessibili**. Sono infatti oltre 700 le risorse in Azienda che possono svolgere la propria prestazione lavorativa in modalità agile. Nel corso dell'ultimo anno il lavoro in smart working si è ulteriormente consolidato ed è divenuto uno strumento essenziale per favorire il maggiore equilibrio fra vita privata e vita lavorativa: a fine 2023 è infatti divenuto a tempo indeterminato, salvo recesso.

**1** Sempre più integrato nel modello di gestione HR.

**2** "A perimetro allargato".

**3** Caratterizzato da una comunicazione ed esperienza utente best-in-class.

**4** Fortemente identitario.

**5** Erogato in collaborazione con gli Enti (con un perimetro che dovrà adeguarsi alla normativa).

### I pilastri per rafforzare il benessere come elemento qualificante dell'employee experience dei dipendenti di Trenord.

## 3.2.2.1 Le iniziative rivolte al benessere delle persone

Il 2023 si caratterizza per un ulteriore sviluppo del concetto di welfare in azienda, che diventa **benessere in senso più ampio** e coinvolge tutte le iniziative e i servizi offerti da Trenord ai dipendenti per **stare bene** (in azienda e non solo) e **fare bene il proprio lavoro** (per offrire un servizio pubblico

sempre migliore).

In tale contesto, è stata introdotta una nuova area nell'intranet aziendale denominata **"Il nostro più"**, in cui sono raccolte tutte le iniziative dei cinque ambiti di evoluzione del welfare: **+EQUILIBRIO, +CRESCITA, +CURA, +COINVOLGIMENTO e +RISORSE**.

### Gli ambassador del welfare – il progetto WIP

#### Grazie al progetto WIP, gli ambassador del benessere aziendale supportano l'evoluzione del sostegno che Trenord offre ai lavoratori.

I WIP – acronimo di **Welfare Important People** – sono gli **ambassador** del welfare Trenord che hanno scelto di farsi **portavoce** dei valori e delle iniziative del welfare aziendale. Il loro compito è quello di **raccogliere**, in maniera diretta, le percezioni della comunità aziendale, in modo da fornire spunti per integrare le iniziative esistenti. Tali figure, in questo modo, **supportano** la struttura Welfare con suggerimenti e feedback,

grazie anche a momenti di informazione, formazione e aggregazione dedicati.

Al momento gli ambassador rappresentano **tutte le figure professionali**, dal personale viaggiante a quello di vendita e assistenza, fino ad arrivare agli addetti alla manutenzione e allo staff, e operano sia nelle sedi aziendali centrali, a Milano, che in quelle periferiche. In seguito alla creazione del-

la **community WIP** e alla realizzazione di un percorso di formazione volto all'acquisizione degli strumenti utili per svolgere al meglio il ruolo di ambassador, nel 2023 è stato realizzato uno studio con l'**Università Cattolica di Milano** che ha posto le basi per il miglioramento dell'efficacia e della riconoscibilità del progetto, con l'obiettivo, a partire dal prossimo anno, di lavorare sul rafforzamento del ruolo e migliorare la comunicazione.

**4.282**  
iscritti al Fondo  
Pensione.

**4.237**  
iscritti alla Cassa  
Integrativa FNM.

**4.444**  
iscritti al Circolo  
Ricreativo Aziendale.

Il perimetro del welfare nel corso dell'anno si allarga e si rinnova: sono state rimodulate le agevolazioni per le rette universitarie, le misure di sostegno alla natalità e alle spese mediche, sono stati ampliati i percorsi di formazione e le attività aggregative per vivere la vita aziendale. In particolare, le iniziative di welfare sviluppate nel 2023 si sono declinate in offerte e servizi di varia natura e appartenenti a diversi ambiti, tra cui: Nel

### Salute

- Servizio di **counseling psicologico** rivolto al personale e ai loro familiari che permette di ricevere sostegno specialistico, attraverso momenti di confronto **gratuito** con psicoterapeuti e psicologi;
- Polizza **Long-term Care**, polizza assicurativa a copertura della perdita di autosufficienza, sia per i dipendenti che per i familiari di primo grado;
- Adesione da parte di 1.918 dipendenti ai servizi di medicina preventiva;
- Adesione da parte di 456 dipendenti alla campagna vaccinale antinfluenzale.

### Genitorialità e Caring

- **Bonus Asilo Nido**, 235 contributi erogati per sostenere le spese di iscrizione;
- **Orientamento** allo studio, dedicato ai ragazzi iscritti al terzo anno della scuola secondaria di I grado, con un percorso personalizzato e il coinvolgimento attivo dei genitori;
- **Supporto** allo studio rivolto ai figli dei dipendenti, per potenziare le loro abilità scolastiche, valorizzare i talenti e i punti di forza;
- **Vacanza studio** all'estero e nuova proposta di **camp estivi** al mare e in montagna, rivolto ai figli dei dipendenti, in cui vivere momenti aggregazione, crescita e formazione unica, sotto la guida esperta di uno staff tecnico altamente qualificato;
- **Care Manager** che offre, attraverso persone qualificate, orientamento e consulenza personalizzata, in modalità telefonica o online, in base al bisogno di cura espresso dal dipendente.

### Premio di risultato

- Confermata la possibilità di convertire il Premio di Risultato 2023 in crediti welfare con una **maggiorazione del 50%**;
- Erogazione di un contributo **welfare straordinario**.

## 3.2.3 Lo sviluppo delle competenze



### La formazione quale elemento imprescindibile per affrontare le sfide del contesto esterno e supportare il percorso di sviluppo del business.

2023 sono state erogate **321.831 ore di formazione al personale dipendente** (dato in leggero incremento rispetto al 2022) e 255.048 destinate a personale non ancora in organico, ma che verrà assunto a complemento con successo del percorso formativo (questa modalità è valida soprattutto per macchinisti e capitreno). Circa l'84% delle ore di formazione rivolte al personale aziendale è stato dedicato alla formazione tecnico-professionale. Con riferimento, invece, alla

formazione in ambito commerciale, sono state erogate nel corso del 2023 circa **21.919 ore di formazione**.

Trenord considera la formazione uno **strumento fondamentale a supporto del cambiamento**; il piano di formazione sviluppato nel 2023 e rivolto a tutto il personale è stato pensato in ottica **upskilling e reskilling**, attraverso la creazione di contenuti altamente personalizzati e metodologie didattiche differenziate.

### I percorsi formativi sono progettati per il raggiungimento di obiettivi ben precisi, che possono essere sintetizzati come segue:

1 promuovere lo sviluppo del Modello di Leadership di Trenord (leadership verso sé, verso gli altri e verso il sistema) attraverso percorsi dedicati a tutto il management.

2 favorire lo sviluppo delle competenze soft per promuovere la consapevolezza dei diversi ruoli professionali, facilitare una comunicazione efficace, rafforzare una cultura collaborativa, attraverso la cooperazione intra ed inter-funzionale ed il lavoro di squadra.

3 rafforzare l'acquisizione di competenze tecniche, potenziare le professionalità già presenti e facilitare lo sviluppo di nuovo know-how.

4 favorire la sensibilizzazione verso i temi della formazione, promuovendo una cultura orientata alla crescita e al miglioramento continuo.

Nel corso dell'anno è stata posta particolare attenzione allo sviluppo delle competenze **digitali**, attraverso corsi applicativi trasversali (ad esempio tecnologia Microsoft) e attività specifiche su tematiche verticali di funzione inerenti all'ambito ICT e Comunicazione. Parallelamente, per il personale che gestisce le comunicazioni con la clientela in tempo reale, è stato erogato un percorso formativo in modalità **ibrida** (40 ore in presenza oltre a sessioni in aule virtuali), per rafforzare le competenze di base nell'utilizzo delle **nuove modalità di interazione digitale**. Per quanto riguarda le **competenze tecnico-professionali**, sono proseguite le attività di formazione volte ad **integrare i Fattori Umani e Organizzativi** nel Sistema di Gestione della Sicurezza di Trenord. Durante il percorso, avviato nel 2022 e articolato in un modulo generale e tre workshop tematici, sono stati esaminati casi realmente accaduti quali incidenti o altri eventi critici riferiti allo svolgimento dell'esercizio ferroviario, introducendo l'errore umano come importante fattore di analisi. Nel 2023 il percorso è proseguito con **se-**

**minari interni**, volti alla sensibilizzazione della popolazione aziendale al tema. Inoltre, è stato progettato un modulo formativo e-learning sul progetto **Zero Rischi – Near Miss** per favorire comportamenti che preven- gano il rischio di infortuni sul lavoro.

In continuità con gli anni precedenti, prosegue il percorso di formazione manageriale sul **Modello di Leadership verso gli altri**, rivolto a tutti i responsabili Trenord con l'obiettivo di **gestire efficacemente** i collaboratori in un'ottica di **cura, valorizzazione e coinvolgimento**. Il percorso continuerà anche nel 2024 con **4 workshop formativi** e la possibilità di accedere a contenuti digitali, nonché al servizio di counseling psicologico per un ulteriore supporto.

Per la formazione manageriale è stata attivata, inoltre, una **piattaforma di coaching online** individuale che offre percorsi con coach certificati della durata di 6 mesi e che prevedono, in aggiunta, la possibilità di fruire in maniera **illimitata** di sessioni di sviluppo e potenziamento delle **soft skill** del Modello di Leadership.

### Attenzione e consapevolezza del “fattore umano” nei percorsi di formazione tecnico-professionale di Trenord.

## 3.2.3.1 La formazione tecnico-operativa

### 269.207 ore di formazione tecnico-operativa erogate al personale dipendente.

In Trenord, la formazione riveste da sempre un ruolo fondamentale sia per le figure di macchinisti, capitre- no e manutentori, per le quali è previsto un periodo obbligatorio di formazione – composto da formazio- ne in aula e addestramento sui treni o nei vari reparti produttivi dell'azienda – sia per le figure commerciali e di staff, per le quali vengono realizzati percorsi for- mativi finalizzati all'accrescimento delle competenze

tecnico-professionali, personali e manageriali.

Anche nel 2023, con il proseguire dell'immissione in servizio delle nuove flotte Caravaggio, Donizetti e Colleoni, sono state abilitate circa 1.400 persone fra macchinisti e capitre- no ed in particolare sono state condotte attività di training e preparazione specifiche, tra cui:

#### Formazione macchinisti

Corsi di formazione di base destinata ai neoassunti, o per abilitare personale già in organico, e svolgimento degli esami di mantenimento triennali per tutto il personale operativo

#### Formazione capitre- no

Attività dedicata allo sviluppo delle competenze di base per la mansione di capotre- no destinata a neoassunti

#### Formazione per mobilità interna

Nel corso del 2023 più di 100 persone hanno partecipato a corsi dedicati ai servizi effettuati su infrastrutture diverse – RFI o Ferrovienord richiedono una formazione specifica

#### Formazione in ambito manutentivo

Focus sull'acquisizione delle mansioni di sicurezza<sup>16</sup> e sulla formazione dei neoassunti, anche attraverso corsi specifici, tenuti dai produttori dei nuovi treni (Hitachi, Alstom, Stadler), destinati sia ad esaminatori e istruttori, sia al personale impiegato in attività manutentiva e finalizzati a inserire i nuovi treni nel Sistema di Gestione della Sicurezza (SGS)

#### Formazione manovra

Redazione dei registri di impianto in cui sono gestite tutte le manovre che effettua Trenord in accordo con RFI e Ferrovienord

La formazione tecnico-operativa è soggetta a rigo- rose normative stabilite da ANSFISA. Queste norma- tive includono la tracciatura dei corsi seguiti e l'ag- giornamento costante delle abilitazioni nel sistema informatico. È fondamentale mantenere un'interfac-

cia continua con le piattaforme informatiche ANSFI- SA per aggiornare il registro nazionale delle licenze europee degli agenti di condotta e per nominare le commissioni di esame per nuove assunzioni o per il personale esperto in tutte le mansioni di sicurezza.

<sup>16</sup> Tali mansioni vengono identificate da ANSFISA – Agenzia nazionale per la sicurezza delle ferrovie e delle infrastrutture stradali e autostradali – come direttamente collegate alla sicurezza della circolazione ferroviaria.

## 3.2.3.2

### La formazione per i nuovi assunti

**L'onboarding rappresenta il primo punto di ingaggio, coinvolgimento e formazione del neoassunto per definire le basi su cui costruire un percorso di crescita e sviluppo in azienda.**

Il 2023 è stato caratterizzato, tra le altre cose, dal consolidamento del modello di onboarding e induction (processo di accoglienza e integrazione dei nuovi dipendenti) introdotto lo scorso anno, con l'obiettivo di sviluppare coinvolgimento e senso di appartenenza, facendone elementi distintivi e realmente competitivi.

Il modello si propone di rafforzare l'allineamento tra obiettivi personali e purpose aziendale, ingaggiare i giovani neoassunti rispetto alle prospettive di crescita e di apprendimento in azienda e valorizzarne i talenti. Vengono infatti spiegati il contesto orga-

nizzativo, le attività da svolgere e i processi di riferimento, la performance attesa, le regole, procedure e policy aziendali e il network professionale.

I percorsi formativi rivolti ai nuovi assunti sono stati ulteriormente arricchiti, grazie al progetto di **Formazione Integrata** implementato nel corso del 2023 che prevede di affiancare ai contenuti tecnici previsti dalle normative, contenuti relativi alla dimensione relazionale, allo sviluppo di una conoscenza completa dei processi aziendali e l'acquisizione di strumenti e strategie utili per svolgere al meglio la propria professione.

#### Il progetto ha previsto le seguenti fasi:

##### Analisi dei percorsi formativi in essere

Analisi dei percorsi in essere per la formazione delle figure del capotreno, del macchinista, dell'addetto vendite (biglietterie) e degli addetti assistenza e controllo.

##### Condivisione degli esiti e focus group

La restituzione degli esiti della fase 1 è stata accompagnata dalla stesura delle azioni necessarie a rivedere i percorsi formativi per arrivare a progettare un percorso «integrato».

##### Implementazione

Review delle job description delle figure professionali coinvolte nel progetto ed individuazione, in base alle competenze evidenziate, dei percorsi/corsi "soft" da prevedere nel percorso di formazione integrata.

Parallelamente sono state rafforzate le competenze dei formatori interni attraverso un percorso di sviluppo che ha previsto, oltre alla ripresa di alcuni concetti base relativi alla gestione dell'aula e alla progettazione del materiale didattico, anche la trattazione delle nuove tecniche di gestione dell'aula virtuale, insieme alla sperimentazione di nuovi strumenti di-

gitali a supporto della formazione e della raccolta di feedback dai partecipanti.

A tal proposito, si segnala l'avvio di due classi formative pilota nel mese di settembre, la prima rivolta agli addetti alla vendita, mentre la seconda ai capotreno in formazione. A dicembre 2023, invece, sono stati coinvolti i macchinisti in formazione.

## Affrontare le sfide future attraverso percorsi di formazione integrata

I percorsi di formazione integrata progettati da Trenord mettono in evidenza la necessità di acquisire una conoscenza approfondita dell'Azienda, non solo in termini organizzativi, ma anche in relazione ai progetti e alle sfide rilevanti per il prossimo futuro.

Con l'obiettivo di rispondere a tale esigenza, si prevede ad esempio di presentare l'analisi sulla domanda di mobilità che caratterizzerà il servizio nei prossimi anni, esporre il Piano industriale dell'Organizzazione con l'obiettivo di evidenziare le peculiarità e i verticali di sviluppo di Trenord, nonché promuove-

re la partecipazione ad un modulo sulla **Responsabilità di Ruolo**, per far riflettere i nuovi colleghi sulla centralità del contributo individuale per il successo complessivo del servizio. Un servizio pubblico che è rivolto a tutti i cittadini e che sempre più deve crescere in termini di sostenibilità e di persone che scelgono di prendere il treno per i loro spostamenti siano essi di lavoro o per il tempo libero.

Inoltre, in aggiunta alle suddette attività di formazione più trasversale, si aggiungono due moduli specifici per ogni profilo professionale, che prevedono:

- **Per la figura del capotreno:** una focalizzazione sul tema del cliente che sale a bordo treno, con l'introduzione di corsi sulla comunicazione, la gestione del cliente con disabilità, la corretta gestione delle emergenze che possono verificarsi a bordo treno.
- **Per la figura dell'addetto vendita/biglietteria:** il focus sul cliente rimane, ma si sposta sulle possibili soluzioni da offrire, anche in considerazione dell'avvento della vendita on line, e su come, attraverso le attività di ascolto, sviluppare prodotti e servizi complementari personalizzati.

### 3.2.4

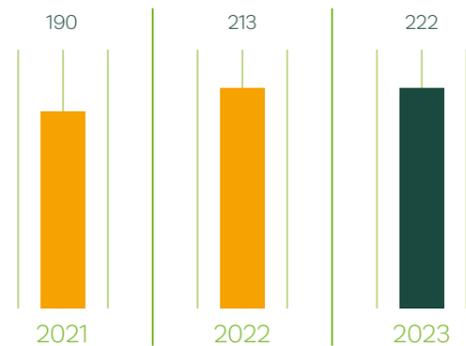
## La salute e sicurezza sul lavoro



La salute, la sicurezza e l'integrità psicofisica delle persone rappresentano per Trenord elementi imprescindibili delle proprie attività. L'Azienda è dotata di un Sistema di Gestione Integrato, applicato a tutti i livelli aziendali che si basa sull'identificazione dei pericoli, sulla valutazione qualitativa e quantitativa dei rischi e sulla pianificazione e attuazione delle misure di prevenzione e protezione. Nel 2023, si sono registrati **222 infortuni**, di cui 190 sul lavoro e 32 in itinere. Rispetto al 2022, si osserva

un incremento di circa il **4%**, riconducibile in primo luogo alle aggressioni dirette ai capitrreno causate da comportamenti violenti dei passeggeri e ad infortuni in itinere (incidenti automobilistici di lieve entità legati al tragitto casa-lavoro). In aggiunta, Trenord monitora anche gli infortuni relativi ai lavoratori non dipendenti, ossia i lavoratori che, in virtù dei contratti in essere, operano in modo stabile presso i siti dell'Azienda, sulla base delle comunicazioni volontarie ricevute dai datori di lavoro.

### Infortuni sul lavoro (numero)



### Durante il 2023, attraverso il Servizio di Prevenzione e Protezione, Trenord ha implementato diverse iniziative in ambito sicurezza, tra cui:

Gestione del **rischio stress-lavoro correlato**, con l'implementazione dell'analisi sul **Fattore Umano**, per evidenziare le dinamiche psico-sociali e mitigare, con opportuni accorgimenti, le criticità che coinvolgono la sfera personale nella realtà lavorativa.

Sulla base della valutazione di rischio svolta, **distribuzione automatica dei dispositivi di protezione individuale** al personale interessato nell'ambito delle attività previste dal **Progetto DPI**.

**Progetto attrezzatura** per la verifica della conformità e dei manuali di uso e manutenzione, e la redazione di **nuove checklist e informazioni di sicurezza** per il corretto utilizzo delle attrezzature da parte degli operai.

Redazione e predisposizione di apposita **didattica formativa antincendio** per tutti i lavoratori di linea con quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

## Analisi del fattore umano nella valutazione dei rischi di salute e sicurezza

Ormai consolidato come strumento metodologico, l'analisi del cosiddetto Fattore Umano permette di considerare la **variabile umana all'interno della valutazione del rischio**, indagando le condizioni di natura organizzativa e psicoattitudinale che potrebbero comporta-

re l'insorgere di eventi di rischio. In particolare, tale approccio si basa sulla verifica del ruolo del singolo lavoratore nella dinamica degli eventi incidentali, così da analizzare e contribuire a ridurre quegli elementi che potrebbero derivare da comportamenti errati.

Il coinvolgimento, così come la motivazione, la corretta comunicazione e l'attenzione ai risultati delle recenti indagini sono i temi su cui porre una maggiore attenzione, al fine di prevenire e mitigare eventuali infortuni, situazioni di pericolo o mancati incidenti.

### Il modello di valutazione dei rischi per la salute e sicurezza, permette di adottare migliori modalità di prevenzione e protezione dei lavoratori.

Per gli aspetti di salute e sicurezza, il Sistema di Gestione Integrato trova il suo fondamento nel Documento di Valutazione dei Rischi (DVR<sup>17</sup>), il quale identifica i potenziali fattori di rischio e valuta i pericoli per la sicurezza dei lavoratori al fine di creare una struttura organica di tutela per tutta la popolazione aziendale. Ciò avviene attraverso l'azione sinergica di più attori: il preposto, gli addetti al servizio di prevenzione e protezione, il responsabile dello stesso, il medico competente, il dirigente delegato e il datore di lavoro così come le segnalazioni dei lavoratori.

L'ultima versione del DVR mantiene la specifica metodologia di calcolo del rischio includendo il calcolo del rischio residuo<sup>18</sup> con coefficiente matematico. Tale modello permette di ottenere una valutazione dei rischi più precisa e di conseguenza di adottare migliori modalità di prevenzione e protezione dal rischio per ogni attività lavorativa, gruppo omogeneo di lavoratori, luogo o attrezzatura di lavoro. Per assicurare i più elevati standard in materia di sa-

lute e sicurezza, Trenord consente a tutti i lavoratori di segnalare, anche anonimamente, situazioni pericolose relative all'ambiente di lavoro o alle attività, nonché ai *near miss* ("quasi incidenti" vale a dire incidenti sfiorati), tramite l'apposito canale denominato *Zero Rischi*. Ogni segnalazione viene processata dal Servizio di Prevenzione e Protezione che comunica eventuali provvedimenti al reparto interessato.

Per ciò che concerne la salute dei lavoratori, il Servizio di Prevenzione e Protezione aziendale gestisce anche il Servizio di Medicina del Lavoro, il quale organizza e gestisce servizi di supporto e attua le disposizioni segnalate dal Medico Competente mediante il protocollo sanitario interno. Il contributo del Medico Competente permette di esaminare e individuare i possibili sintomi causati dall'esposizione del lavoratore ad agenti chimici, come gli acidi o le sostanze pericolose, agenti fisici, quali il rumore e le vibrazioni, agenti biologici, nonché altri fattori di rischio.

<sup>17</sup> Documento previsto dal D.Lgs. 81/2008 – Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro

<sup>18</sup> Il rischio residuo è definito come rischio che permane dopo l'applicazione delle misure di prevenzione e protezione

## 3.2.4.1 La formazione in ambito salute e sicurezza

### 20.106 ore di formazione in ambito salute e sicurezza erogate al personale dipendente.

Per supportare i processi di cambiamento e garantire la diffusione a tutti i livelli di una solida cultura della sicurezza, Trenord effettua con regolarità corsi di formazione specifici sulle tematiche relative alla salute e sicurezza e alle procedure di prevenzione degli eventi di rischio. In particolare, i corsi di formazione, organizzati secondo la pianificazione prevista dal catalogo aziendale, sono stati erogati a *tutti i dipendenti in funzione del ruolo aziendale*, focalizzando i contenuti e le informazioni trasmesse considerando i principali rischi connessi all'attività svolta.

### Le attività formative in ambito salute e sicurezza hanno riguardato, tra le altre:

**Formazione Antincendio e Primo Soccorso** rivolta al personale di produzione e aggiornamento delle competenze per il personale addetto alle emergenze.

**Formazione sui rischi specifici per il personale di security.**

Complessivamente, nel 2023 sono state erogate *20.106 ore di formazioni totali*, segnando un incremento del 35% rispetto al 2022 (13.100), principalmente riconducibile all'attivazione ex novo dei corsi PES (Persona Esperta rischio elettrico) per tutti i manutentori e alla ripresa dei corsi Antincendio e Primo Soccorso per il personale di Produzione.

Per l'anno 2024 si prevede un aggiornamento dei corsi di formazione per l'utilizzo dei defibrillatori installati in tutti gli impianti Trenord.

**Formazione dei manutentori** sui rischi specifici quali ad esempio rischi elettrici, di lavoro in quota e per l'utilizzo di macchinari quali muletto, carroponete, gru, ecc.

**Formazione dei neoassunti** sui rischi generali, specifici, antincendio e primo soccorso per capitreno e macchinisti e corsi erogati in modalità e-learning al personale di staff.

## 3.2.5

### La comunicazione interna e la relazione con le parti sociali



#### 3.2.5.1

### La comunicazione interna in Trenord

**81% dei dipendenti accedono mensilmente alla intranet (+6% vs. 2022).**

**593.289 visite all'Intranet nel 2023 (+4,5% vs. 2022).**

In un contesto eterogeneo e sempre più digitalizzato, nel corso del 2023 le attività di comunicazione interna si sono concentrate su un'intensa attività di **storytelling** e, coerentemente con il percorso di crescita intrapreso dall'Azienda, è stata posta particolare attenzione alla tematica relativa alla **transizione digitale**.

Il fulcro della comunicazione interna è rappresentato dalla Intranet **Trenord+** e nel corso del 2023 l'obiettivo è stato quello di renderla sempre più coinvolgente e funzionale, incentivandone l'utilizzo. Sono stati resi più semplici alcuni processi – anche attraverso le digitalizzazioni – e le notizie e i contenuti sono stati resi maggiormente fruibili, a partire dall'hub del benessere dedicato a tutto quello che viene offerto in tema di welfare allargato. L'Intranet rappresenta infatti il canale principale per veicolare

i contenuti, disponibile a tutta la popolazione aziendale e accessibile da qualsiasi tipo di dispositivo. Nel 2023 la Intranet è stata ulteriormente rafforzata per renderla **vero e proprio strumento di lavoro** con funzionalità pratiche e utili alle attività operative quotidiane, attraverso la redazione di news incentrate su progetti e persone, la formazione attraverso tutorial e i dati di **analytics** per valutare l'efficacia delle azioni proposte.

Relativamente **all'ascolto delle persone**, sono state sviluppate durante l'anno attività **networking**, eventi aziendali, meeting e incontri di onboarding. Oltre ad una informazione più puntuale dedicata a tutto ciò che interessa il mondo del welfare, si è proseguito ad informare il personale su ciò che compete gli accordi sindacali, ordini di servizio, organigrammi, normativa e amministrazione.

### Lo storytelling, invece, si è arricchito delle seguenti rubriche:

#### HR in movimento:

news e video a supporto della nuova iniziativa itinerante che ha previsto appuntamenti sul territorio per rispondere in presa diretta alle domande e ai dubbi del personale.

#### A tu per tu:

dedicata alla presentazione dei manager.

#### Mentor vs. Mentee:

interviste video doppie per far conoscere il progetto dedicato al personale neo assunto.

#### Benvenuti in Trenord:

news di presentazione dei nuovi colleghi.

## I valori delle persone di Trenord: il progetto Advocacy Amplify

Avviato nel 2021, il progetto "Advocacy Amplify" di employee engagement e condivisione di valori e contenuti aziendali sui social network, continua a crescere grazie al sostegno delle persone di Trenord. A oggi si registra +7% d'iscrizione, con 3.900 utenti in-

gaggiati. Il progetto si concretizza attraverso l'installazione sui dispositivi dei dipendenti di una App di condivisione dei contenuti aziendali, che permette così ad ognuno di diventare "ambascador" del brand, anche attraverso i propri canali personali.

In chiave di employer branding, nel corso dell'anno sono stati sviluppati i progetti Mentoring e Sinergy, con l'obiettivo di raccontare le stimolanti e proficue relazioni tra dipendenti, volte al raggiungimento di comuni obiettivi aziendali.

### 3.2.5.2

#### La relazione con le parti sociali

**100% dei dipendenti  
coperti da accordi  
di contrattazione collettiva.**

Nel 2023 prosegue il **percorso evolutivo** del sistema di relazioni industriali in Trenord, con la costituzione nel mese di febbraio, del Coordinamento RSU, avvenuto a seguito delle elezioni di rinnovo dei collegi di Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU).

Tale organo, istituito con il protocollo delle relazioni industriali del 22 luglio 2022, è composto da **11 RSU** individuate tra le 65 elette. Esso partecipa in tutte le fasi dell'informativa e della negoziazione, con funzione di **sintesi e collegamento** rispetto alle istanze

derivanti dai vari settori aziendali.

Nel corso dell'anno sono stati sottoscritti anche alcuni importanti **accordi** volti ad accrescere il **benessere** delle persone di Trenord. In particolare, si evidenziano il protocollo relativo al tema della **Sicurezza**, l'accordo sui **trasferimenti** del personale mobile, che contiene elementi di novità rispetto a tale tematica, l'accordo sulla **formazione finanziata** e il **Premio di Risultato 2023**.



## 3.3 Le relazioni con le Comunità



Trenord è da sempre impegnata a sostenere l'evoluzione sociale ed economica della regione e ad instaurare partnership e collaborazioni sinergiche di lungo periodo, consapevole che lo sviluppo di un'azienda non può che avvenire in sintonia e nel

pieno rispetto dei territori. Obiettivo ultimo è rafforzare la consapevolezza delle comunità circa il valore generato dalla presenza del treno, promuovendo i principi di sostenibilità lungo tutta la catena del valore dell'impresa.

## 3.3.1 La valorizzazione del tessuto socioeconomico



### 3.3.1.1 Gite in treno

**Trenord promuove il turismo sostenibile regionale: grazie a "Gite in Treno", oltre 28.000 biglietti bundle venduti nel 2023.**

Come parte importante dell'impegno per la valorizzazione del tessuto socioeconomico regionale e nazionale, Trenord sostiene la crescita del turismo sostenibile in treno, un modo di viaggiare attento e rispettoso dell'ambiente e dei territori.

Nel 2023, infatti, l'Azienda ha accompagnato lo sviluppo turistico regionale attraverso diverse iniziative targate "Gite in Treno" che, con nuovi prodotti e un lavoro di promozione a 360 gradi, hanno permesso di raggiungere il nuovo record di venduto di biglietti bundle (treno + altri servizi), registrando una crescita rispetto allo scorso anno superiore del 25%. Tale incremento è principalmente riconducibile alle performance positive dei biglietti "treno + battello" sui

laghi lombardi, in particolare sul Lago di Como, creati in partnership con la Gestione Governativa Navigazione Laghi (GGNL).

L'importanza di questa partnership non si limita al venduto di biglietti poiché Trenord, insieme a GGNL, ha trovato la sinergia adatta per portare i propri prodotti turistici, per la prima volta, al TTG 2023 di Rimini, con uno stand in co-esposizione alla **fiera di settore del turismo più importante d'Italia**. Grande interesse è stato espresso da parte degli operatori a Rimini, come è successo anche alla BIT 2023 di Milano, fiera internazionale del turismo, dove Trenord torna per il secondo anno consecutivo.

**Esposizione alle 2 fiere più importanti del settore turismo in Italia.**

### Cinque destinazioni in Italia per gli amanti degli sport invernali raggiungibili in treno + navetta bus integrata.

Crescente è l'attenzione alle necessità dei viaggiatori che scelgono il treno quale principale mezzo di trasporto per i viaggi leisure, per i quali, nel 2023, si registra un traffico in **aumento di circa il 20%**, rispetto all'anno precedente, che dimostra una ri-

presa post-Covid di tali viaggi superiore rispetto all'utilizzo del treno per spostamenti casa-lavoro.

Nel 2023 si conferma e si rafforza l'importante collaborazione con **Snowit**, piattaforma digitale

dedicata al mondo dello sci e della montagna che, dal 2022, ha portato grande innovazione. La collaborazione permette di offrire a chi usufruisce dei Treni della Neve un'ampia differenziazione di servizi: dal noleggio degli sci fino all'assicurazione per

la giornata.

Pertanto, nella stagione 2023/2024, le destinazioni oggetto di questa iniziativa giungono a 5, aggiungendo ad Aprica e Valmalenco anche i comprensori di **Madesimo, Bobbio e Domobianca**.

### Una guida per viaggiare in libertà

Continua anche nel 2023 la collaborazione tra Trenord e **Lonely Planet**, consolidata con il lancio della **terza edizione della guida, digitale e gratuita**, dedicata a Gite in Treno sulla scoperta della Lombardia in chiave sostenibile. La sostenibilità dell'iniziativa risiede nella proposta di itinerari capaci di sfruttare la capillari-

tà del trasporto ferroviario, senza utilizzare l'auto come mezzo di trasporto.

La guida è dunque un utile strumento per i turisti che scelgono di visitare la regione, da consultare comodamente attraverso la versione mobile, pensata appositamente per una migliore leggibilità in viaggio.

### La campagna di comunicazione "Gite in treno"

Anche nel 2023, il **brand "Gite in Treno"**, creato nel 2021 per il posizionamento dei prodotti leisure e la promozione del turismo in treno in Lombardia, è stato supportato da campagne di comunicazione dedicate.

Sono state realizzate le periodiche **campagne pubblicitarie delle diverse offerte "Gite in Treno" primavera/estate**

(campagna madre + cluster Laghi, Città d'Arte, Trekking, Diverimento e Relax) e **autunno/inverno** (Treni della neve), oltre alla promozione dei singoli prodotti (treno + ingresso o esperienza) e **biglietti speciali** (solo treno) in occasione di grandi eventi (es. GP Monza, Artigiano in Fiera, Salone del Mobile, Concerto di Bruce Springsteen and The E Street Band, Treno Storico di

Trenord), su tutti i canali di comunicazione di Trenord.

Inoltre, sono state sviluppate attività di comunicazione a supporto della presenza di Trenord in **fiere turistiche di settore ed eventi promozionali**, tra cui BIT 2023, Fiera Snowit, TTG Travel Experience attraverso la realizzazione di desk e materiali promozionali dedicati, oltretutto del necessario supporto di stampa.

### 3.3.1.2

## Rail & Fly: il servizio del Malpensa Express

**Oltre 4,7 milioni di persone hanno scelto il Malpensa Express per spostarsi da e per l'aeroporto meneghino.**

La Lombardia, e in particolar modo Milano, sono diventate mete di respiro europeo e internazionale, che accolgono sempre più turisti da tutte le parti del mondo. Non solo turisti che viaggiano per ragioni legate a vacanze o divertimento ma anche clienti che si spostano a Milano e in Lombardia per ragioni di lavoro e per visitare le numerose fiere presenti. Pertanto, con l'obiettivo di rispondere alle esigenze di tali viaggiatori, Trenord offre con il **Malpensa Express**

un servizio ferroviario che garantisce **un treno in media ogni 15 minuti** permettendo il collegamento tra l'aeroporto intercontinentale di Milano Malpensa e il centro di Milano.

La riapertura del Terminal 2 (T2) dell'aeroporto di Malpensa dedicato alla compagnia EasyJet, chiuso a causa della pandemia nel 2020, ha conseguentemente portato il traffico aeroportuale attuale in linea con quello del 2019.

## Le campagne di comunicazione per il rilancio dei collegamenti da e verso gli aeroporti di Milano

Per fornire informazioni a cittadini e clienti, sono state realizzate campagne destinate a rilanciare l'utilizzo del **servizio aeroportuale Malpensa Express** dopo il calo dovuto alla pandemia, in particolare, in occasione della riapertura del T2 e del conseguente prolungamento del **collegamento aeroportuale al T2** stesso, del lancio del concorso a

premi "Scegli Malpensa Express. Vinci New York!", per incoraggiare i clienti a raggiungere l'aeroporto in treno e la realizzazione di un nuovo spot pubblicitario diffuso sui canali di comunicazione di Trenord e su spazi e canali esterni a partire da dicembre 2023.

Inoltre, è stata realizzata in collaborazione con SEA e ATM una

campagna di comunicazione per promuovere il **servizio metropolitano tramite la linea metro M4 fino all'aeroporto di Milano Linate**, ora raggiungibile con i mezzi di trasporto pubblici da tutta la Lombardia in maniera comoda e sostenibile, con l'obiettivo di incentivare una mobilità intermodale treno-metro-aereo da e per Linate.

**58% dei clienti ha partecipato al concorso "Scegli Malpensa Express. Vinci New York" 39% dei partecipanti erano nuovi clienti.**

La riapertura del T2 ha rappresentato **una sfida** per il Malpensa Express che nel periodo pre-Covid subiva fortemente la concorrenza dei bus aeroportuali, che hanno area di sosta proprio davanti al T2. Tuttavia, nel 2023, la quota modale del treno è risultata superiore a quella record del 2022 e a quella dei livelli della preapertura del suddetto terminal, con il dato record del 19,1% (vs. 18,4% nel 2022). Parallelamente, l'importante aumento dei prezzi degli spostamenti in taxi ha indotto buona parte dei clienti (business, in particolare) a scegliere il Malpensa Express per raggiungere l'aeroporto, contribuendo in tal modo a

**decongestionare il traffico e a ridurre le emissioni dei veicoli privati e pubblici.**

Nel corso dell'anno, è stato realizzato, presso il Terminal e in accordo con SEA, un desk di vendita e informazione nell'area riconsegna bagagli dedicato al Malpensa Express. Sono stati inoltre assunti nuovi addetti commerciali per assicurare che i punti vendita del Malpensa Express siano ben presidiati e simultaneamente sono proseguite le attività di **accoglienza del cliente in aeroporto**, in particolare durante i giorni di sciopero, grazie alla presenza di operatori presso le stazioni fino alle ore 22.

**Nel 2023, Trenord ha realizzato alcune iniziative destinate ai propri clienti, tra queste:**

#### "Scegli Malpensa Express. Vinci New York"

Il primo concorso Malpensa Express per promuovere il Servizio e fidelizzare i clienti del T2 in un periodo in cui la concorrenza dei bus aeroportuali poteva essere predominante rispetto al treno. Il concorso era indirizzato a tutti i clienti Malpensa Express e sono stati erogati 49.592 codici gioco.

#### Malpensa Express + esperienza

L'offerta, insieme al partner Zani Viaggi e McArthurGlen, comprende il viaggio sul Malpensa Express (di andata o di andata e ritorno), il viaggio sul pullman Zani Viaggi da Milano per Serravalle Outlet e il Fashion Pass gratuito, e propone uno sconto del 10% sulla maggioranza dei negozi di Serravalle.

**37% dei clienti acquistano il biglietto presso le biglietterie self service**  
**32% preferisce l'acquisto online.**

Per quanto riguarda i canali di vendita, aumentano gli acquisti online del biglietto, anche se il cliente continua a preferire i distributori automatici (Ticket Vending Machine - TVM). Infine, l'incremento del numero dei clienti ha portato anche all'aumento dei clienti di Malpensa Express presenti sul CRM Trenord, consentendo così la creazione di un database dedicato. Per i prossimi mesi, l'Azienda prevede di ideare un programma di fidelizzazione prettamente dedicato al cliente aeroportuale.

Nei prossimi anni anche l'aeroporto di Orio al Serio sarà collegato alla rete ferroviaria nazionale, grazie a un collegamento di 5 km che lo unirà alla stazione di Bergamo e che permetterà a regime di avere un treno ogni 10 minuti per l'aeroporto, con tempi di percorrenza di 10 minuti per Bergamo e 60 minuti con Milano. La nuova tratta sarà servita dalla prosecuzione dei treni delle linee Milano-Bergamo via Carnate, Milano-Bergamo via Pioltello.

### 3.3.1.3 Il Progetto PiantalaLì

Il progetto "PiantalaLì" è un'iniziativa per la piantumazione e la riforestazione di aree incolte avviata da FNM e Trenord nell'ambito del progetto FILI di rigenerazione urbana. Promosso dalle due aziende insieme a Regione Lombardia e Ferrovienord, il progetto si pone l'obiettivo di piantare 10.000 nuovi alberi e arbusti in Lombardia a partire da marzo 2022. "PiantalaLì" nasce con l'intento di restituire valore al territorio in una prospettiva sostenibile, attraverso la ricostruzione di reti ecologiche e riqualificando zone verdi che possono diventare punti di condivisione e socialità. L'iniziativa raggiungerà complessivamente 24 Comuni dislocati sulla rete Ferrovienord, coinvolgendo un'area complessiva di 41 mila ettari.

Dopo il primo cantiere "verde" attivato nel 2022 a Cormano, l'attività è proseguita nel 2023 con la pian-

tumazione di circa 1.200 arbusti e alberi nel comune di Paderno Dugnano, in due diverse aree incolte che si estendono complessivamente per circa 8.000 mq. Sono state piantate specie arboree tipiche del territorio, quali farnie, roveri, pioppi, carpini, restituendo biodiversità, a beneficio delle comunità e delle specie animali e vegetali.

A fine 2023 sono invece stati avviati i lavori che interesseranno nei primi mesi del 2024 i comuni di Castellanza e Gerenzano e che prevedono la piantumazione di ulteriori 3.000 alberi e arbusti. L'attività proseguirà nei comuni di Rescaldina, Busto Arsizio e Novate Milanese sempre nell'ottica di piantare essenze autoctone, rigenerando aree incolte e ricreando il più possibile gli ecosistemi originari.

## "Con Malpensa Express sei già lì/a Milano": gli spot per la promozione del Malpensa Express

A dicembre 2023 sono stati lanciati i due nuovi spot che promuovono il servizio aeroportuale Malpensa Express. Il cuore della comunicazione è ben descritto dal claim: "Con Malpensa Express sei già lì/a Milano". Un servizio così veloce e comodo che basta salire sul treno per sentirsi già arrivati a destinazione, nelle numerose mete europee e intercontinentali raggiungibili da Malpensa; ma an-

che un servizio che, una volta atterrati in aeroporto e saliti a bordo treno, proietta i clienti su quello che li aspetta nella città di Milano. Al centro della campagna i viaggiatori, che una volta saliti sul treno sono "catapultati" nel pieno del loro viaggio: un paese esotico, un'escursione sulle cime più alte del mondo, una sfilata di moda o un aperitivo tipicamente milanesi. Ideati nell'autunno 2023, i due

spot sono stati realizzati dalla casa di produzione Blink Fish. Gli spot saranno visibili nel 2024 su tutti i canali digital e social di Trenord, nelle metropolitane di Milano e Brescia, in oltre 20 aeroporti sparsi su tutto il territorio nazionale (compreso ovviamente lo scalo di Malpensa), nelle stazioni Lombarde (in particolare Milano Cadorna), sul web e su piattaforme social.

## Le campagne di comunicazione per la diffusione del Progetto PiantalaLì

A supporto dell'importante progetto, Trenord ha sviluppato attività di comunicazione a valenza sociale e ambientale, per valorizzare gli impatti positivi generati: contribuire alla sostenibilità ambientale del sistema della mobilità e incrementare il valore che il treno apporta al territorio.

Inoltre, con lo scopo di spiegare a curiosi e appassionati l'iniziativa, Trenord ha organizzato un Open Day (domenica 24 settembre 2023) presso il Vivaio Peverelli di Cirimido (CO). L'Open Day ha permesso ai visitatori di ammirare 3500 essenze arboree destinate alle prossime tappe del progetto

e, al contempo, scoprire tecniche e soluzioni per la cura delle aree verdi. A conclusione della giornata, i partecipanti hanno ricevuto una maglietta, per diventare ambasciatori dell'iniziativa, e una pianta da coltivare per contribuire simbolicamente all'avvio della riforestazione in cui è impegnata "PiantalaLì".

### 3.3.1.4

#### I servizi per le imprese

Trenord partecipa al progetto FlexyMob, la piattaforma di mobilità di FNM, unitaria e integrata, dedicata alle comunità, in una logica MaaC "Mobility As A Community". Si tratta di una piattaforma di servizi di mobilità dedicati alle imprese, con lo scopo di offrire soluzioni innovative di mobilità integrata e intermodale; il progetto permette infatti alle impre-

se di acquistare servizi on-demand di mobilità per gli spostamenti casa-lavoro dei propri dipendenti, garantendo percorsi quanto più possibile ottimizzati e permettendo risparmi in termini di tempo e di carburante, con importanti benefici ambientali. Trenord partecipa in qualità di fornitore di servizi di trasporto ferroviario.

### 3.3.2

#### Il supporto alle comunità



Nel corso degli anni la promozione di attività orientate alla creazione di valore condiviso per i territori ha permesso a Trenord di instaurare, attraverso il dialogo e la collaborazione sinergica, legami solidi con le comunità in cui opera. In tal senso, anche nel 2023,

l'Azienda è stata impegnata nella cooperazione con enti, associazioni no profit e istituzioni, e, oltre allo sviluppo di campagne di comunicazione di stampo istituzionale, ha sostenuto progetti ed iniziative esterne a valenza sociale e culturale.

**Di seguito si riporta una descrizione delle principali iniziative sviluppate nel corso dell'anno:**

#### Trenord insieme a Fondazione Banco Alimentare per distribuire pasti e pacchi alimentari

Anche nel 2023, Trenord ha rinnovato l'accordo di cooperazione a sostegno della **Colletta Alimentare**, iniziativa benefica organizzata dalla Fondazione Banco Alimentare presso i supermercati, per il re-

**cupero delle eccedenze alimentari e la successiva distribuzione** a strutture caritative che offrono pasti o pacchi alimentari a persone che vivono una situazione di bisogno. L'Azienda ha riconfermato

la sua adesione nel promuovere il valore sociale dell'iniziativa sul territorio svolgendo un'attività di sensibilizzazione e promozione della stessa tramite tutti i suoi canali di comunicazione.



### 3.3.3

## Il coinvolgimento delle nuove generazioni: le iniziative di employer branding



Proseguono anche nel 2023, le iniziative di collaborazione con scuole superiori, ITS (Istituti Tecnici Superiori) e università per diffondere il know-how aziendale e supportare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro.

## Trenord e Distretto Italia

### Trenord partecipa a Distretto Italia, progetto di orientamento e inserimento professionale rivolto ai giovani tecnici.

Con l'obiettivo di mettere a fattor comune le iniziative di orientamento e rispondere al problema sempre più attuale del **mismatching** tra bisogni aziendali e competenze disponibili sul mercato, nasce **Distretto Italia**, iniziativa promossa dal Consorzio ELIS, a cui partecipano 50 real-

tà, tra cui aziende – compresa Trenord, centri di formazione e agenzie per il lavoro. Obiettivo è quello di recuperare le **professionalità tecniche e operative fondamentali** necessarie per il Paese, per realizzare gli investimenti utilizzando le risorse a disposizione a livello nazio-

nale ed europeo. Il progetto, della durata quadriennale, mira a creare percorsi formativi post-diploma sulle professioni più ricercate, orientando i giovani tra i 16 e i 30 anni, e aiutandoli a collocarsi nelle aziende partner in base alle competenze acquisite durante la formazione.

### Le attività dell'anno si sono concentrate su quattro aree principali:

#### 1 Orientamento

Migliorare la conoscenza di Trenord tra i giovani, come potenziale futuro datore di lavoro.

#### 2 Attrazione dei talenti

Espandere il bacino di talenti per le future opportunità di inserimento in azienda.

#### 3 Impatto sociale

Supportare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro.

#### 4 Ricerca

Contribuire attivamente a progetti di ricerca nel settore della mobilità.

Con l'obiettivo di consolidare le collaborazioni con le Università del territorio e alimentare la **ricerca e l'innovazione** in ambito mobility, prosegue, anche nel 2023, la collaborazione con il **Politecnico di Milano** con attività di docenza e mentoring nel corso di Laurea Magistrale in **Mobility Engineering**. Inoltre, Trenord ha partecipato a career talk e al Career Day presso la sede di Milano Bovisa, importante opportunità per incontrare studenti laureandi e neo-laureati in ingegneria.

Per coinvolgere gli studenti delle scuole superiori, è stata consolidata la collaborazione con gli **istituti tecnici del territorio regionale**. In particolare, con **l'ITS Lombardia Meccatronica**, proseguono i progetti di alternanza scuola-lavoro e gli interventi formativi da parte di istruttori qualificati. Continua anche la collaborazione con **Elis**, con il coinvolgimento degli allievi dell'Accademia Ferroviaria e gli studenti del master in Risorse Umane in progetti di analisi dati relativi al monitoraggio dei processi HR.

## Laboratorio didattico "My mobility for the future" per le scuole

Attraverso il rinnovato accordo di collaborazione con Fastweb per "STEP FuturAbility District", l'innovativo spazio tecnologico, divulgativo ed esperienziale di Milano, nel corso dell'anno è stato realizzato il laboratorio didattico "My mobility for the future"<sup>19</sup>, rivolto a scuole medie e superiori. L'obiettivo del laboratorio è stimolare gli studenti a progettare creativamente la

mobilità del futuro, con originalità e spirito di iniziativa, attraverso esperienze interattive e coinvolgenti, basate sull'uso delle nuove tecnologie digitali. La sfida che attende i ragazzi è quella di rendere la mobilità quotidiana sostenibile, smart e interconnessa. Attraverso questa esperienza Trenord intende promuovere la

cultura della mobilità sostenibile presso le generazioni più giovani, educandole alla scelta del treno come mezzo privilegiato per i loro spostamenti, anche di gruppo. Il laboratorio rappresenta quindi uno strumento importante per veicolare contenuti didattici su temi coerenti con gli interessi di Trenord nel suo rapporto con le scuole e, dunque, con le comunità del territorio.

<sup>19</sup> Per maggiori informazioni relative al Laboratorio "My mobility for the future" visitare il sito: [www.trenord.it/gruppi/laboratorio-step](http://www.trenord.it/gruppi/laboratorio-step)

### 3.3.4

## La catena di fornitura



In coerenza con quanto previsto dal Codice degli Appalti (D.Lgs. n.50/2016), la selezione dei fornitori avviene secondo principi di qualità, trasparenza, economicità e non discriminazione e sulla base delle garanzie fornite. Attraverso una corretta gestione della catena di fornitura, Trenord mira a prevenire e minimizzare i potenziali impatti negativi e migliorare le performance ambientali e sociali dei propri fornitori.

In tal senso, la Società ha istituito l'**Albo Fornitori** per l'affidamento mediante gara informale di servizi e forniture, che prevede, tra le altre, l'obbligatorietà del possesso del certificato di qualità ISO 9001 e di esplicitare il possesso di certificazioni ambientali (ISO 14001<sup>20</sup> o Regolamento EMAS<sup>21</sup> o entrambi). Inoltre, nell'ambito del processo di qualifica, Trenord richiede a ogni fornitore di accettare il **Codice Etico** aziendale, le procedure e i regolamenti interni e i principi generali di legalità, responsabilità amministrativa e anticorruzione inclusi nelle condizioni generali d'appalto e capitolati di gara. Tali aspetti ri-

sultano particolarmente rilevanti anche nell'ottica di prevenire l'insorgenza di eventuali non conformità in materia di salute, sicurezza e ambiente lungo la catena di fornitura.

I fornitori con i quali Trenord intrattiene i propri rapporti commerciali sono principalmente fornitori di servizi generali. Altri fornitori strategici operano per lo più nei settori della riparazione e installazione di macchine e apparecchiature, del noleggio e del leasing, nei servizi di investigazione e vigilanza e nel settore della costruzione di locomotive e materiale rotabile ferro-tranviario.

Nell'ambito delle procedure di gara, inoltre, Trenord adotta **Criteri Minimi Ambientali** (CAM) di riferimento per quanto applicabili, contribuendo così a promuovere modelli di produzione più sostenibili. I CAM sono requisiti ambientali definiti per le varie fasi del processo di acquisto, volti a individuare la soluzione progettuale, il prodotto o il servizio migliore sotto il profilo ambientale lungo il ciclo di vita.

<sup>20</sup> ISO 14001 è una norma internazionale volontaria, applicabile a qualsiasi tipologia di Organizzazione pubblica o privata, che specifica i requisiti di un sistema di gestione ambientale

<sup>21</sup> Regolamento EMAS descrive un sistema di gestione ambientale volontario per le organizzazioni pubbliche e private che desiderano impegnarsi a valutare e migliorare le proprie prestazioni ambientali

4.0

## INFORMAZIONI SULLA **GOVERNANCE**



L'etica e l'integrità rappresentano elementi fondamentali per Trenord, la quale promuove, a tutti i livelli, i principi di correttezza e trasparenza, contrastando la corruzione in tutte le sue forme senza alcuna eccezione, attraverso solidi strumenti quali il **Codice Etico e il Modello 231**

Inoltre, grazie all'approccio integrato di gestione dei rischi e al sistema di controlli interno, la Società opera coerentemente ai propri obiettivi strategici e alla propria mission, garantendo la continuità operativa, anche in presenza di eventi critici, in una logica di miglioramento continuo delle performance.



# 4.1 Il sistema di governance di Trenord



La corporate governance di Trenord è strutturata secondo il **tradizionale sistema di amministrazione e controllo** italiano. Al **Consiglio di Amministrazione** è affidato il compito di **definire gli indirizzi strategici**, oltre che la **gestione ordinaria e straordinaria** della Società, mentre il **Collegio Sindacale** assicura la **corretta applicazione** dei principi di governance societaria. In ultimo, spetta all'**Organismo di Vigilanza**

il compito di **monitorare** la conformità e l'efficacia del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo secondo il Decreto Legislativo 231/01.

All'**Assemblea**, per legge e per Statuto, spetta **nominare** sia il Consiglio di Amministrazione sia il Presidente del Consiglio di Amministrazione. Con riferimento alla designazione dei Consiglieri di

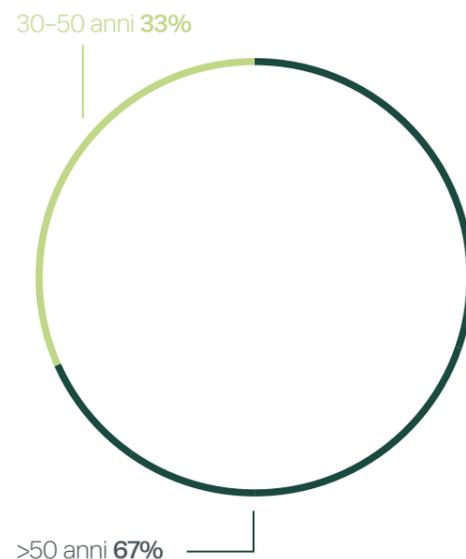
Amministrazione, lo Statuto della Società prevede che il 50% dei Consiglieri vengano nominati da **FNM**, mentre il restante **50% da Trenitalia**. Il Consiglio di Amministrazione nomina al suo interno l'Amministratore Delegato e conferisce le deleghe operative all'Amministratore Delegato e al Presidente. Da Statuto, il Consiglio di Amministrazione ha l'au-

torità di deliberare in merito alla **remunerazione** del Presidente, dell'Amministratore Delegato e, sentito il parere dell'Organo di Controllo, dei consiglieri con incarichi particolari, (attualmente non presenti all'interno della Società). Il Consiglio di Amministrazione determina, inoltre, l'importo del gettone di presenza previsto per i Consiglieri ai quali non state conferite deleghe.

## Suddivisione del CdA per genere



## Suddivisione del CdA per fascia d'età



## Consiglio di Amministrazione

- Federica Santini **Presidente**
- Marco Piuri **Amministratore Delegato**
- Stefano Erba
- Maria Luisa Grilletta
- Alberto Lacchini
- Alessandro Zoratti

## Collegio sindacale

- Angelo Miglietta **Presidente**
- Francesca Maria Di Stefano **Sindaco effettivo**
- Gianbattista Lomartire **Sindaco effettivo**
- Marco Luigi Dell'Orto **Sindaco supplente**
- Raffaella Guatri **Sindaco supplente**

## Organismo di Vigilanza

- Davide Grandi **Presidente**
- Silvia Furlan
- Stefano Dell'Atti

## 4.1.1

### La governance della sostenibilità

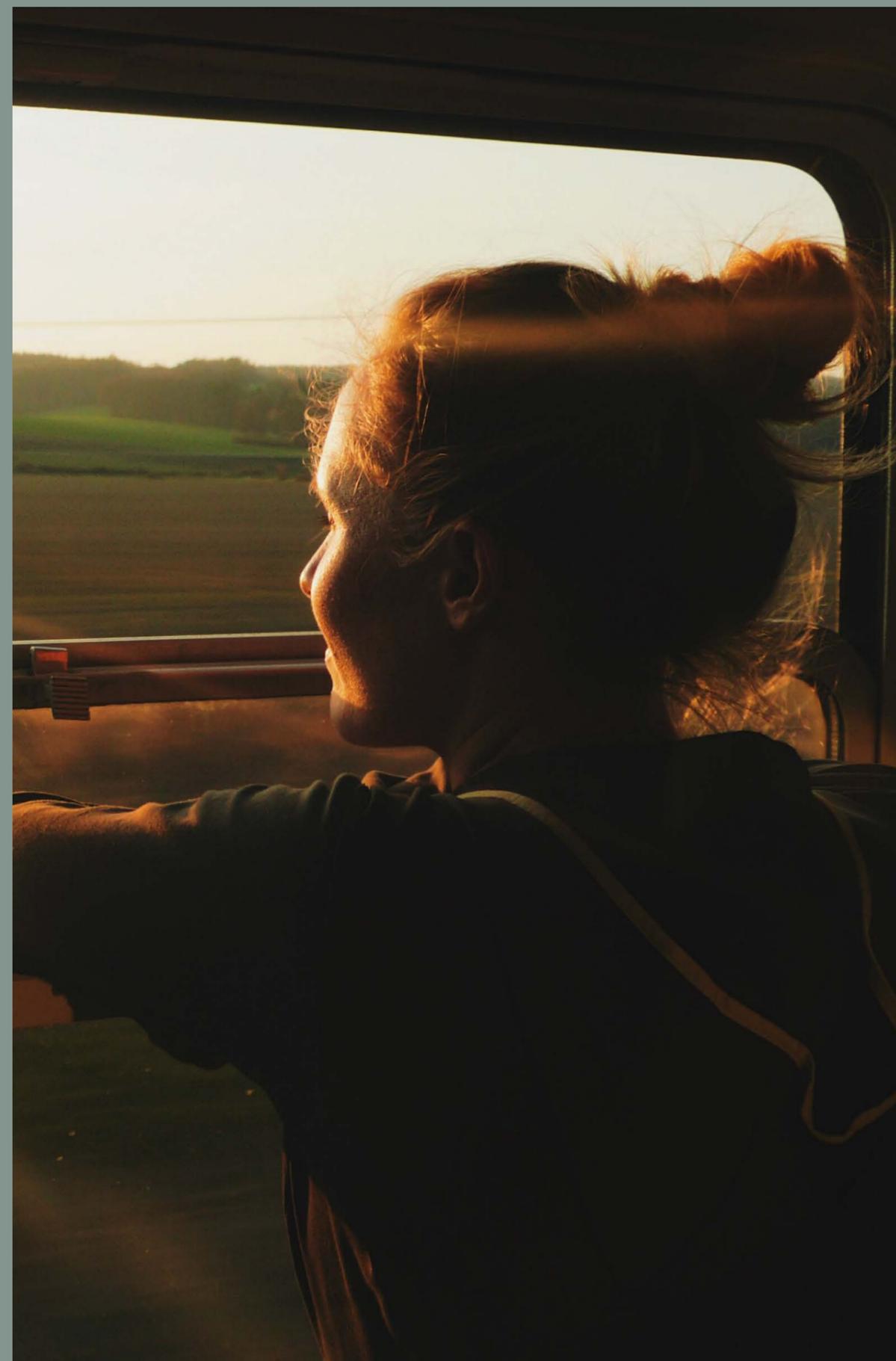
Trenord promuove un modello operativo e di business capace di coniugare crescita economica, sviluppo sociale e tutela dell'ambiente, attraverso un percorso di progressiva integrazione della sostenibilità all'interno della propria strategia aziendale.

Nel corso del 2022, infatti la Società ha definito il [Piano di Sostenibilità, approvato dal CdA nel gennaio 2023](#), ad integrazione del Piano Industriale, che ha visto il coinvolgimento di tutte le Direzioni aziendali sotto il coordinamento di Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Patrimonio sulla base del processo descritto nel paragrafo 1.3.1. Tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione di Trenord possiedono competenze in ambito di sostenibilità; al CdA spetta la nomina dei Responsabili per l'osservanza delle norme in materia ambientale per Direzione Operativa, Direzione Corporate e Direzione Commerciale, i quali a loro volta conferiscono apposita delega in materia ambientale al Dirigente della Funzione Facility e Asset Industriali.

Per quanto riguarda le attività di [rendicontazione non finanziaria](#), la redazione del Bilancio di Soste-

nibilità è affidata alla responsabilità della Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Patrimonio, con il supporto della Direzione Comunicazione. I vertici aziendali svolgono un ruolo attivo nel processo, in quanto coinvolti nelle fasi di pianificazione, revisione e approvazione del documento stesso. Il Bilancio di Sostenibilità viene approvato dal Consiglio di Amministrazione, a testimonianza del coinvolgimento dei membri in merito alle questioni di sostenibilità relative ai processi e ai servizi dell'azienda.

Con l'obiettivo di rafforzare il processo di rendicontazione non finanziaria, a partire dal 2021, è stata definita una Procedura ad hoc per la redazione del [Bilancio di Sostenibilità](#), che è parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, nonché del Sistema di Gestione Integrato dell'azienda. La procedura definisce le diverse fasi del processo di redazione e sviluppo del documento (quali pianificazione, raccolta dei dati e delle informazioni di sostenibilità e controllo delle stesse) stabilendo, per ogni fase, le attività, i ruoli, le responsabilità e le tempistiche.



## 4.2 Etica e integrità



### Nel corso del 2023 Trenord ha aggiornato il Sistema Anticorruzione, la Politica Anticorruzione e ha rafforzato il Sistema di whistleblowing.

L'etica d'impresa è uno dei principi fondamentali che guida tutte le azioni di Trenord. Con l'obiettivo di prevenire episodi di corruzione, da tempo la Società si è dotata del proprio **Codice Etico**, che definisce i principi e le responsabilità in materia di **condotta aziendale** e indirizza eticamente lo svolgimento delle attività. Trenord promuove attivamente a tutti i livelli aziendali, comportamenti basati sull'**integrità, la correttezza** e la **trasparenza**, volti altresì a prevenire comportamenti illeciti e altresì distorsioni del mercato e della concorrenza, nonché ad evitare possibili implicazioni negative per il tessuto socioeconomico e ambientale.

Dal 2012 Trenord si è dotata di un **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati** ex D.Lgs. 231/01 (di seguito "Modello 231" o "Modello"), conforme alle disposizioni degli artt. 6 e 7 del suddetto Decreto, alle Linee Guida delineate da Confindustria per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo e alle **best practice** di riferimento. Il Modello è soggetto a revisione periodica, per integrare modifiche

ed eventuali novità in ambito 231 nonché cambiamenti, interni e/o esterni, che possano impattare l'organizzazione.

Oltre al Codice Etico, Trenord si è dotata di un Sistema Anticorruzione, basato su linee guida e **best practice** nazionali e internazionali – come la Convenzione OCSE e lo Standard ISO 37001 – per garantire la trasparenza del business e prevenire eventuali fenomeni corruttivi. A riprova dell'attenzione e dell'impegno dedicati a questi temi, nel 2019 Trenord ha ottenuto la certificazione ISO 37001:2016 in materia di anticorruzione, rinnovata poi nel 2023 a seguito di audit condotti dall'ente esterno certificatore.

Nel corso dello stesso anno è stato condotto il **ri-esame periodico del Sistema Anticorruzione**, utile a valutarne in modo continuativo l'efficacia e l'adeguatezza, che ha portato all'aggiornamento dello stesso, nonché della **Politica Anticorruzione**, i quali sono stati approvati nel mese di novembre dal Consiglio di Amministrazione.

### Ulteriori attività condotte nel 2023

**Revisione integrale** del Risk assessment 231 e conseguente aggiornamento del Modello 231 (parte generale e parti speciali).

**Aggiornamento** delle procedure rilevanti per il Sistema Anticorruzione (e.g. Procedura Due Diligence Operazioni e Terza parti rilevanti e Politica sul Sistema interno di segnalazioni delle violazioni).

**Raccolta** delle dichiarazioni di responsabilità e di assenza di conflitto di interessi e approfondimento delle fattispecie potenzialmente rilevanti.

Svolgimento di attività di **Due Diligence Anticorruzione** sulle nuove Operazioni e Terza Parti Rilevanti e aggiornamento periodico delle Due Diligence già svolte.

**Integrazione del Risk Assessment 231 e il Risk Assessment Anticorruzione** al fine di dotare la Società di un unico strumento funzionale al monitoraggio dei rischi di compliance e in linea con le migliori best practices in materia.

**Monitoraggio** normativo su tematiche 231 e anticorruzione applicabili a Trenord.

## 4.2.1 La formazione in ambito anti-corruzione

Per quanto riguarda le attività di formazione in materia di anticorruzione, durante l'anno Trenord ha svolto diverse sessioni formative, oltre che sul Sistema Anticorruzione, anche sulle attività di Due Diligence di terze parti, sulla gestione dei potenziali casi di conflitto di interesse e sulle novità in materia di whistleblowing. Inoltre, con l'obiettivo di formare e sensibilizzare il personale di staff e i soggetti apicali sulle tematiche

relative al Modello 231, è stato sviluppato un corso, erogato in modalità e-learning, con verifica finale, mentre una versione sotto forma di "pillole" video è stata rivolta a macchinisti, capitreno, dipendenti della Direzione Commerciale e della Direzione Manutenzione. Inoltre, a tutto il personale neoassunto sono stati distribuiti opuscoli informativi sul Sistema Anticorruzione di Trenord.

## 4.2.2 Il sistema di whistleblowing e le relative tutele previste

Nell'ambito del Sistema Anticorruzione, a partire dal 2019, la Società ha implementato un Sistema di segnalazione di potenziali violazioni (c.d. whistleblowing), attraverso l'adozione di strumenti volti a segnalare potenziali condotte illecite e/o violazioni dei principi del Codice Etico. Nel 2023, tale Sistema è stato ulteriormente rafforzato, in conformità al D.Lgs. 24/2023<sup>22</sup> relativo alla protezione dei soggetti che effettuano una segnalazione, attraverso l'introduzione di canali di segnalazioni aggiuntivi rispetto a quelli già esistenti, rimarcando, in tal modo, il proprio impegno nella lotta all'illegalità.

In tal senso e in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 24/2023, Trenord ha esteso il perimetro dei potenziali soggetti che possono effettuare una segnalazione includendo, oltre ai membri degli organi di controllo, ai dirigenti e ai dipendenti, anche soggetti esterni a Trenord, quali collaboratori, tirocinanti, fornitori e i loro collaboratori, liberi professionisti e consulenti, lavoratori autonomi, azionisti. Nell'ambito dell'aggiornamento del Sistema di whistleblowing sono stati altresì ampliate le categorie di comportamenti, atti o omissioni che potrebbero essere oggetto di segnalazioni.

<sup>22</sup> Decreto legislativo marzo 2023, n. 24, in attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.

### Perimetro dei potenziali soggetti segnalanti



**Fornitori e loro collaboratori**



**Azionisti, membri degli organi di controllo e dirigenti**



**Dipendenti collaboratori e tirocinanti**



**Liberi professionisti, lavoratori autonomi e consulenti.**

Di seguito si riporta l'elenco dei canali che attualmente compongono il Sistema di segnalazione di Trenord e per i quali la Società tutela la riservatezza sia dell'identità del soggetto che effettua la segna-

zione sia delle informazioni contenute nelle segnalazioni in ogni fase del processo, nei limiti in cui l'anonimato e la riservatezza siano opponibili in base alle norme di legge.

### Canali compresi nel sistema di segnalazione interno di Trenord

#### Piattaforma web

(ad uso esclusivo del personale Trenord)

**Casella vocale** registrata gratuitamente

**E-mail** per la richiesta di incontri diretti

#### Indirizzo di posta ordinaria:

Trenord Srl, Piazzale Luigi Cadorna 14, 20123, Milano, Italia, All'attenzione del Comitato Segnalazioni

#### Modalità previste per le segnalazioni

all'Organismo di Vigilanza nell'ambito del Modello 231 di Trenord.

Trenord **tutela** anche i segnalanti da qualsiasi atto ritorsivo o discriminatorio, che sia diretto o indiretto e per motivi collegati direttamente o indirettamente alla segnalazione, anche nei casi in cui la segnalazione, seppur infondata, si basi su criteri di buona fede e ragionevolezza. Qualsiasi atto ritorsivo o discriminatorio nei confronti di chi effettua la segnalazione può essere punibile con l'avvio di **procedimenti disciplinari** nei confronti dell'autore ed eventuali **sanzioni disciplinari**. Il processo di gestione delle segnalazioni è disponibile nella pagina dedicata del sito web della Società e sulla Intranet aziendale, e i dipendenti vengono ag-

giornati in merito alle novità introdotte, attraverso la pubblicazione di news.

Nel corso dell'anno, infine, sono state realizzate delle attività di **informazione e formazione** sul Sistema interno di whistleblowing e sulle principali novità del D.Lgs. 24/2023 e conseguenti modifiche introdotte. Nel 2023, la Direzione Internal Audit, Compliance & Risk Management e l'Organismo di Vigilanza sono stati coinvolti nell'analisi e nella gestione delle segnalazioni rilevanti pervenute, per le parti di rispettiva competenza.

## 4.3 Il sistema di controllo interno e il modello di gestione dei rischi



### 4.3.1

## Il sistema di controllo interno e le attività di internal audit

### Il sistema di controllo interno di Trenord supporta la Società nel conseguimento dei suoi obiettivi mediante un approccio sistemico e trasversale che assicura:

**1** L'identificazione, valutazione, monitoraggio e mitigazione dei rischi aziendali ad un livello considerato accettabile.

**2** La precisione, affidabilità e tempestività delle informazioni finanziarie, manageriali ed operative.

**3** La conformità delle attività svolte da amministratori, dipendenti e collaboratori alle leggi, regolamenti, politiche e procedure.

**4** L'utilizzo efficace delle risorse, con adeguata protezione per salvaguardare il patrimonio aziendale.

A tale scopo, ogni anno viene redatto un Piano di Internal Audit, sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, che si basa sulla valutazione dei rischi aziendali e su eventuali tematiche sollevate dal Management e dagli Organi di Controllo. Obiettivo principale del piano è quello di **integrare diverse aree di intervento**, quali **operations**, salute, sicurezza e tutela dell'ambiente, tecnologia dell'informazione e della comunicazio-

ne, compliance 231, anticorruzione e, a partire dal 2023, **le tematiche ESG**.

Per quanto riguarda gli aspetti di compliance, Trenord verifica la corretta applicazione delle regole e dei principi di comportamento delineati nel Modello 231 e nella Politica Anticorruzione, nonché dei principi etici e dei valori stabiliti dal Codice Etico aziendale.

## 4.3.2

### Il sistema di controllo interno e i processi ESG

**Trenord ha avviato una serie di attività a supporto del Management per integrare la sostenibilità nell'operatività aziendale, all'interno del Piano Internal Audit annuale.**

In virtù del percorso di sostenibilità intrapreso, ed in coerenza con il Piano industriale e di sostenibilità dell'Azienda, a partire dal 2023 Trenord ha avviato un processo di integrazione nel Piano di Internal Audit annuale di specifiche attività volte a supportare il Management aziendale nel percorso di **integrazione della sostenibilità nell'operatività**.

In particolare, il contesto economico, normativo e culturale attuale richiede alle aziende di affrontare proattivamente e con concretezza anche gli aspetti sociali, quali ad esempio comportamenti non inclusivi, nonché norme culturali o pratiche organizzative ingiuste e discriminatorie. Le attività di promozione e diffusione dei principi di diversità, uguaglianza ed inclusione all'interno dell'organizzazioni, infatti risultano essere fattori strategici per supportare l'innovazione e il cambiamento e rafforzare l'attrattività e la reputazione dell'azienda.

A tal proposito, nel 2023 è stata svolta un'attività di **audit advisory sul sistema di Welfare** di Trenord, in particolare sui temi di Diversity, Equity and Inclusion (DE&I), work-life balance e well-being, dalla quale

sono emersi suggerimenti di miglioramento, condivisi per sviluppare una cultura integrata inclusiva. A dicembre 2023, inoltre, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il Piano Internal Audit 2024, basato sul modello di Enterprise Risk Management (ERM) che include la valutazione integrata dei rischi aziendali.

In continuità con quanto svolto nel 2023 e con un maggiore impulso nel 2024, il Piano includerà ulteriori attività di audit advisory e assurance volte alla valutazione e al miglioramento continuo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi di sostenibilità, con modalità diverse di approccio:

- Rilevare e monitorare i **rischi correlati ai fattori ESG** negli ambiti standard di audit interno;
- Interventi di audit verticali su specifiche **tematiche/processi ESG**.

Infine, la Società continuerà a potenziare le competenze delle risorse interne sulle tematiche di sostenibilità mediante un **piano formativo mirato** e un costante **aggiornamento professionale**, preparandosi alle sfide future.

## 4.3.3

### Il modello di gestione dei rischi

Trenord si è dotata di un sistema di gestione dei rischi c.d. modello di **Enterprise Risk Management (ERM)** che definisce la metodologia e gli strumenti idonei per conoscere, valutare e governare i rischi a cui è esposta l'Organizzazione per garantire un loro efficace presidio, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'impresa.

Il modello ERM è definito sulla base delle migliori pratiche riconosciute a livello nazionale e internazionale ed è oggetto di un'attività di miglioramento continuo, per garantire, in maniera dinamica, l'alline-

amento dello stesso ai cambiamenti aziendali e del contesto esterno, alle evoluzioni normative e regolamentari e alle best practice di settore.

Per assicurare il corretto funzionamento del modello ERM e la progressiva integrazione dei rischi di sostenibilità, nonché dei risultati emersi dai risk assessment specifici implementati da altre strutture o funzioni, Trenord ha adottato una struttura di Risk Governance che definisce ruoli e responsabilità delle diverse strutture e/o funzioni e dei diversi soggetti coinvolti nelle attività di Risk Management:

#### Consiglio di Amministrazione

Svolge un ruolo di indirizzo e supervisione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi della Società.

#### Amministratore Delegato

Cura il disegno e l'implementazione del sistema di gestione dei rischi.

#### Direttore Internal Audit, Compliance e Risk Management

Conferisce alle funzioni Compliance 231 e Anticorruzione, Risk Management e Operational & Compliance Audit le linee di indirizzo per il perseguimento delle attività.

#### Risk Management

Assume il ruolo di facilitatore, di supporto metodologico e di coordinamento per lo svolgimento dei processi di risk assessment.

#### Management Corporate e di Linea (Risk Owner)

Detiene la responsabilità primaria dell'identificazione, valutazione e gestione e monitoraggio dei rischi di propria competenza e delle relative misure di trattamento.

#### Internal Audit

Valuta in maniera indipendente ed obiettiva l'efficienza, l'efficacia e l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Dando seguito a quanto di valore svolto negli ultimi anni, nel corso del 2023 Trenord ha avviato un percorso di **sviluppo del modello ERM**, al fine di rendere i processi e le metodologie di identificazione, valutazione e gestione dei rischi sinergicamente integrati con i processi di pianificazione strategica e operativa nonché con le analisi di rischio specifiche svolte dalle altre funzioni organizzative. A tal fine, sono state riviste le tempistiche delle attività del ciclo annuale ERM al fine di massimizzare la collaborazione tra le diverse funzioni e direzioni aziendali.

Inoltre, in linea con la crescente attenzione di Trenord alle tematiche di sostenibilità, nonché con le recenti **evoluzioni normative**, il modello ERM di

Trenord è stato sviluppato al fine di garantire **l'integrazione delle analisi, della valutazione e della gestione dei rischi ESG**: tale approccio integrato consente di predisporre una vista unica e omni-comprendente del portafoglio di rischi dell'Organizzazione e dello stato delle relative contromisure, al fine di supportare i processi decisionali nonché la pianificazione risk-based delle attività di audit.

Infine, nel corso del 2023 si è assistito ad un ulteriore rafforzamento della cultura e della consapevolezza dei rischi, in considerazione delle numerose iniziative di formazione in ambito ERM e del coinvolgimento attivo dei responsabili aziendali durante tutte le fasi del Risk Assessment.

### 4.3.3.1 Business Continuity Management

Attraverso le attività di **Business Continuity Management** (Modello BCM), Trenord monitora in maniera continua, l'adeguatezza del proprio approccio di gestione della continuità operativa, necessario per affrontare eventi critici in grado di compromettere il regolare svolgimento delle attività aziendali chiave, ovvero quelle la cui interruzione può comportare gravi danni all'Azienda, siano essi di tipo normativo, reputazionale o economico.

Il Modello BCM, soggetto ad un processo di **ottimizzazione continua**, si basa su standard internazionali quali ad esempio lo standard **ISO 22301**, nonché linee guida specifiche fornite da autorità competenti e normative di settore.

Le attività di business continuity management per-

mettono all'Azienda di **minimizzare l'impatto** di eventi avversi che potrebbero generare la discontinuità del servizio di trasporto e conseguenti disagi ai viaggiatori, tutelando al contempo gli interessi e la sicurezza di clienti, dipendenti, soci e partner.

Accanto alle periodiche attività di revisione del Modello BCM in essere, nel corso del 2023, in considerazione della complessità dei processi individuati, sono state dedicate delle **progettualità ad hoc** con focus specifici in ambito **business continuity management**. In aggiunta, al fine di promuovere una crescente consapevolezza sulle tematiche legate alla continuità operativa e sottolineare l'importanza dei ruoli chiave all'interno del relativo sistema di gestione, sono state pianificate **sessioni di formazione e testing** dedicate.

## 5.0

# ALLEGATI

## 5.1

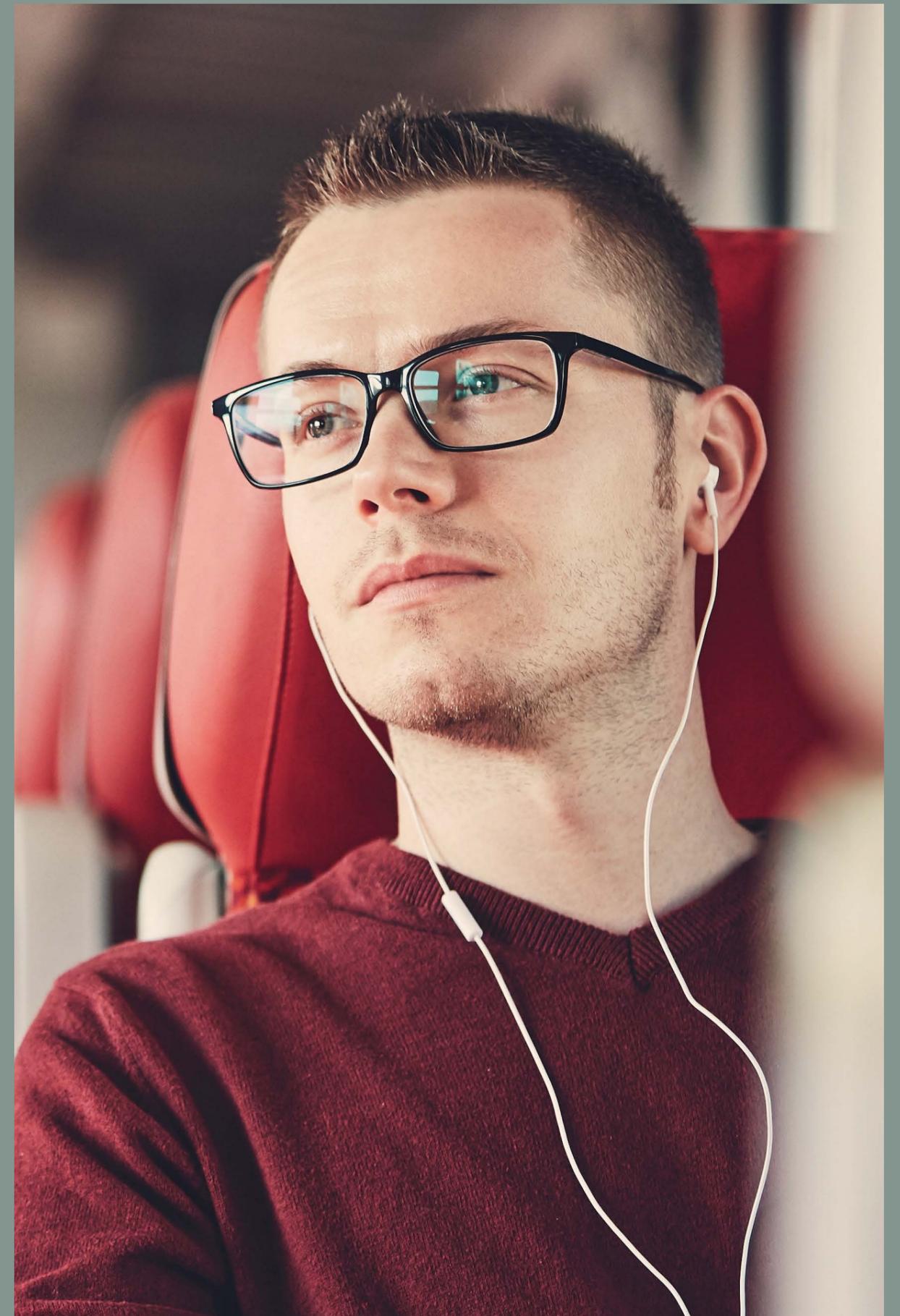
### Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità 2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 05/03/2024 è stato redatto in conformità agli Standard GRI 2021 per il periodo compreso tra l'1/01/2023 e il 31/12/2023. Il Global Reporting Initiative (GRI) è un'organizzazione indipendente internazionale creata per supportare le imprese nella rendicontazione della performance di sostenibilità, ed è ancora oggi, lo standard di rendicontazione non finanziario maggiormente riconosciuto e diffuso a livello internazionale.

Nel Bilancio di Sostenibilità sono inoltre riportati i risultati del modello True Value, che ha l'obiettivo di fornire ulteriori elementi di valutazione alla tradizionale rendicontazione delle performance dirette, rendicontate secondo i GRI Standards, e quantificare, in termini monetari, gli impatti economici, sociali e ambientali indiretti, positivi e negativi, che Trenord genera sull'ambiente e sulla collettività. Sia il modello sia la quantificazione degli impatti economici, sociali

e ambientali calcolati tramite la sua applicazione non sono oggetto di esame limitato da parte di PricewaterhouseCoopers Business Services Srl. La descrizione del modello e i risultati ottenuti sono riportati nel capitolo "Il True Value di Trenord" e si trova alle pagine seguenti.

Il presente documento, ad eccezione dei paragrafi dedicati al True Value, è stato sottoposto ad esame limitato da parte di una società indipendente, revisore del bilancio di esercizio di Trenord. Il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità corrisponde a quello del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2023 e comprende tutti gli impianti e sedi di Trenord S.r.l. Eventuali eccezioni di perimetro per i dati rappresentati sono riportate in apposite note. Per qualsiasi informazione o chiarimento in merito al presente Bilancio di Sostenibilità, è possibile rivolgersi alla Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Patrimonio all'indirizzo e-mail [CSR@trenord.it](mailto:CSR@trenord.it).



Aspetto	Metodologia
<b>Persone di Trenord</b>	
Salute e Sicurezza sul luogo di lavoro	<p>Per il calcolo degli infortuni sono stati conteggiati tutti gli episodi di infortuni sul lavoro e in itinere, incluse riaperture del periodo di assenza dal lavoro a seguito di infortunio. I dati sugli infortuni occorsi nel 2023, considerano eventuali riconoscimenti/disconoscimenti da parte dell'INAIL al 31/01/2024.</p> <p>Infortunio sul lavoro con gravi conseguenze: infortunio sul lavoro con più di 180 giorni di assenza per infortunio.</p> <p>Le principali tipologie di infortuni occorsi durante il 2023 sono relative ad atto del camminare (scivolamento, piede in fallo), aggressione del personale viaggiante da parte dei viaggiatori, infortuni in itinere (incidenti automobilistici di lieve entità legati al tragitto casa-lavoro).</p> <p>Al fine di prevenire il rischio di scivolamento, Trenord sta provvedendo ad una fornitura di calzature munite di suola antiscivolo per tutto il personale viaggiante e al rifacimento dei camminamenti e delle banchine di stazione e nei siti manutentivi.</p> <p>Al fine di minimizzare i pericoli che possono portare ad infortuni sul lavoro, Trenord utilizza un sistema di segnalazione dei near miss, che permette di mappare efficacemente eventuali "quasi incidenti" o situazioni potenzialmente pericolose intervenendo miratamente sul problema segnalato. Nel corso del 2023 vi è stato un sensibile e sempre maggiore incremento dell'utilizzo del sistema telematico di segnalazione dei near miss, che è ormai un tool ampiamente usato da tutti i lavoratori di tutti i comparti produttivi. Infine, Trenord promuove la cultura della sicurezza sul lavoro mediante l'utilizzo del protocollo Behavior based Safety, che mira all'applicazione della scienza del cambiamento comportamentale nel mondo della sicurezza.</p>
Ore medie di formazione	Le ore medie di formazione annua per dipendente sono state calcolate rispetto all'organico medio presente in azienda nell'anno di riferimento.
Congedo Parentale	<p>Il calcolo del congedo parentale per il 2021, 2022 e 2023 considera i periodi superiori a 30 giorni non continuativi. Se il congedo ricade a cavallo dell'esercizio (anno solare) senza soluzione di continuità, i giorni dell'anno successivo non concorrono a determinare i 30 giorni.</p> <p>Tasso di rientro al lavoro: Dipendenti che sono tornati al lavoro dopo il congedo parentale durante il periodo di rendicontazione / Dipendenti che sarebbero dovuti tornare al lavoro dopo aver usufruito del congedo parentale * 100</p> <p>Retention rate: Dipendenti ancora impiegati 12 mesi dopo il rientro al lavoro al termine del congedo parentale / Dipendenti tornati al lavoro in seguito al congedo parentale nel precedente periodo di rendicontazione * 100</p>

Aspetto	Metodologia
<b>Ambiente e territorio</b>	
Energia ed Emissioni	<p>Il perimetro di rendicontazione si riferisce ai consumi energetici per la trazione del materiale rotabile e degli autobus sostitutivi nonché ai consumi degli impianti di manutenzione, dei depositi estesi, degli uffici, degli spogliatoi per il personale, delle biglietterie e delle sale sosta e i consumi afferenti alla flotta auto. Restano esclusi dal perimetro di rendicontazione i consumi di metano di alcune aree a ridotta metratura in quanto di difficile quantificazione e percentualmente non significative rispetto al totale dei consumi.</p> <p>Dal 2020, è stata introdotta da RFI una nuova metodologia di rendicontazione dei consumi elettrici per trazione mediante il ricorso a un Misuratore Virtuale, il quale permette di stimare l'energia consumata per ogni corsa in funzione delle caratteristiche plano altimetriche della linea percorsa, le caratteristiche della traccia assegnata (numero di fermate e velocità massima della linea) e la tipologia di convoglio utilizzato. In virtù di questa novità, si è deciso di abbandonare il precedente metodo di stima utilizzato da Trenord, basato sul consumo energetico specifico per passeggero-km. Le emissioni dirette (Scope 1) di CO<sub>2</sub>e e le emissioni indirette Scope 2 con metodologia Location Based sono state calcolate utilizzando i fattori di emissione indicati nel "National Inventory Report 2023 – Italian Greenhouse Gas Inventory 1990 – 2021", emesso dall'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA). Per il calcolo delle emissioni Scope 2 con metodologia Market-based sono stati utilizzati i fattori di emissione dell'European Residual Mixes 2021, (fonte AIB: 2022).</p> <p>Le fonti dei fattori di emissione dei contaminanti atmosferici (NOX, SO<sub>2</sub>, PM, NMVOC) sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>relativamente ai consumi di energia elettrica: ISPRA, Indicatori di efficienza e decarbonizzazione del sistema energetico nazionale e del settore elettrico, Edizione 2023;</li> <li>relativamente ai consumi di gasolio per la trazione su strada: ISPRA – Banca dati dei fattori di emissione medi del trasporto stradale in Italia;</li> <li>relativamente ai consumi di gasolio per la trazione del materiale rotabile: Direttiva 97/68/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio (per i convogli ATR 125 e ATR 115); ISPRA – Banca dati dei fattori di emissione media del trasporto stradale in Italia (per i convogli ALN 668).</li> </ul>
Prelievi idrici	I dati comprendono i consumi idrici pertinenti gli impianti di manutenzione di Camnago, Cremona, Milano Firenze, Iseo, Lecco, Novate e Milano San Rocco. Gli approvvigionamenti da acquedotto pubblico sono imputabili a tutti gli impianti e i siti di manutenzione citati, quelli da pozzi privati fanno riferimento al solo impianto di Cremona. La definizione di "area a stress idrico" fa riferimento a quella fornita dal CEO Water Mandate, nel documento "Corporate Water Disclosure Guidelines", 2014. Sono state identificate le aree soggette a stress idrico considerate nel tool Water Risk Atlas, emesso e curato dal World Resources Institute, classificate con rischio extremely high.
Scarichi idrici	I dati comprendono gli scarichi industriali provenienti dagli impianti di manutenzione di Camnago, Cremona, Milano Firenze, Iseo, Lecco, Novate e dal deposito di Pavia. La definizione di "area a stress idrico" fa riferimento a quella fornita dal CEO Water Mandate, nel documento "Corporate Water Disclosure Guidelines", 2014. Sono state identificate le aree soggette a stress idrico considerate nel tool Water Risk Atlas, emesso e curato dal World Resources Institute, classificate con rischio extremely high
Rifiuti	I dati comprendono i rifiuti degli impianti manutentivi di Camnago, Cremona, Milano Firenze, Iseo, Lecco, Novate e del presidio manutentivo di Milano San Rocco. Sono stati inclusi nel computo anche alcuni siti minoritari quali Edolo, Brescia, Pavia e Milano Porta Garibaldi. Tutte le operazioni di recupero e conferimento in discarica avvengono fuori dai siti Trenord. Il quantitativo di rifiuti conferiti a servizio pubblico (costituito unicamente da rifiuti non pericolosi), poiché non soggetto ad obblighi di tracciabilità, in assenza di una consuntivazione puntuale della municipalizzata che effettua il servizio, è stato confermato pari a stime connesse ai contratti in essere, alla capienza dei contenitori e alle frequenze di ritiro. I dati relativi ai rifiuti rendicontati per gli indicatori GRI 306-3, 306-4 e 306-5 sono espressi in kg

## 5.1.1

### Perimetro dei temi materiali

Pillar	Temi materiali per Trenord	GRI Standards
Temi trasversali	Etica e integrità	GRI 205: Anticorruzione
	Digitalizzazione e Cybersecurity	GRI 418: Privacy dei clienti
Clienti	Sicurezza del viaggio	-
	Intermodalità	-
	Qualità del servizio	GRI 417: Marketing ed etichettatura
Persone di Trenord	Salute e sicurezza sul lavoro	GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro
	Welfare e inclusione	GRI 401: Occupazione GRI 402: Relazioni tra lavoratori e management GRI 405: Diversità e pari opportunità
	Attrazione di talenti e sviluppo del capitale umano	GRI 404: Formazione e addestramento
Ambiente e territorio	Consumi energetici ed emissioni di CO <sub>2</sub>	GRI 302: Energia GRI 305: Emissioni
	Gestione degli aspetti ambientali	GRI 303: Acqua GRI 306: Rifiuti
Comunità e inclusione	Catena di fornitura sostenibile	-
	Coinvolgimento delle comunità locali	-

## 5.2

### Performance di sostenibilità

#### GRI 2-7: Dipendenti

**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini

**SDG 10 – Target 10.3:** Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
<b>Tempo indeterminato</b>	(numero)	<b>4.529</b>	<b>4.399</b>	<b>4.291</b>	<b>3%</b>
Donne		933	836	828	12%
Uomini		3.596	3.563	3.463	1%
<b>Tempo determinato</b>		<b>191</b>	<b>269</b>	<b>102</b>	<b>-29%</b>
Donne		68	107	21	-36%
Uomini		123	162	81	-24%
<b>Full time</b>		<b>4.665</b>	<b>4.617</b>	<b>4.336</b>	<b>1%</b>
Donne		960	902	805	6%
Uomini		3.705	3.715	3.531	0%
<b>Part time</b>		<b>55</b>	<b>51</b>	<b>57</b>	<b>8%</b>
Donne	41	41	44	0%	
Uomini	14	10	13	40%	

#### GRI 2-8: Lavoratori Non Dipendenti\*

**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini

**SDG 10 – Target 10.3:** Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
<b>Totale</b>		<b>122</b>	<b>46</b>	<b>98</b>	<b>165%</b>
<b>Stage</b>		<b>117</b>	<b>43</b>	<b>93</b>	<b>172%</b>
Donne		26	6	11	333%
Uomini		91	37	82	146%
<b>Lavoratori Somministrati</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
Donne		0	0	1	-
Uomini		1	0	0	-
<b>Collaboratori a progetto</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>33%</b>
Donne		0	0	0	-
Uomini		4	3	4	33%
<b>Collaboratori a P.IVA</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
Donne		0	0	0	-
Uomini		0	0	0	-
<b>Altro</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>

\* Oltre ai lavoratori indicati nella tabella di cui sopra, si segnala che presso i siti manutentivi di Trenord sono presenti lavoratori appartenenti ad imprese terze fornitrici di lavori e prestazioni. Le prestazioni principali riguardano attività relative alla manutenzione dei rotabili, alla movimentazione di materiali, ai lavori di miglioie e manutenzioni straordinarie dei siti e ai servizi di vigilanza.



**GRI 401-1: nuovo personale assunto per fascia d'età e genere**

**SDG 5 – Target 5.1:** Porre fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne  
**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini  
**SDG 8 – Target 8.6:** Ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati  
**SDG 10 – Target 10.3:** Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023–2022
<b>Totale</b>	(numero)	<b>254</b>	<b>456</b>	<b>348</b>	<b>-44%</b>
Sotto i 30 anni		120	257	141	-53%
Donne		49	73	20	-33%
Uomini		71	184	121	-61%
Compreso tra 30 e 50 anni		126	192	195	-34%
Donne		31	46	25	-33%
Uomini		95	146	170	-35%
Oltre i 50 anni		8	7	12	14%
Donne		3	1	3	200%
Uomini		5	6	9	-17%

**GRI 401-1: personale che ha interrotto o terminato il rapporto di lavoro per fascia d'età e genere**

**SDG 5 – Target 5.1:** Porre fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne  
**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini  
**SDG 8 – Target 8.6:** Ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati  
**SDG 10 – Target 10.3:** Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023–2022
<b>Totale</b>	(numero)	<b>203</b>	<b>181</b>	<b>216</b>	<b>12%</b>
Sotto i 30 anni		35	22	20	59%
Donne		9	3	4	200%
Uomini		26	19	16	37%
Compreso tra 30 e 50 anni		70	51	32	37%
Donne		7	9	3	-22%
Uomini		63	42	29	50%
Oltre i 50 anni		98	108	164	-9%
Donne		9	14	16	-36%
Uomini		89	94	148	-5%



**GRI 401-1: tasso di turnover per fascia d'età e genere**

**SDG 5 – Target 5.1:** Porre fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne  
**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini  
**SDG 8 – Target 8.6:** Ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati  
**SDG 10 – Target 10.3:** Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023–2022
<b>Tasso di turnover in entrata</b>	(%)	<b>5,4%</b>	<b>9,8%</b>	<b>7,9%</b>	<b>-45%</b>
Sotto i 30 anni		21,9%	46,1%	33,6%	-53%
Compreso tra 30 e 50 anni		3,8%	5,9%	6,3%	-34%
Oltre i 50 anni		0,9%	0,8%	1,3%	14%
Donne		8,3%	12,7%	5,7%	-35%
Uomini		4,6%	9,0%	8,5%	-49%
<b>Tasso di turnover in uscita</b>		<b>4,3%</b>	<b>3,9%</b>	<b>4,9%</b>	<b>11%</b>
Sotto i 30 anni		6,4%	3,9%	4,8%	59%
Compreso tra 30 e 50 anni		2,1%	1,6%	1,0%	37%
Oltre i 50 anni		11%	12,2%	18,2%	-9%
Donne	2,5%	2,8%	2,7%	-9%	
Uomini	4,8%	4,2%	5,4%	15%	

**GRI 401-3: congedo parentale**

**SDG 5 – Target 5.1:** Porre fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne  
**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini  
**SDG 10 – Target 10.3:** Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023–2022
<b>N° di dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale nell'anno</b>	(numero)	<b>85</b>	<b>87</b>	<b>63</b>	<b>-2,3%</b>
Donne		40	40	34	0%
Uomini		45	47	29	-4,3%
<b>N° di dipendenti ritornati al lavoro dopo il congedo parentale</b>		<b>60</b>	<b>69</b>	<b>62</b>	<b>-13%</b>
Donne		28	34	33	-17,6%
Uomini		32	35	29	-8,6%
<b>N° di dipendenti ritornati al lavoro dopo il congedo parentale, che risultano ancora impiegati 12 mesi dopo</b>		<b>84</b>	<b>57</b>	<b>67</b>	<b>47,4%</b>
Donne		40	32	35	25%
Uomini		44	25	32	76%
<b>Tasso rientro al lavoro</b>		(%)	<b>70,6%</b>	<b>79,3%</b>	<b>98,4%</b>
<b>Retention rate</b>	<b>122%</b>		<b>91,9%</b>	<b>97,1%</b>	<b>-</b>





**GRI 405-1b: popolazione aziendale per fascia d'età e genere**

**SDG 5 – Target 5.5:** Garantire alle donne la piena ed effettiva partecipazione e pari opportunità di leadership

**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
<b>Totale</b>	(numero)	<b>4.720</b>	<b>4.668</b>	<b>4.393</b>	<b>1%</b>
<b>Dirigenti</b>		<b>24</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>0%</b>
Sotto i 30 anni		0%	0%	0%	0%
Donne		0%	0%	0%	0%
Uomini		0%	0%	0%	0%
Compreso tra 30 e 50 anni		42%	42%	39%	0%
Donne	(%)	4%	4%	9%	0%
Uomini		38%	38%	30%	0%
Oltre i 50 anni		58%	58%	61%	0%
Donne		4%	4%	4%	0%
Uomini		54%	54%	57%	0%
<b>Quadri</b>		<b>177</b>	<b>177</b>	<b>189</b>	<b>0%</b>
Sotto i 30 anni		0%	0%	0%	0%
Donne		0%	0%	0%	0%
Uomini		0%	0%	0%	0%
Compreso tra 30 e 50 anni		40%	38%	40%	5%
Donne	(%)	12%	11%	12%	9%
Uomini		28%	27%	28%	4%
Oltre i 50 anni		60%	62%	60%	-3%
Donne		12%	12%	11%	-0%
Uomini		48%	50%	49%	-4%
<b>Impiegati</b>		<b>3.820</b>	<b>3.723</b>	<b>3.491</b>	<b>3%</b>
Sotto i 30 anni		13%	13%	10%	0%
Donne		4%	4%	2%	0%
Uomini		9%	9%	8%	0%
Compreso tra 30 e 50 anni		70%	70%	71%	0%
Donne	(%)	17%	17%	17%	0%
Uomini		53%	53%	54%	0%
Oltre i 50 anni		17%	17%	19%	0%
Donne		3%	3%	3%	0%
Uomini		14%	14%	16%	0%
<b>Operai</b>		<b>699</b>	<b>744</b>	<b>690</b>	<b>-6%</b>
Sotto i 30 anni		10%	12%	11%	-16%
Donne		0%	0%	0%	0%
Uomini		10%	12%	11%	-16%
Compreso tra 30 e 50 anni		74%	72%	71%	2%
Donne	(%)	1%	1%	0%	0%
Uomini		73%	71%	71%	2%
Oltre i 50 anni		16%	16%	17%	0%
Donne		0%	0%	0%	0%
Uomini		16%	16%	17%	0%



**GRI 405-1b: personale diversamente abile**

**SDG 8 – Target 8.5:** Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
Dipendenti diversamente abili	(numero)	37	35	31	6%

**GRI 404-1: ore totali di formazione\***

**SDG 4 – Target 4.4:** Aumentare il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie per l'occupazione e per lavori dignitosi

**SDG 4 – Target 4.5:** Eliminare le disparità di genere nell'istruzione

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
<b>Totale per dipendenti</b>		<b>321.831</b>	<b>295.769</b>	<b>321.112</b>	<b>9%</b>
<b>Dirigenti</b>		<b>223</b>	<b>254</b>	<b>688</b>	<b>-12%</b>
Donne		6	28	92	-80%
Uomini		217	226	596	-4%
<b>Quadri</b>		<b>4.868</b>	<b>2.988</b>	<b>5.310</b>	<b>63%</b>
Donne	(numero)	1.016	657	1.137	55%
Uomini		3.852	2.332	4.174	65%
<b>Impiegati</b>		<b>257.150</b>	<b>277.805</b>	<b>299.408</b>	<b>-7%</b>
Donne		59.107	81.549	52.559	-28%
Uomini		198.043	196.256	246.849	-1%
<b>Operai</b>		<b>59.590</b>	<b>14.722</b>	<b>15.706</b>	<b>305%</b>
Donne		21	8	4	179%
Uomini		59.569	14.715	15.702	305%
<b>Totale per personale non assunto e dipendenti terzi</b>	(numero)	<b>255.048</b>	<b>107.006</b>	<b>72.536</b>	<b>138%</b>

\*Include la formazione erogata ai dipendenti, al personale non assunto e a dipendenti terzi

**GRI 404-1: ore medie di formazione annua per dipendente\***

**SDG 4 – Target 4.4:** Aumentare il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie per l'occupazione e per lavori dignitosi

**SDG 4 – Target 4.5:** Eliminare le disparità di genere nell'istruzione

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
<b>Totale</b>		<b>68,9</b>	<b>64,8</b>	<b>73,8</b>	<b>6%</b>
<b>Dirigenti</b>		<b>9,3</b>	<b>10,7</b>	<b>30,1</b>	<b>-13%</b>
Donne		3	12,0	32,3	-77%
Uomini		10	10,6	29,8	-7%
<b>Quadri</b>		<b>27,7</b>	<b>16,5</b>	<b>28,7</b>	<b>67%</b>
Donne	(numero)	24	15,9	26,0	52%
Uomini		29	16,7	29,6	72%
<b>Impiegati</b>		<b>68,4</b>	<b>76,7</b>	<b>86,1</b>	<b>-11%</b>
Donne		64,2	96,4	67,3	-33%
Uomini		69,8	70,7	91,5	-1%
<b>Operai</b>		<b>83,3</b>	<b>20,0</b>	<b>23,7</b>	<b>317%</b>
Donne		3	1,0	0,4	192%
Uomini		84	20,2	24,0	317%

\*Include la formazione erogata esclusivamente al personale dipendente



GRI 403-9: infortuni sul lavoro						
SDG 8 – Target 8.8: Proteggere i diritti del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i lavoratori						
	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022	
Numero di infortuni dei dipendenti	(numero)	222*	213	190	4%	
<b>Sul lavoro</b>		<b>190</b>	<b>175</b>	<b>167</b>	<b>9%</b>	
Donne		45	35	30	29%	
Uomini		145	140	137	4%	
<b>In itinere</b>		<b>32</b>	<b>38</b>	<b>23</b>	<b>-16%</b>	
Donne		6	9	3	-33%	
Uomini		26	29	20	-10%	
Numero di infortuni con gravi conseguenze (esclusi i decessi) dei dipendenti**		2	3	0	-33%	
<b>Sul lavoro</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	
Donne		1	0	0	-	
Uomini		1	1	0	-	
<b>In itinere</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>-100%</b>	
Donne		0	1	0	-100%	
Uomini		0	1	0	-100%	
Numero di decessi dei dipendenti a seguito di infortuni		0	0	0	-	
Numero di ore lavorate dei dipendenti		7.390.086	7.170.350	6.955.885	3%	
Tasso di infortuni registrabili dei dipendenti		(N. di infortuni sul lavoro registrabili/ N. di ore lavorate) *1.000.000	30,04	29,71	27,32	-
Tasso di infortuni con gravi conseguenze (esclusi i decessi) dei dipendenti		(N. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze / N. di ore lavorate) *1.000.000	0,27	0,42	-	-
Tasso di decessi dei dipendenti a seguito di infortuni		(N. di decessi risultanti da infortuni sul lavoro /N. di ore lavorate) *1.000.000	-	-	-	-

\* Gli infortuni dei lavoratori non dipendenti sono pari a 0.  
 \*\* Infortunio sul lavoro con gravi conseguenze: infortunio sul lavoro con più di 180 giorni di assenza per infortunio.



GRI 302-1: consumi di energia						
SDG 7 – Target 7.2: Aumentare la quota di energie rinnovabili						
SDG 8 – Target 8.4: Migliorare l'efficienza delle risorse nel consumo e nella produzione per scindere la crescita economica dal degrado ambientale						
SDG 12 – Target 12.2: Raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali						
SDG 13 – Target 13.1: Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima						
	Unità di misura	2023	2022**	2021	Variazione 2023-2022	
<b>Totale</b>	(G.J)	<b>2.614.352</b>	<b>2.496.108</b>	<b>2.637.955</b>	<b>5%</b>	
Energia di Trazione*		2.427.887	2.302.993	2.414.512	5%	
Energia elettrica		2.121.609	2.010.351	2.127.610	6%	
di cui da fonti rinnovabili certificate		83.707	98.638	68.416	-15%	
Gasolio e benzina		306.277	292.641	286.871	5%	
Energia per impianti di manutenzione e uffici		186.466	193.115	223.443	-3%	
Energia elettrica**		56.568	56.573	60.263	0%	
di cui da fonti rinnovabili certificate		20.868	21.592	22.194	-3%	
Gasolio		1.668	2.129	2.772	-22%	
Gas metano		128.230	134.413	160.408	-5%	
*Energia utilizzata per la trazione di treni, bus sostitutivi e veicoli a gasolio direttamente controllati. Si specifica che l'energia di trazione utilizzata sulla rete RFI viene calcolata sulla base di "Misuratori Virtuali" che definiscono il consumo di energia elettrica in funzione delle caratteristiche del treno e della tratta percorsa. ** I dati relativi al 2022 sono stati coerentemente esposti con la nuova contabilizzazione dell'energia elettrica utilizzata per la trazione dei veicoli elettrici direttamente controllati nella voce Energia di trazione.						
GRI 305-1, GRI 305-2: EMISSIONI DI CO <sub>2</sub> e – Calcolo delle emissioni						
Scope 2 secondo la metodologia Location-Based						
SDG 12 – Target 12.4: Raggiungere una gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche						
SDG 13 – Target 13.1: Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima						
	Unità di misura	2023	2022**	2021	Variazione 2023-2022	
<b>Totale Scope 1+2*</b>	(t CO <sub>2</sub> e)	<b>193.129</b>	<b>179.288</b>	<b>200.770</b>	<b>8%</b>	
Energia di Trazione*		182.325	168.256	187.903	8%	
Energia per impianti e uffici		10.803	11.032	12.866	-2%	
<b>Scope 1</b>		<b>30.235</b>	<b>29.295</b>	<b>31.044</b>	<b>3%</b>	
Energia di Trazione*		23.662	22.369	22.853	6%	
Energia per impianti e uffici		6.573	6.927	8.191	-5%	
<b>Scope 2 – Location Based</b>		<b>162.894</b>	<b>149.993</b>	<b>169.726</b>	<b>9%</b>	
Energia di Trazione*		158.664	145.887	165.051	9%	
Energia per impianti e uffici		4.230	4.105	4.675	3%	
La metodologia Location Based considera un fattore emissivo di CO <sub>2</sub> e di media entità sulla base del mix energetico nazionale. *Energia utilizzata per la trazione di treni, bus sostitutivi e veicoli a gasolio direttamente controllati. ** I dati relativi al 2022 sono stati coerentemente esposti con la nuova contabilizzazione dell'energia elettrica utilizzata per la trazione dei veicoli elettrici direttamente controllati nella voce Energia di trazione.						



\* Emissioni Scope 1: emissioni dirette di gas serra, provenienti da fonti possedute o controllate dall'azienda (es. emissioni dalla combustione in caldaie, forni, veicoli, ecc. di proprietà o controllati).  
 Emissioni Scope 2: emissioni di gas serra provenienti dalla generazione dell'elettricità acquistata e consumata dall'azienda

**GRI 305-1, GRI 305-2: EMISSIONI DI CO<sub>2</sub>e – Calcolo delle emissioni Scope 2 secondo la metodologia Market-Based**

**SDG 12 – Target 12.4:** Raggiungere una gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche  
**SDG 13 – Target 13.1:** Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima

	Unità di misura	2023	2022**	2021	Variazione 2023-2022
<b>Totale Scope 1+2<sup>23</sup></b>	(t CO <sub>2</sub> e)	<b>293.553</b>	<b>276.185</b>	<b>297.030</b>	<b>6%</b>
Energia di Trazione*		282.447	264.822	284.010	7%
Energia per impianti e uffici		11.106	11.363	12.866	-2%
<b>Scope 1</b>		<b>30.235</b>	<b>29.295</b>	<b>31.044</b>	<b>3%</b>
Energia di Trazione*		23.662	22.369	22.853	6%
Energia per impianti e uffici		6.573	6.927	8.191	-5%
<b>Scope 2 – Market Based</b>		<b>263.319</b>	<b>246.889</b>	<b>265.985</b>	<b>7%</b>
Energia di Trazione*		258.785	242.453	261.157	7%
Energia per impianti e uffici		4.533	4.436	4.828	2%

La metodologia Market Based assegna al consumo di energia derivante da fonti rinnovabili certificate un fattore di emissione di CO<sub>2</sub>e pari a zero.  
 \*Energia utilizzata per la trazione di treni, bus sostitutivi e veicoli a gasolio direttamente controllati.  
 \*\* Comprende l'energia utilizzata per la trazione dei veicoli elettrici direttamente controllati.

**GRI 305-7: emissioni di NO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub> e altre emissioni significative in atmosfera**

**SDG 3 – Target 3.9:** Ridurre il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da inquinamento e contaminazione di aria, acqua e suolo  
**SDG 12 – Target 12.4:** Raggiungere una gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
NO <sub>x</sub>	(ton)	330	297	382	11%
SO <sub>2</sub>		24	30	30	-21%
PM		12	7	14	68%
NMVOG		53	61	58	-13%

**GRI 306-3, GRI 306-4, GRI 306-5: rifiuti prodotti, recuperati e smaltiti**

**SDG 3 – Target 3.9:** Ridurre il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da inquinamento e contaminazione di aria, acqua e suolo  
**SDG 12 – Target 12.4:** Raggiungere una gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche  
**SDG 12 – Target 12.5:** Ridurre la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
<b>Rifiuti generati totali</b>	(kg)	<b>2.802.885</b>	<b>2.489.914</b>	<b>3.227.697</b>	<b>13%</b>
Rifiuti pericolosi		239.687	367.845	949.507	-35%
Recuperati*		178.250	256.486	574.204	-30,5%
Smaltiti**		61.437	111.359	375.303	-44,8%
Rifiuti non pericolosi		2.563.198	2.122.069	2.278.190	21%
Recuperati*		1.166.848	1.129.248	1.227.049	3,3%
Smaltiti**		1.396.350	992.821	1.051.141	40,6%

\*Dati riferiti a rifiuti destinati ad "Altre operazioni di recupero"  
 \*\*Dati riferiti a rifiuti destinati ad "Altre operazioni di smaltimento"



**GRI 303-3: prelievi idrici**

**SDG 6 – Target 6.4:** Aumentare l'efficienza idrica e assicurare prelievi e fornitura di acqua dolce per affrontare la scarsità d'acqua  
**SDG 8 – Target 8.4:** Migliorare l'efficienza delle risorse nel consumo e nella produzione per scindere la crescita economica dal degrado ambientale  
**SDG 12 – Target 12.2:** Raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali

	Unità di misura	2023		2022		2021		Variazione 2023-2022
		Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	
<b>Totale</b>	(m <sup>3</sup> )	<b>312.722</b>	<b>0</b>	<b>317.097*</b>	<b>0</b>	<b>319.235</b>	<b>0</b>	<b>-1%</b>
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		312.722	0	317.097*	0	319.235	0	-1%
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	-
<b>Acque sotterranee (pozzo)</b>		<b>9.105</b>	<b>0</b>	<b>6.700*</b>	<b>0</b>	<b>1.450</b>	<b>0</b>	<b>36%</b>
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		9.105	0	6.700	0	1.450	0	36%
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	-
<b>Risorse idriche di terze parti (acquedotto)*</b>		<b>303.617</b>	<b>0</b>	<b>310.397</b>	<b>0</b>	<b>317.785</b>	<b>0</b>	<b>-2%</b>
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		303.617	0	310.397	0	317.785	0	-2%
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	-
<b>Acque di superficie</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)	0	0	0	0	0	0	-	
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)	0	0	0	0	0	0	-	

\* Il dato 2022 è stato riesposto a seguito di un affinamento nella metodologia di contabilizzazione dei prelievi



23 Emissioni Scope 1: emissioni dirette di gas serra, provenienti da fonti possedute o controllate dall'azienda (es. emissioni dalla combustione in caldaie, forni, veicoli, ecc. di proprietà o controllati).  
 Emissioni Scope 2: emissioni di gas serra provenienti dalla generazione dell'elettricità acquistata e consumata dall'azienda.

**GRI 303-4: scarichi idrici per tipologia di destinazione**

**SDG 6 – Target 6.4:** Eliminare le pratiche di scarico non controllato, ridurre il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare il riciclaggio e il riutilizzo di acqua

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
Scarichi idrici	(m³)	167.387	145.405	159.230	15%
Risorse idriche di terze parti (fognature)		167.387	145.405	159.230	15%
di cui inviato ad altre organizzazioni		0	0	0	-
Acque sotterranee		0	0	0	-
Acque di superficie		0	0	0	-

**GRI 303-4: scarichi idrici per qualità dell'acqua e area di destinazione**

**SDG 6 – Target 6.4:** Eliminare le pratiche di scarico non controllato, ridurre il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare il riciclaggio e il riutilizzo di acqua

	Unità di misura	2023		2022		2021		Variazione 2023-2022
		Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	
Scarichi idrici totali	(m³)	167.387	0	145.405	0	159.230	0	15%
Scarichi idrici di acqua dolce (<1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		167.387	0	145.405	0	159.230	0	15%
Scarichi idrici di altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	-

**GRI 303-4: scarichi idrici per tipologia di trattamento**

**SDG 6 – Target 6.4:** Eliminare le pratiche di scarico non controllato, ridurre il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare il riciclaggio e il riutilizzo di acqua

	Unità di misura	2023	2022	2021	Variazione 2023-2022
<b>Totale</b>	(m³)	<b>167.387</b>	<b>145.405</b>	<b>159.230</b>	<b>15%</b>
Nessun trattamento		0	0	0	-
Trattamento Fisico (dissabbiatura/disoleazione e filtrazione)		27.611	27.421	30.827	1%
Trattamento Fisico-Chimico		126.901	106.060	115.390	20%
Trattamento Fisico-Chimico e Biologico		12.875	11.924	13.013	8%



# 5.3 GRI Content index

<b>Dichiarazione d'uso</b>	Trenord ha redatto un report in conformità agli Standard GRI per il periodo 01/01/2023 – 31/12/2023
<b>GRI 1 utilizzato</b>	GRI 1: Principi Fondamentali 2021
<b>GRI Sector Standard</b>	Non disponibile

GRI Standard	Informativa	Numero di pagina o disclosure
--------------	-------------	-------------------------------

**Informazioni generali**

**GRI 2: General Disclosures 2021**

2-1	Dettagli organizzativi	Trenord Srl ha sede legale e amministrativa in Piazza Cadorna, 14 20123 Milano MI – Italia. Sezione 1
2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Trenord Srl Sezione 1
2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Il Bilancio di Sostenibilità 2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 05/03/2024. Guida alla lettura Sezione 5.1
2-4	Revisione delle informazioni	Sezione 5.1
2-5	Assurance esterna	Guida alla lettura Sezione 5.1 Sezione 5.4
2-6	Attività, catena del valore e altre relazioni commerciali	Sezione 1.1 Sezione 3.1 Sezione 3.3.4 Nel 2023 non si sono verificate modifiche significative riguardanti la dimensione dell'azienda, la struttura, la proprietà, né la catena del valore.
2-7	Dipendenti	Sezione 3.2 Sezione 5.2
2-8	Lavoratori non dipendenti	Paragrafo 3.2 Sezione 5.2
2-9	Struttura e composizione della governance	In data 21 dicembre 2021, L'assemblea dei soci ha nominato i membri del Consiglio di Amministrazione di Trenord per il triennio 2021-2023. Sezione 4.1
2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	Sezione 4.1 Trenord non ha comitati. Inoltre, non essendo una società quotata, non viene in rilievo il requisito dell'indipendenza.
2-11	Presidente del massimo organo di governo	Sezione 4.1
2-12	Ruolo del massimo organo di governance e controllo nella gestione degli impatti	Sezione 4.1.1

GRI Standard	Informativa	Numero di pagina o disclosure
<b>Informazioni generali</b>		
<b>GRI 2: General Disclosures 2021</b>		
2-13	Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	Sezione 4.1.1
2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Sezione 4.1.1
2-15	Conflitti di interesse	La specifica procedura prevede la sottoscrizione ogni anno da parte dei dirigenti e responsabili apicali aziendali della dichiarazione circa la sussistenza o non di conflitti di interesse.
2-16	Comunicazione delle criticità	Sezione 1.6 Sezione 4.3
2-17	Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Sezione 4.1.1
2-18	Valutazione della performance del massimo organo di governo	Sezione 4.1
2-19	Politiche retributive	Sezione 4.1 Sezione 3.2.1
2-20	Procedura di determinazione della retribuzione	Sezione 3.2.1
2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	Nel 2023 il rapporto fra la retribuzione totale annuale della persona che riceve la massima retribuzione e la retribuzione totale annuale mediana di tutti i dipendenti è pari a 7,9. I valori 2023 di retribuzione totale annuale utilizzati per il calcolo dell'indicatore risultano essere in linea con i valori 2022 (non si registrano aumenti percentuali significativi nei valori di retribuzione totale annuale della persona che riceve la massima retribuzione e retribuzione totale annuale mediana di tutti i dipendenti).
2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder Sezione 1.3
2-23	Impegno in termini di policy	Sezione 1.3
2-24	Integrazione degli impegni in termini di policy	Sezione 1.3
2-25	Processi volti a rimediare impatti negativi	Sezione 1.3.2 Sezione 4.2
2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Sezione 4.2
2-27	Conformità a leggi e regolamenti	Nel 2023 Trenord non ha ricevuto multe e sanzioni non monetarie significative per mancato rispetto a leggi e regolamenti.

GRI Standard	Informativa	Numero di pagina o disclosure
<b>Informazioni generali</b>		
<b>GRI 2: General Disclosures 2021</b>		
2-28	Adesione ad associazioni	AGENS – Agenzia Confederale dei Trasporti e Servizi AIAS – Associazione Italiana fra gli Addetti alla Sicurezza AIA – Associazione Italiana Internal Auditors Assolombarda – Confindustria Milano Monza Brianza CEI – Comitato Elettrotecnico Italiano CIFI – Collegio degli Ingegneri Ferroviari Italiani UIC – Union Internationale des Chemins de Fer UITP – Unione Internazionale dei Trasporti Pubblici UNI – Ente Italiano di Normazione Unifer – Ente di unificazione del settore ferroviario federato all'UNI
2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Sezione 1.6.1
2-30	Contratti collettivi	Sezione 3.2.5
<b>Disclosure sui temi materiali</b>		
<b>GRI 3: material topics 2021</b>		
3-1	Processo per determinare i temi materiali	Sezione 1.6.2
3-2	Lista dei temi materiali	Sezione 1.6.2
<b>TEMA MATERIALE: ETICA E INTEGRITÀ</b>		
<b>GRI 3: Material Topics 2021</b>		
3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	Sezione 4.2
<b>GRI 205: Anticorruzione 2016</b>		
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Durante il periodo di rendicontazione, all'interno della Società non si sono verificati incidenti o atti illeciti riconducibili a fenomeni di corruzione
<b>TEMA MATERIALE: CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI DI CO<sub>2</sub></b>		
<b>GRI 3: Material Topics 2021</b>		
3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	Sezione 2.1 Sezione 2.2 Sezione 2.3
<b>GRI 302: Energia 2016</b>		
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Sezione 2.2 Sezione 5.2
<b>GRI 305: Emissioni 2016</b>		
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Sezione 2.2 Sezione 5.2
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	Sezione 2.2 Sezione 5.2

GRI Standard	Informativa	Numero di pagina o disclosure
<b>Informazioni generali</b>		
<b>Disclosure sui temi materiali</b>		
<b>GRI 3: material topics 2021</b>		
<b>TEMA MATERIALE: GESTIONE DEGLI ASPETTI AMBIENTALI</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 2.3 Sezione 2.4 Sezione 2.5
GRI 303: Acqua e scarichi idrici 2018		
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	Sezione 2.4 Sezione 5.2
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	Sezione 2.4 Sezione 5.2
303-3	Prelievo idrico	Sezione 2.4 Sezione 5.2
303-4	Scarico di acqua	Sezione 2.4 Sezione 5.2
GRI 305: Emissioni 2016		
305-7	Ossidi di azoto (NO <sub>x</sub> ), ossidi di zolfo (SO <sub>x</sub> ) e altre emissioni significative	Sezione 2.3 Sezione 5.2
GRI 306: Rifiuti 2020		
306-1	Produzione di rifiuti e impatti significativi legati ai rifiuti	Sezione 2.5 Sezione 5.2
306-2	Gestione degli impatti significativi legati ai rifiuti	Sezione 2.5 Sezione 5.2
306-3	Rifiuti prodotti	Sezione 2.5 Sezione 5.2
306-4	Rifiuti recuperati	Sezione 2.5 Sezione 5.2
306-5	Rifiuti smaltiti	Sezione 2.5 Sezione 5.2
<b>TEMA MATERIALE: WELFARE E INCLUSIONE</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.2.2
GRI 401: Occupazione 2016		
401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	Sezione 3.2.2
401-3	Congedo parentale	Sezione 3.2.2 Sezione 5.2

GRI Standard	Informativa	Numero di pagina o disclosure
<b>Informazioni generali</b>		
<b>Disclosure sui temi materiali</b>		
<b>GRI 3: material topics 2021</b>		
GRI 402: Gestione delle relazioni industriali 2016		
402-1	Periodo minimo di preavviso per i cambiamenti operativi	Trenord applica quanto previsto dal Contratto Collettivo Nazionale delle Attività Ferroviarie
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016		
405-1	Composizione dei membri del CdA e dei dipendenti per categoria d'impiego, genere e fascia d'età	Sezione 4.1 Sezione 5.2
<b>TEMA MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.2.4
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018		
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Sezione 3.2.4
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Sezione 3.2.4
403-3	Servizi di medicina del lavoro	Sezione 3.2.4
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Sezione 3.2.4
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Sezione 3.2.4.1
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Sezione 3.2.4
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	Sezione 3.2.4
403-9	Infortuni sul lavoro	Sezione 3.2.4 Sezione 5.2
<b>TEMA MATERIALE: ATTRAZIONE E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.2.1 Sezione 3.2.3
GRI 401: Occupazione 2016		
401-1	Numeri totali e tassi di nuove assunzioni e di turnover del personale per età, genere e area geografica	Sezione 3.2.1 Sezione 5.2
GRI 404: Formazione e istruzione 2016		
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	Sezione 5.2

GRI Standard	Informativa	Numero di pagina o disclosure
<b>Informazioni generali</b>		
<b>Disclosure sui temi materiali</b>		
<b>GRI 3: material topics 2021</b>		
<b>TEMA MATERIALE: QUALITÀ DEL SERVIZIO</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 1.2 Sezione 3.1.2 Sezione 3.1.3 Sezione 3.1.6 Sezione 3.1.7
GRI 417: Etichettatura dei prodotti e servizi 2016		
417-2	Episodi di non conformità in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	Nel 2023 non si sono registrati casi di non-conformità rispetto a regolamenti e codici volontari in materia di informazione di servizi.
417-3	Numero totale di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione	Nel 2023 non si sono registrati casi di non-conformità rispetto a regolamenti e codici volontari in tema di comunicazione, marketing, pubblicità, promozione e sponsorizzazione.
<b>TEMA MATERIALE: SICUREZZA DEL VIAGGIO</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.1.6 Sezione 4 3.1.7
<b>TEMA MATERIALE: INTERMODALITÀ</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.1.5 Sezione 3.3.1
<b>TEMA MATERIALE: COINVOLGIMENTO DELLE COMUNITÀ LOCALI</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.3.2 Sezione 3.3.3
<b>TEMA MATERIALE: CATENA DI FORNITURA SOSTENIBILE</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.3.4
<b>TEMA MATERIALE: DIGITALIZZAZIONE E CYBERSECURITY</b>		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.1.3 Sezione 3.1.7 Sezione 3.2.1 Sezione 3.2.3
<b>GRI 418: Privacy dei clienti 2016</b>		
418-1	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori	Nel 2023 non si sono registrati reclami inerenti alla violazione della privacy dei clienti e la perdita di dati personali.

## 5.4 Relazione della Società di revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità 2023



### Relazione della società di revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità 2023

Al Consiglio di Amministrazione di Trenord Srl

Siamo stati incaricati di effettuare un esame limitato (*limited assurance engagement*) del Bilancio di Sostenibilità di Trenord Srl (di seguito "la Società") relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 e approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 5 marzo 2024 (di seguito "Bilancio").

#### Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità

Gli Amministratori di Trenord Srl sono responsabili per la redazione del Bilancio di Sostenibilità in conformità ai *Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards* definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("GRI Standards"), come descritto nella sezione "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

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

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la definizione degli obiettivi di Trenord Srl in relazione alla performance di sostenibilità, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

#### Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

#### PricewaterhouseCoopers Business Services Srl

Società a responsabilità limitata a socio unico  
Sede legale: Milano 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 725091 Cap. Soc. Euro 100.000,00 i.v. - C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 06234620968 - Altri Uffici: Bari 70122 Via Abate Ginna 72 Tel. 080 5640311 Fax 080 5640319 - Bologna 40124 Via Luigi Carlo Farini 12 Tel. 051 6186211 - Bolzano 39100 Via Alessandro Volta 13A Tel. 0471 066650 - Brescia 25121 Viale Duce d'Acosta 28 Tel. 030 3697501 - Cagliari 09125 Viale Diaz 29 Tel. 070 6848774 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 Fax 055 2482899 - Genova 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873431 Fax 049 8734399 | Rubano 35030 Via Belle Pute 36 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 6256313 Fax 091 7829221 | 90139 Via Roma 457 Tel. 091 6752111 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521 275911 Fax 0521 781844 - Pescara 65127 Piazza Ettore Troilo 8 - Roma 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 6920731 Fax 06 69207330 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011 5773211 Fax 011 5773299 - Trento 38121 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 Fax 0461 239077 - Treviso 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 315711 Fax 0422 315798 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040 3480781 Fax 040 364737 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl  
[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)



La nostra società di revisione applica l'*International Standard On Quality Management 1 (ISQM1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

#### **Responsabilità della società di revisione**

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità del Bilancio di Sostenibilità rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel *International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* (di seguito anche "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi.

Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised (reasonable assurance engagement)* e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi del processo di definizione dei temi rilevanti rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di analisi e comprensione del contesto di riferimento, identificazione, valutazione e prioritizzazione degli impatti effettivi e potenziali e alla validazione interna delle risultanze del processo;
2. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "1.5 Il valore generato e distribuito" del Bilancio di Sostenibilità e i dati e le informazioni incluse nel bilancio d'esercizio della Società;
3. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nel Bilancio di Sostenibilità.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Trenord Srl e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio di Sostenibilità.



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

- a livello di Società
  - a. con riferimento alle informazioni qualitative contenute nel Bilancio di Sostenibilità abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b. con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per l'impianto di manutenzione di Lecco, che abbiamo selezionato sulla base delle sue attività e del suo contributo agli indicatori di prestazione, abbiamo svolto interviste di approfondimento presso l'impianto nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali su base campionaria circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

#### **Altri aspetti**

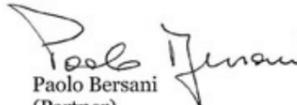
I dati presentati all'interno del paragrafo "6. Il True Value di Trenord" riportato in coda al Bilancio di Sostenibilità relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, non sono stati sottoposti a verifica.

#### **Conclusioni**

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità di Trenord Srl relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

Milano, 27 marzo 2024

PricewaterhouseCoopers Business Services Srl

  
Paolo Bersani  
(Partner)

Firmato digitalmente da: Paolo Bersani  
Data: 27/03/2024 15:46:50

6.0

## IL TRUE VALUE DI TRENORD



Riconoscendo l'importanza cruciale del servizio di trasporto pubblico per lo sviluppo e la competitività delle aree servite, nonché il ruolo chiave nel contesto della transizione energetica e nel raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione comunitari, **Trenord ha adottato nel 2019 il modello del True Value sviluppato da KPMG.**

Tale metodologia consente di valutare il valore totale dell'azienda, non solo in termini di profitti, ma includendo anche la quantificazione monetaria delle esternalità prodotte su economia, ambiente e società.

La monetizzazione degli impatti rappresenta un elemento fondamentale di questo modello, in quanto permette di ricondurre impatti afferenti a grandezze fisiche differenti, ad un'unità di misura omogenea (monetaria), facilitando il confronto dei dati e consentendo di rappresentare il beneficio (o il costo) per la collettività. Il risultato, denominato True Value – ovvero “vero valore” – fornisce, infatti, una rappresentazione quanto più completa dell'Azienda, poiché in grado di associare una stima monetaria ad una serie di impatti che possono essere più o meno evidenti. Questi possono includere, ad esempio, le emissioni di CO<sub>2</sub> evitate grazie

all'utilizzo del treno in alternativa all'automobile (impatto positivo) o il tempo perso dai passeggeri a causa di ritardi e soppressioni dei treni (impatto negativo), ma anche benefici come la riduzione del traffico stradale o la diminuzione degli incidenti automobilistici, abilitati dai passeggeri nel momento in cui scelgono il treno come mezzo di trasporto alternativo all'automobile, o all'indotto economico generato nelle località turistiche raggiunte grazie al treno. In un momento caratterizzato da un contesto in continua evoluzione, questa rappresentazione assume un'importanza ancora maggiore. Il treno non è solo uno mezzo di trasporto sostenibile ed economico, ma possiede una valenza sociale di primaria importanza, in quanto il servizio di trasporto pubblico, disponibile ogni giorno dell'anno, dà la possibilità a tutti di spostarsi per motivi di lavoro, studio o di svago.



# 6.1 Modello True Value

Per la definizione del modello del True Value sono state condotte le seguenti attività.

## Fase 1 Identificazione dei principali impatti

Positivi e negativi, su economia, ambiente e società.

## Fase 2 Quantificazione degli impatti

Attraverso l'utilizzo di indicatori misurabili.

## Fase 3 Monetizzazione degli impatti

Attraverso l'uso di proxy finanziarie\*.

E applicati i seguenti principi:

### Materialità

Mappatura degli impatti diretti, indiretti e indotti più significativi.

### Trasparenza

Raccolta, analisi e presentazione dei dati utilizzati nell'analisi per garantire accuratezza e tracciabilità delle informazioni.

### Equilibrio

Considerazione sia di impatti che generano un beneficio (impatti positivi) sia di quelli che arrecano un danno (impatti negativi).

### Misurabilità

Selezione, tra i più significativi, dei soli impatti quantificabili, ovvero quelli per cui sono disponibili indicatori quantitativi utili a misurare la portata dell'impatto stesso.

### Prospettiva degli stakeholder

Nella definizione del modello, coinvolgimento del management di Trenord per comprendere la prospettiva degli stakeholder rappresentati dalla propria funzione.

In aggiunta, al fine di fornire una rappresentazione quanto più completa del "vero valore" di Trenord, nel modello del True Value sono stati considerati sia gli impatti direttamente generati dall'Azienda attraverso le proprie at-

tività, sia quelli indiretti e indotti generati lungo la catena del valore, includendo, pertanto, gli impatti generati dai fornitori, dai dipendenti e dai passeggeri, nonché riferibili alle stazioni ferroviarie in cui Trenord effettua il servizio.

### Impatti Diretti



### Attività di Trenord

### Impatti Indiretti



### Dipendenti



### Passeggeri



### Fornitori



### Stazioni ferroviarie\*\*

\* Proxy finanziarie: parametri che permettono di attribuire un valore monetario ad un impatto sociale e/o ambientale e che rappresentano una stima del costo e/o beneficio generato dall'impatto stesso sull'ambiente e la collettività.

\*\* Sono state prese in considerazione le stazioni ferroviarie più significative in termini di flusso di passeggeri

## 6.1.1 Impatti inclusi nel modello True Value

Di seguito vengono elencati gli impatti che Trenord genera in maniera diretta, indiretta e indotta su economia, ambiente e società, inclusi nel modello True Value. Il segno + indica gli impatti positivi, mentre il segno - indica gli impatti negativi. Per una descrizione degli impatti si veda sezione 6.3 Descrizione degli impatti del True Value.

Economici	Ambientali	Sociali
+ Valore aggiunto diretto	- Emissioni di CO <sub>2</sub> generate	+ Disponibilità del servizio
+ Valore aggiunto indiretto	+ Emissioni di CO <sub>2</sub> assorbite ed evitate	+ Tempo di viaggio utile
+ Valore aggiunto indotto	- Emissioni di contaminanti atmosferici generate	- Tempo di viaggio perso
	+ Emissioni di contaminanti atmosferici evitate	+ Congestione stradale evitata
	- Rifiuti prodotti	- Incidenti ferroviari generati
	- Consumi idrici	+ Incidenti stradali evitati
	- Inquinamento acustico generato	- Infortuni dei passeggeri e dei dipendenti
	+ Inquinamento acustico evitato	+ Formazione erogata
	- Utilizzo di suolo generato	+ Surplus economico
	+ Utilizzo di suolo evitato	+ Costi dell'automobile evitati
		+ Salario aggiuntivo
		+ Spese dei passeggeri nelle località turistiche
		+ Valore aggiunto generato dalle attività commerciali nelle stazioni
		+ Valore aggiunto generato dalla spesa dei passeggeri di Malpensa

Nella tabella sottostante sono riportati gli impatti distribuiti lungo l'intera catena del valore, ovvero quelli riconducibili direttamente alle attività di Trenord e quelli generati da fornitori, dipendenti, stazioni ferroviarie e passeggeri.

### Gli impatti distribuiti lungo la catena del valore considerati nel modello

	Attività di Trenord	Dipendenti	Passeggeri	Fornitori	Stazioni Ferroviarie
Valore aggiunto diretto	▪				
Valore aggiunto indiretto				▪	
Valore aggiunto indotto		▪		▪	
Emissioni di CO <sub>2</sub> generate ed evitate	▪	▪		▪	▪
Emissioni di contaminanti atmosferici generate ed evitate	▪	▪		▪	▪
Rifiuti prodotti	▪				▪
Consumi idrici	▪				▪
Inquinamento acustico generato ed evitato				▪	
Suolo occupato e utilizzo di suolo evitato				▪	
Disponibilità del servizio	▪				
Tempo di viaggio perso e utilizzato per attività remunerative	▪				
Congestione stradale evitata	▪				
Incidenti ferroviari generati e incidenti stradali evitati	▪				
Infortuni registrati	▪	▪		▪	▪
Formazione erogata	▪				
Surplus economico dalle offerte Trenord	▪				
Costi per l'operatività delle automobili evitati			▪		
Salario aggiunto percepito a Milano			▪		
Spesa dei passeggeri nelle località turistiche			▪		
Valore aggiunto generato dalle attività commerciali nelle stazioni			▪		
Valore economico generato da Malpensa			▪		

## 6.2 Il True Value 2023

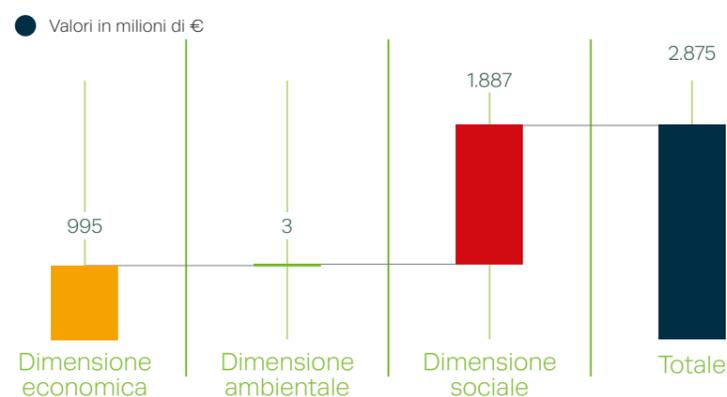
Nel 2023 il True Value di Trenord si attesta intorno a 2,9 miliardi di euro, testimonianza della centralità del ruolo del treno nella collettività. Il 65% del "vero valore" di Trenord è rappresentato dalla dimensione sociale, per un valore pari a circa 1,9 miliardi di euro riconducibile, principalmente, alla disponibilità del servizio offerto dall'Azienda. La seconda dimensione, in termini di impatto, è quella economica, che comprende il valore aggiunto generato direttamente, indirettamente e in maniera indotta da Trenord, che nel 2023 è pari a **995 milioni di euro**.

Con riferimento, invece, alla dimensione ambientale, le analisi hanno permesso di valorizzare sia gli impatti generati, come le emissioni di CO<sub>2</sub> e di contaminanti atmosferici derivanti dall'energia consumata per la trazione dei treni, sia gli impatti evitati, quali le emissioni di CO<sub>2</sub> e di contaminanti atmosferici evitate grazie alla scelta dei passeggeri di Trenord di utilizzare il treno in sostituzione dell'automobile. Trenord ha permesso di

evitare, nel 2023, oltre **286 mila tonnellate di emissioni di CO<sub>2</sub>**, pari a quelle prodotte da circa 61.000 persone<sup>24</sup>. In tal senso, il treno si conferma un mezzo di trasporto sostenibile dal punto di vista ambientale: gli impatti generati direttamente da Trenord attraverso le proprie attività, sia quelli negativi che quelli positivi, generano un valore per l'ambiente e la collettività pari a circa **30 milioni di euro**. Tuttavia, in virtù degli impatti ambientali indiretti dovuti all'infrastruttura ferroviaria necessaria all'erogazione del servizio e connessi alle attività della catena di fornitura, il valore complessivo ammonta a **3 milioni di euro**. L'incremento della domanda di mobilità registrata nel corso dell'anno ha permesso a Trenord di generare nel corso dell'anno un valore aggiunto diretto pari a **450 milioni di euro**, mentre il valore aggiunto indiretto e indotto è stato pari a **545 milioni di euro**, dovuto alla spesa per consumi attivata grazie al reddito corrisposto da Trenord ai lavoratori occupati direttamente e indirettamente attraverso la catena di fornitura.

<sup>24</sup> I dati considerano la CO<sub>2</sub> prodotta, nel 2020, da un cittadino italiano per un ammontare pari a 4,7 tCO<sub>2</sub>, fonte: World Bank (web: [https://data.worldbank.org/indicator/EN.ATM.CO2E.PC?locations=EU-IT&name\\_desc=false](https://data.worldbank.org/indicator/EN.ATM.CO2E.PC?locations=EU-IT&name_desc=false))

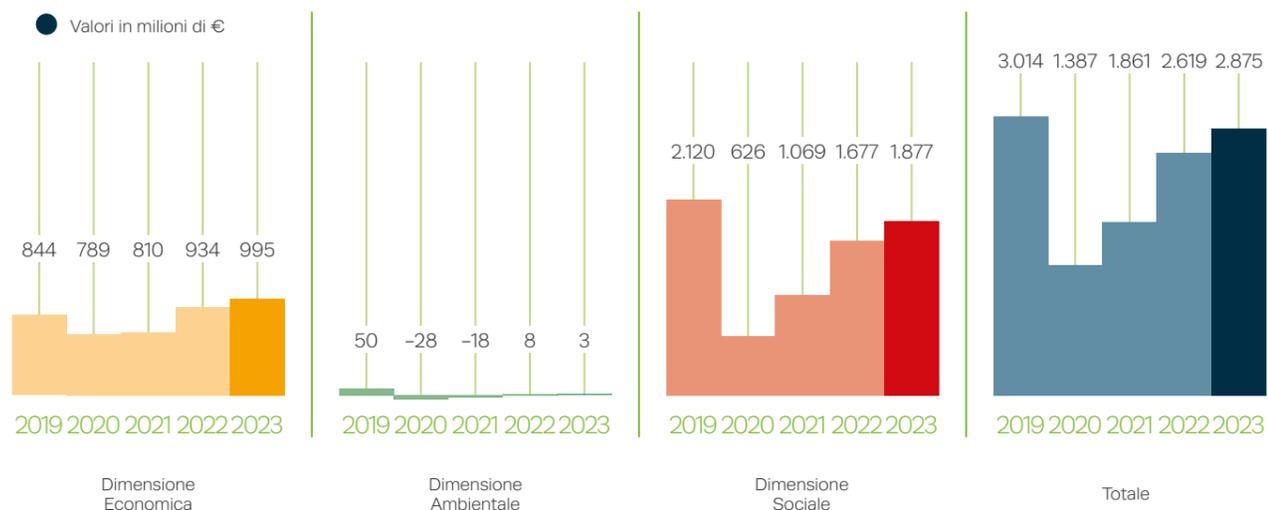
### Il True Value 2023 suddiviso per dimensioni



**Nel 2023 il True Value di Trenord ammonta a 2,9 mld € di cui circa il 65% riconducibile a impatti sociali**



## Il True Value 2023 suddiviso per impatti



Anche nel 2023, si conferma il trend in crescita del True Value di Trenord rispetto al biennio precedente (+10% rispetto al 2022), in coerenza con l'incremento dei flussi di passeggeri registrati nell'anno.

Il vero valore attribuibile alla dimensione economica del True Value – che comprende il valore aggiunto direttamente e indirettamente generato dall'Azienda, è rimasto pressoché invariato del triennio, con una crescita moderata rispetto all'anno precedente. Tale tendenza è principalmente riconducibile ai ricavi diretti e indiretti generati dall'attività operativa svolta da Trenord, durante i 3 anni, attraverso il servizio ferroviario svolto e il piano di rinnovo della flotta,

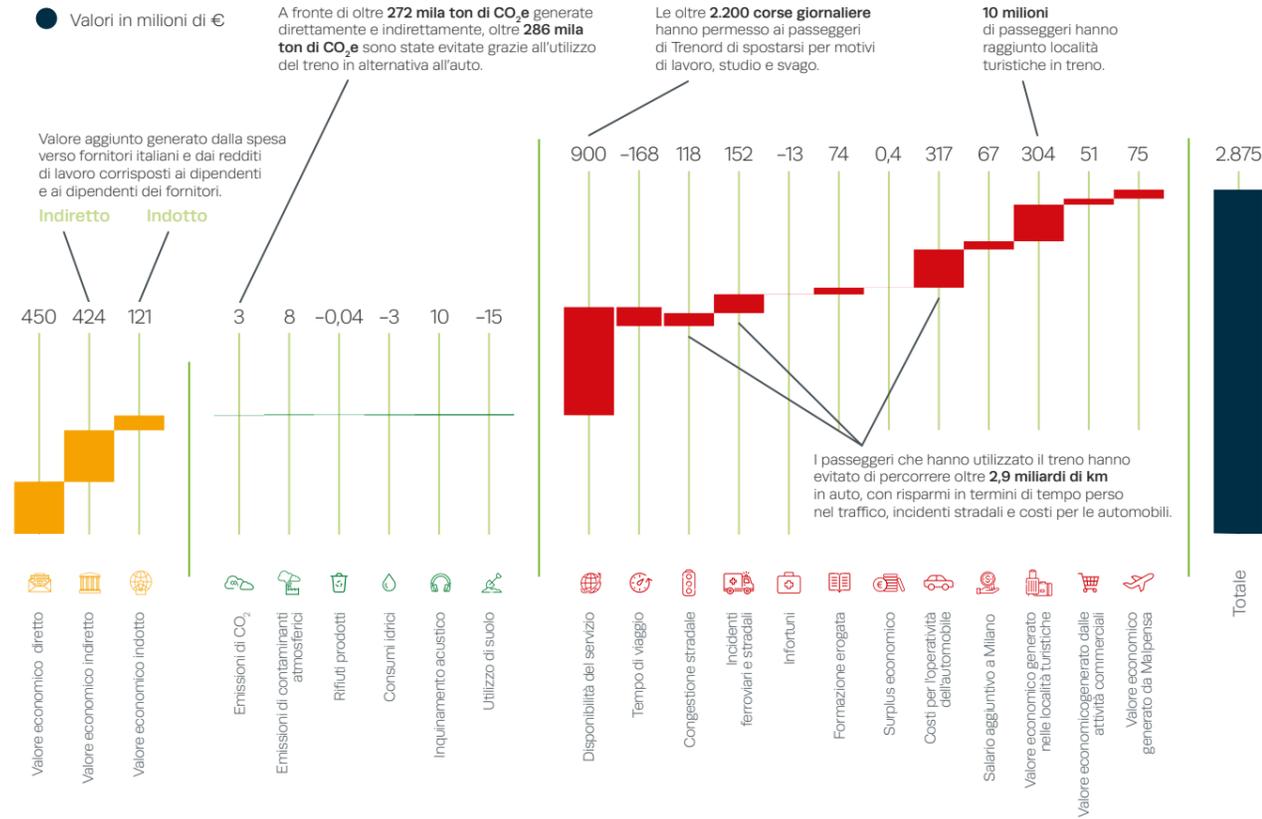
nonché attraverso gli acquisti presso i fornitori. L'impatto ambientale generato da Trenord è principalmente riconducibile al numero di treni che hanno viaggiato durante l'anno, mentre gli impatti ambientali evitati considerano i passeggeri che hanno utilizzato il servizio ferroviario in alternativa all'automobile. Nel 2019, l'elevato afflusso di passeggeri ha consentito a Trenord di generare un valore positivo sostanziale, grazie alla riduzione degli impatti ambientali derivanti dalla diminuzione dei mezzi privati. La riduzione del valore della dimensione ambientale rispetto al 2022, quando esso era pari a 8 milioni di euro, può essere spiegata altresì dall'aumento del valore della proxy utilizzata nella valutazione di

tali impatti, vale a dire lo Shadow cost of carbon. Quest'ultimo corrisponde al costo che l'economia dovrebbe sostenere per raggiungere l'obiettivo di 1,5°C di temperatura globale, che passa da 114€/tonCO<sub>2</sub>eq a 131€/tonCO<sub>2</sub>eq.

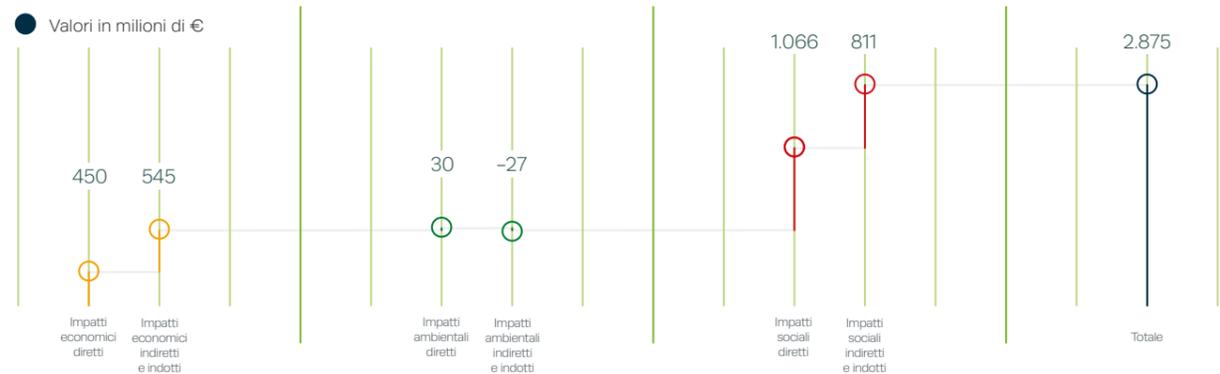
Nel 2023, la dimensione sociale del True value di Trenord cresce in modo significativo rispetto al biennio precedente, avvicinandosi ai valori pre-pandemici registrati nel 2019. Tale incremento è principalmente riconducibile alla "Disponibilità del servizio", ossia al valore offerto dal trasporto pubblico locale di Trenord, direttamente correlato al numero di passeggeri che utilizzano il servizio, in crescita anch'esso

nel 2023. Si conferma l'importante valore generato dal Malpensa Express, in aumento del 60% rispetto al valore del 2022, anno in cui tale impatto è stato reintrodotta nel Modello a seguito dell'esclusione nel 2020 e nel 2021 a causa del ridotto utilizzo dell'aereo. Tra gli impatti sociali più significativi, si segnala anche il risparmio dei costi legati all'operatività delle automobili per coloro che preferiscono viaggiare in treno anziché con mezzi privati. Infine, nel corso dell'anno, si segnala che, diversamente da quanto osservato nell'anno precedente, non si sono registrati incidenti ferroviari per cause imputabili a Trenord, il che ha permesso di evitare la generazione di esternalità negative.

## Il True Value 2023 suddiviso per impatti



## Il True Value diretto vs True Value indiretto e indotto



Nel 2023, il valore di tutti gli impatti diretti di Trenord è stato pari a 1,5 miliardi di euro, mentre quelli generati dagli impatti indiretti e indotti sono pari a 1,3 miliardi di euro.

## 6.3 Descrizione degli impatti del True Value

Impatto	Perimetro	Descrizione impatto	Valore
Valore aggiunto diretto	Diretto	Valore aggiunto generato dall'attività operativa svolta da Trenord.	<b>+450 mln €</b>
Valore aggiunto indiretto	Indiretto	Valore aggiunto generato dalla spesa per beni e servizi che Trenord effettua verso fornitori italiani.	<b>+424 mln €</b> Oltre 546 mln € acquisti verso i fornitori italiani
Valore aggiunto indotto	Indiretto	Valore aggiunto generato dalla spesa per consumi che si realizza grazie al reddito guadagnato dai lavoratori occupati direttamente e indirettamente da Trenord.	<b>+121 mln €</b> oltre 290 mln € reddito da lavoro guadagnato dal personale di Trenord
Emissioni di CO <sub>2</sub>	Diretto	Quantifica l'impatto negativo sul clima, sulla salute, sull'ambiente e sulle attività produttive generato dalle emissioni di CO <sub>2</sub> per la trazione dei treni, i bus sostitutivi e le facilities. Inoltre, quantifica i benefici delle emissioni di CO <sub>2</sub> evitate attraverso l'utilizzo del treno da parte dei passeggeri in alternativa all'automobile. Inoltre, quantifica l'impatto positivo dell'assorbimento di CO <sub>2</sub> grazie alla piantumazione di alberi.	<b>+2 mln €</b> 193 mila ton di CO <sub>2</sub> eq generate dalle attività di Trenord oltre 286 mila ton di CO <sub>2</sub> eq evitate dall'utilizzo del treno in alternativa all'automobile oltre 79 mila ton di CO <sub>2</sub> eq generate dalle attività indirette di Trenord
	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo sul clima, sulla salute, sull'ambiente e sulle attività produttive, generato dalle emissioni di CO <sub>2</sub> di: a) catena di fornitura; b) tragitto casa-lavoro dei dipendenti; c) stazioni ferroviarie servite da Trenord.	
Emissioni di contaminanti atmosferici	Diretto	Quantifica l'impatto negativo a livello locale, con conseguenze sulla salute e sulla qualità dell'aria, generato dalle emissioni di contaminanti atmosferici (NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , PM, NH <sub>3</sub> , NMVOC) per la trazione dei treni, i bus sostitutivi e le facilities. Inoltre, quantifica le emissioni di contaminanti atmosferici evitate e i conseguenti benefici positivi generati grazie all'utilizzo del treno da parte dei passeggeri in alternativa all'automobile.	<b>+8 mln €</b> 335 ton di NO <sub>x</sub> generate e 457 ton evitate direttamente e indirettamente da Trenord 124 tonnellate di PM evitate dall'utilizzo del treno in alternativa all'automobile
	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo a livello locale, con conseguenze sulla salute e sulla qualità dell'aria, generato dalle emissioni di contaminanti atmosferici (NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , PM, NH <sub>3</sub> , NMVOC) di: a) catena di fornitura; b) tragitto casa-lavoro dei dipendenti; c) stazioni ferroviarie servite da Trenord.	
Rifiuti prodotti	Diretto	Quantifica l'impatto negativo che i rifiuti prodotti dalle attività di Trenord generano durante la fase di incenerimento e degradazione in discarica, nuocendo all'ambiente e alla salute.	<b>-30 mila €</b> 2.320 tonnellate di rifiuti destinati a incenerimento o discarica generati dalle attività di Trenord e dalle stazioni ferroviarie servite
	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo che i rifiuti prodotti dalle stazioni ferroviarie servite dal servizio di Trenord, incluse le attività commerciali site al loro interno, generano durante la fase di incenerimento e conferimento in discarica.	
Consumi idrici	Diretto	Quantifica l'impatto negativo sull'ambiente, in termini di depauperamento della risorsa idrica nel territorio dove l'azienda opera, dovuto ai consumi di acqua per le attività aziendali di Trenord.	<b>-3 mln €</b> oltre 1,67 milioni di m <sup>3</sup> di acqua consumata per le attività di Trenord e dalle stazioni ferroviarie servite
	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo sull'ambiente, in termini di depauperamento della risorsa idrica nel territorio dove l'azienda opera, dovuto ai consumi di acqua attribuibili alle stazioni ferroviarie servite dal servizio Trenord, incluse le attività commerciali site al loro interno.	
Inquinamento acustico	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo provocato dall'inquinamento acustico generato dal transito dei treni di Trenord per le persone che vivono in prossimità delle linee ferroviarie, con ripercussioni sulla salute e sul benessere. Inoltre, quantifica l'inquinamento acustico evitato grazie all'utilizzo di treni in alternativa all'automobile da parte dei passeggeri di Trenord.	<b>+10 mln €</b> oltre 301 mila persone potenzialmente impattate dall'inquinamento acustico generato dal passaggio dei treni di Trenord
Utilizzo di suolo	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo, in termini di danni all'ecosistema, generato dalle facilities utilizzate da Trenord, dalla rete ferroviaria e dalle stazioni in cui Trenord effettua il proprio servizio. Inoltre, quantifica i benefici generati dall'utilizzo di treni in alternativa all'automobile che riducono la superficie di suolo destinata alla costruzione di strade.	<b>-15 mln €</b> oltre 908 mila m <sup>2</sup> di superficie occupata dalle facilities di Trenord 1.997 km lunghezza della rete ferroviaria in cui circolano i treni di Trenord

Impatto	Perimetro	Descrizione impatto	Valore
Disponibilità del servizio	Diretto	Quantifica il <b>valore generato</b> dal servizio di trasporto erogato da Trenord che offre ai passeggeri la possibilità di spostarsi lungo le tratte coperte dal servizio per soddisfare le proprie esigenze lavorative, di studio, turismo, ecc.	<b>+900 mln €</b> oltre 4 mld di passeggeri-km
Tempo di viaggio	Diretto	Quantifica l'impatto negativo dovuto al <b>tempo di viaggio perso</b> a causa di ritardi e soppressioni di treni e a causa di treni affollati che impediscono ai passeggeri di svolgere le attività da loro desiderate. Inoltre, quantifica i benefici generati dal <b>tempo di viaggio «utile»</b> in treni non affollati che può essere utilizzato dai passeggeri per svolgere attività proficue, come ad esempio lavorare.	<b>-168 mln €</b> oltre 12 milioni di ore perse per ritardi e soppressioni
Congestione stradale evitata	Diretto	Quantifica i <b>benefici</b> per la collettività, in termini di minor tempo perso nel traffico, dovuti alla congestione stradale evitata grazie all'utilizzo del treno in alternativa all'automobile.	<b>+118 mln €</b> circa 3 mld di km percorsi dai passeggeri in treno invece che in automobile
Incidenti ferroviari e stradali	Diretto	Quantifica gli impatti negativi dovuti agli <b>infortuni occorsi a seguito di incidenti ferroviari</b> , in termini di costi umani, medici e amministrativi, nonché di perdita di produttività per le persone impattate. Inoltre, quantifica i benefici generati dai <b>minori infortuni a seguito di incidenti stradali</b> grazie all'utilizzo del treno in alternativa all'automobile.	<b>+152 mln €</b> 0 infortuni a seguito degli incidenti ferroviari registrati circa 3 mld di km percorsi dai passeggeri in treno invece che in automobile
Infortuni	Diretto	Quantifica l'impatto negativo generato dagli <b>infortuni dei dipendenti</b> sul luogo di lavoro che provoca l'insorgere di costi per i dipendenti, l'azienda e la collettività.	<b>-13 mln €</b> 190 infortuni sul luogo di lavoro occorsi ai dipendenti Trenord 32 infortuni in itinere occorsi ai dipendenti Trenord
	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo generato dagli <b>infortuni dei contrattisti</b> , dagli <b>infortuni</b> occorsi nel <b>tragitto casa-lavoro dei dipendenti</b> di Trenord e dagli infortuni occorsi ai <b>dipendenti delle attività commerciali</b> site nelle stazioni ferroviarie servite da Trenord.	
Formazione erogata	Diretto	Quantifica i benefici generati dalla <b>formazione erogata ai dipendenti</b> di Trenord che contribuisce a migliorare le loro competenze e produttività, permettendo di ricoprire ruoli di pari o superiore livello, qualora decidessero di cambiare datore di lavoro (cd. employability).	<b>+74 mln €</b> oltre 321 mila ore di formazione erogate ai dipendenti di Trenord
Surplus economico	Diretto	Quantifica i benefici generati dalle <b>offerte, dagli sconti e dai vantaggi proposti da Trenord</b> ai propri passeggeri grazie alle convenzioni stipulate con partner del territorio per l'acquisto di biglietti per mostre, musei, eventi, ecc.	<b>+400 mila €</b> Valore delle offerte, dagli sconti e dai vantaggi proposti da Trenord
Costi dell'automobile evitati	Indiretto	Quantifica i benefici in termini di <b>costi per l'operatività delle automobili evitati</b> (es. carburante, manutenzione, pedaggi autostradali, ecc.) per quei passeggeri che pur avendo la possibilità di spostarsi in automobile, decidono di utilizzare il treno.	<b>+317 mln €</b> 0,26 €/km Risparmio dei passeggeri di Trenord per ogni km percorso in treno invece che in automobile
Salario aggiuntivo	Indiretto	Quantifica i benefici generati dalla possibilità offerta quotidianamente ai pendolari di spostarsi sul territorio in treno, permettendo di poter raggiungere centri urbani, in particolare quello di Milano, in cui è possibile ottenere una posizione lavorativa la cui <b>retribuzione è più competitiva rispetto al mercato</b> e dunque più elevata rispetto a quella ottenibile nella provincia di residenza.	<b>+67 mln €</b> oltre 16 mila pendolari recatisi a Milano da un comune diverso di residenza e che non possiedono un'automobile
Spesa dei passeggeri nelle località turistiche	Indiretto	Quantifica la spesa dei passeggeri di Trenord nelle <b>località turistiche</b> raggiunte in treno.	<b>+304 mln €</b> 10 mln di passeggeri che hanno utilizzato il treno per raggiungere località turistiche in Lombardia
Valore aggiunto generato dalle attività commerciali nelle stazioni	Indiretto	Quantifica il <b>valore aggiunto</b> generato dalle spese che i passeggeri di Trenord effettuano nelle attività commerciali ubicate all'interno delle stazioni ferroviarie servite.	<b>+51 mln €</b> Valore economico generato dalla spesa dei passeggeri di Trenord nelle attività commerciali delle stazioni ferroviarie
Valore economico generato da Malpensa	Indiretto	Quantifica il valore aggiunto generato sul territorio italiano dalle spese per motivi di lavoro o turismo che i passeggeri del Malpensa Express effettuano nelle località raggiunte in aereo all'interno dei confini nazionali.	<b>+75 mln €</b> Valore economico generato dalla spesa dei passeggeri di Trenord nelle attività commerciali dell'aeroporto di Milano Malpensa