



BILANCIO  
DI SOSTENIBILITÀ  
**2014**

# Sommario



La lettera agli Stakeholder



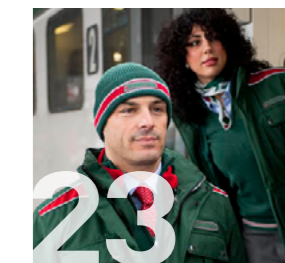
La nota metodologica



1. TRENORD



2. La Corporate Governance



3. L'asset del capitale umano



4. L'asset industriale



5. Le performance economiche



6. L'impegno verso i clienti-viaggiatori



7. L'impegno verso l'ambiente



8. L'impegno verso comunità e territorio



# La lettera agli Stakeholder



Abbiamo il piacere di presentare il Bilancio di sostenibilità 2014 di **TRENORD**, il primo che la società redige dalla sua nascita, avvenuta nel 2011.

Questo rapporto offre ai nostri stakeholder - in primis i Clienti, le istituzioni e le comunità locali - una visione ampia e articolata del forte legame che **TRENORD**, operatore leader del trasporto ferroviario, ha maturato nel contesto economico, sociale e ambientale lombardo: nel 2014 **TRENORD** ha prodotto 41,3 milioni di treni/km, effettuando circa 2200 corse quotidiane nei giorni feriali su 39 direttrici e su una rete capillarmente diffusa in tutto il territorio regionale, con 1997 chilometri di binari e 419 stazioni.

Due i nostri asset strategici: il capitale umano e quello industriale. **TRENORD** conta oltre 4000 dipendenti, dei quali oltre 3000 a diretto contatto quotidiano con i nostri Clienti e con il territorio attraversato dai nostri treni. Per la loro formazione, nel 2014 sono state erogate 124mila ore, già diventate 90mila nel solo primo semestre 2015. L'asset industriale è composto da una flotta di oltre 300 convogli, due terzi dei quali totalmente accessibili alle persone con disabilità. Nel 2014 sono entrati in servizio 13 nuovi treni (divenuti poi 41 nei primi sei mesi del 2015) di una fornitura di 58 che sarà completata all'inizio del 2016. Tutti a basso impatto ambientale.

Questo Primo Bilancio di sostenibilità sottolinea anche l'impegno di **TRENORD** verso i Clienti, l'ambiente e le comunità locali. Per rispondere, in particolare, alle attese dei nostri Clienti, sul finire del 2014 sono state infatti poste le basi per un piano coordinato di azioni, denominato "One Company, One Target: Puntualità", improntate al miglioramento continuo e orientate al necessario rinnovamento della qualità del servizio.



Treni nuovi, una grande mobilitazione del capitale umano, una nuova cultura del cliente e della performance sono le basi della "**TRENORD** di domani", che si prepara ad affrontare le sfide del mercato e della concorrenza.

Questo primo Bilancio di sostenibilità è il frutto di un lavoro di squadra ed esprime il nostro orgoglio di appartenere a un'azienda che, nel solco già intrapreso della modernità e dell'efficienza, intende partecipare da protagonista allo sviluppo sostenibile dell'impresa, del territorio e dell'ambiente.

**Vincenzo Soprano**  
Presidente

**Cinzia Farisè**  
Amministratore Delegato



# La nota metodologica

## Il perimetro, lo scopo e i contenuti del Bilancio di sostenibilità

Il Bilancio di sostenibilità di **TRENORD** presenta le attività, i progetti e i risultati ottenuti dall'Azienda nel corso dell'esercizio 2014 (01.01.2014 - 31.12.2014) in ambito economico, sociale ed ambientale. Inoltre, riporta le iniziative e gli impegni promossi dall'Azienda nei confronti dei principali stakeholder.

Il presente Bilancio di sostenibilità, approvato dal CdA di **TRENORD** in data 17 luglio 2015, è il primo pubblicato da **TRENORD** al quale seguiranno annualmente altri rapporti. Tale documento si avvia a diventare un importante strumento di pianificazione e controllo delle iniziative di Responsabilità Sociale d'impresa di **TRENORD**, al suo interno con i dipendenti, nonché uno strumento di dialogo e comunicazione con i propri stakeholder, in particolare i clienti.

Il Bilancio di sostenibilità è stato redatto secondo le linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" pubblicate nel 2013 dal Global Reporting Initiative (GRI), in conformità al livello di applicazione "Core".

La redazione è stata curata dalla funzione Comunicazione e Marketing di **TRENORD**. Il gruppo di lavoro si è avvalso del contributo di ALTIS - Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore - che ha offerto il supporto metodologico per l'intero processo di rendicontazione e di definizione degli aspetti materiali.

La revisione del presente rapporto è affidata a Deloitte. Tale attività si è conclusa con il rilascio della "Relazione della Società di Revisione" ("Revisione indipendente a cura di Deloitte", pag. 76).

Il Bilancio di sostenibilità 2014 si compone di 3 sezioni principali:

1. una prima parte di presentazione dell'Azienda in cui si definisce il suo core business ("TRENORD", pag. 8), il suo rapporto con Regione Lombardia in termini di affidamento del servizio ("TPL Lombardo: una risposta ai bisogni del territorio", pag. 12), il modo in cui è governata ("La Corporate Governance", pag. 18) e come è organizzata ("L'asset del capitale umano" e "L'asset industriale", pagg. 23 e 36);
2. una seconda parte in cui si mettono in evidenza i principali risultati economici dell'Azienda ("Le performance economiche", pag. 41);
3. una terza parte in cui si rendicontano le iniziative, i principali risultati e gli impegni dell'Azienda nei confronti dei suoi principali stakeholder: i clienti ("L'impegno verso i clienti-viaggiatori", pag. 43), l'ambiente ("L'impegno verso l'ambiente", pag. 59) e la comunità locale e il territorio ("L'impegno verso la comunità e il territorio", pag. 65).

Completa la struttura del documento la nota metodologica iniziale e, in chiusura del Bilancio di sostenibilità, la tabella di sintesi degli indicatori GRI rendicontati. All'interno del documento è opportunamente segnalato laddove il dato riportato è stato generato anche da stime.

- Per qualsiasi chiarimento in merito al presente Bilancio di sostenibilità ci si può rivolgere alla Direzione Comunicazione e Marketing all'indirizzo e-mail:

[relazioniesterne@trenord.it](mailto:relazioniesterne@trenord.it)



## La matrice di materialità

La matrice di materialità consente di identificare gli aspetti rilevanti da rendicontare nel Bilancio di sostenibilità, grazie al coinvolgimento di *stakeholder* interni ed esterni che esprimono un giudizio circa la loro importanza. Gli aspetti che risultano essere materiali si collocano nel quadrante in alto a destra della matrice (figura a lato). Rappresentano una priorità strategica per l'azienda e, pertanto, devono essere rendicontati chiarendone i nessi con la strategia dell'impresa ed esplicitandone DMA (*Disclosure Management Approach*) e KPI (*Key Performance Indicators*). L'approccio gestionale (DMA) è trattato nelle rispettive aree di rendicontazione mentre il riferimento alla copertura degli indicatori è riportato nella tabella di sintesi finale.

Il processo di rendicontazione ha previsto la definizione e la validazione della mappa degli *stakeholder* come attività propedeutica alla successiva fase di *engagement*. Per definire la matrice di materialità di **TRENORD** si sono coinvolti il *top management*, in quanto *stakeholder* interno, e un campione di Comuni e di Comitati di pendolari, in qualità di *stakeholder* esterni.

Il quadrante della materialità (in alto a destra) è stato individuato combinando un'analisi quantitativa, che ha individuato nella media delle valutazioni espresse dagli *stakeholder* (interni e esterni) il limite inferiore degli assi, ed una analisi qualitativa. Gli aspetti emersi sono ritenuti materiali sia dagli *stakeholder* esterni che interni.

**ASPETTI MATERIALI**

Per **TRENORD** risultano essere materiali, quindi, tutti quei temi che si posizionano al di sopra di tali valori. Come si evince dalla figura a pag. 6 (Figura 1), i temi materiali afferiscono a 4 ambiti:

1. **responsabilità di prodotto**, con riferimento alla qualità del servizio, alla sicurezza delle persone (security) e del trasporto (safety) e alla gestione delle emergenze;
2. **ambiente** con l'efficienza energetica e la gestione dei rifiuti e delle acque reflue;
3. **governance** con riferimento alla governance trasparente, all'efficientamento dei processi e il tema dell'anti-corruzione;
4. **sociale** con la mobilità sostenibile.

Trattandosi del primo Bilancio di sostenibilità, il processo di rendicontazione è stato avviato con un focus particolare per quanto riguarda gli impatti direttamente collegabili all'operatività di **TRENORD**. Il processo di rendicontazione sarà ampliato nei prossimi anni al fine di considerare anche gli impatti materiali esterni al perimetro delle attività aziendali.

posto per numero di spostamenti quotidiani (16,4 milioni). **TRENORD** è l'unica società in Italia dedicata esclusivamente al trasporto ferroviario di un'intera Regione. Con il servizio ferroviario regionale, suburbano, aeroportuale, riveste un ruolo centrale per lo sviluppo economico, sociale e ambientale del territorio lombardo.

### L'impatto di TRENORD sulla sostenibilità

**TRENORD** opera nella regione più popolata d'Italia (9,7 milioni di abitanti), che si colloca al primo

Gli impatti economici di **TRENORD** sono di varia natura: in primo luogo, **TRENORD**, in quanto operatore industriale, contribuisce allo sviluppo e all'occupazione regionale. Il treno ha, inoltre, un impatto economico sul territorio che attraversa in

quanto ne valorizza le ricchezze, ne favorisce lo sviluppo urbanistico-turistico e la riqualificazione delle periferie. Guardando ai Clienti, il treno incide sull'economia personale poiché rende possibili gli spostamenti per lavoro, agevolando la mobilità lavorativa ed offrendo un rapporto qualità/prezzo imparagonabile rispetto, per esempio, ai mezzi di trasporto privato.

La presenza capillare della rete ferroviaria e la conseguente facilità d'uso del treno rendono il servizio "democratico", accessibile a quanti abbiano esigenza di spostarsi all'interno della regione, per lavoro o per turismo. Il treno assume un ruolo sociale e culturale, in quanto consente la condivisione dell'esperienza di viaggio, e rende accessibili gli itinerari turistici, museali, gastronomici e i luoghi di interesse della Lombardia.

Il treno ha un impatto ambientale positivo in quanto favorisce la diminuzione della congestione da traffico nella città, e conseguentemente il numero di incidenti stradali, nonché la riduzione dell'impatto ambientale degli spostamenti, in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>. Al fine di mitigare gli impatti ambientali negativi, l'azienda ha attivato iniziative ulteriori per ridurre l'impatto ambientale: dal punto di vista interno, è fortemente impegnata nel miglioramento dei processi, dal punto di vista di offerta di servizio, ha attivato diverse iniziative di mobilità sostenibile.

Consapevole del proprio impatto, **TRENORD** intende proseguire l'impegno verso la costruzione di un sistema di mobilità moderno, efficiente e sostenibile che abbia al centro il Cliente e la sua soddisfazione. Un sistema di mobilità efficiente, indispensabile per l'alimentazione di un circolo virtuoso che porta all'incremento della



qualità del servizio e della soddisfazione dei Clienti con conseguente incremento della domanda di viaggio. L'efficienza ricercata attraverso il miglioramento dei processi e la costante attenzione al perseguimento di obiettivi di sostenibilità economica.

Fondamentale, per cogliere la sfida di un sistema di mobilità sostenibile, diventa il coinvolgimento degli stakeholder per favorire lo sviluppo dell'intermodalità, per co-progettare i tempi della città, per promuovere in maniera congiunta il ruolo del treno e la valorizzazione culturale e turistica del territorio.

Fondamentale è il contributo dei dipendenti, risorsa indispensabile per la crescita e lo sviluppo dell'azienda, e degli attori del territorio che, coinvolti in partnership strategiche, possono contribuire alla promozione del ruolo del treno quale mezzo per una mobilità sostenibile e in grado di meglio valorizzare le risorse del territorio.

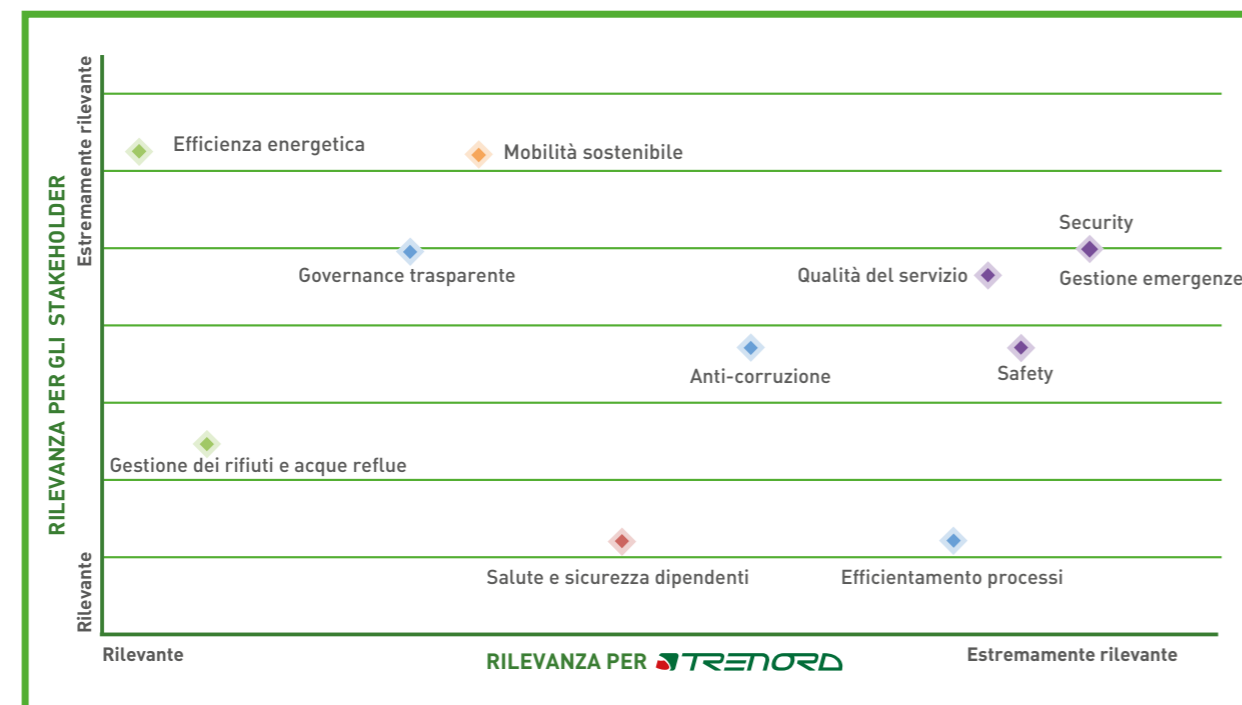


Figura 1. Gli aspetti materiali di TRENORD

# 1. TRENORD



TRENORD nasce il 3 maggio 2011 dall'unione di esperienza, competenza e strutture di Trenitalia (Divisione Regionale Lombardia) e del Gruppo FNM (LeNORD). Partecipata da ciascuna al 50%, TRENORD ha consentito la razionalizzazione e l'ottimizzazione del servizio ferroviario in Lombardia.

Ad oggi, TRENORD è l'unica società in Italia dedicata esclusivamente al trasporto ferroviario di un'intera regione: la Lombardia. Gestisce il servizio ferroviario suburbano e regionale, il servizio di collegamento aeroportuale Malpensa Express (da Milano Centrale, Porta Garibaldi e Cadorna) e quello transfrontaliero in compartecipazione con SBB/FFS, col supporto commerciale della società TILO, sulle tratte Bellinzona-Milano e Bellinzona-Malpensa Aeroporto ("Il servizio TRENORD", pag. 16).

Come evidenziato nella Figura 2, alla fine del 2014, TRENORD, con l'arrivo del nuovo Amministratore Delegato, ha avviato un percorso importante di



condivisione dell'identità aziendale ("One Company, one target: puntualità!") al fine di creare senso di appartenenza ad un'azienda caratterizzata da una duplice origine (Trenitalia e LeNord) e per motivare i dipendenti al perseguimento del prioritario obiettivo aziendale, ossia la puntualità dei treni.

## 1.1 "One Company, One Target: Puntualità!"

TRENORD riveste un duplice ruolo nel contesto in cui svolge il proprio servizio commerciale.

Nello specifico è:

- attore economico, che opera secondo criteri di redditività ed efficienza;
- operatore sul territorio, che agisce secondo principi etici condivisi e riconosciuti ("Codice Etico", pag. 21). Diventa fondamentale non solo il perseguimento degli obiettivi aziendali, ma anche come questi vengono raggiunti e l'impatto generato nel perseguirli.

Valore della persona, soddisfazione del Cliente, legalità, sicurezza e trasparenza sono alcuni dei principi etici e dei valori che guidano il modo con cui TRENORD si relaziona con i propri stakeholder.

In questa prospettiva, "One Company, One Target: Puntualità" non è solo uno slogan ma un impegno che si declina in "più comfort, più informazione e puntualità dei treni".

Nel mese di dicembre 2014 è stato istituito un gruppo di lavoro denominato appunto "One Company" con l'obiettivo di sviluppare "senso di appartenenza" a un'unica azienda e attivare leve organizzative e di sistema per migliorare il processo di integrazione. Nei primi mesi del 2015 il gruppo di lavoro ha progettato e realizzato la nuova Intranet aziendale "Noi Trenord".

Tabella 1 - TRENORD nel 2014

**4.223 DIPENDENTI** al 31.12.2014

**6 IMPIANTI DI MANUTENZIONE**  
Milano Fiorenza, Novate, Camnago, Cremona, Lecco, Iseo

**OLTRE 700.000 PASSEGGERI<sup>1</sup>**  
al giorno nei giorni feriali

**OLTRE 340.000 PASSEGGERI** al giorno  
nelle ore di punta (7.30-9.00 e 17.00-19.00)

**2.161 CORSE COMMERCIALI**  
PROGRAMMATE nei giorno feriali<sup>2</sup>

**1.582 CORSE COMMERCIALI**  
PROGRAMMATE nei giorni festivi

**319 CONVOGLI<sup>3</sup>** al giorno per coprire i turni dell'esercizio, di cui:  
➔ **101 locomotive con 636 vetture al traino**  
➔ **59 automotrici diesel**  
➔ **159 elettrotreni**

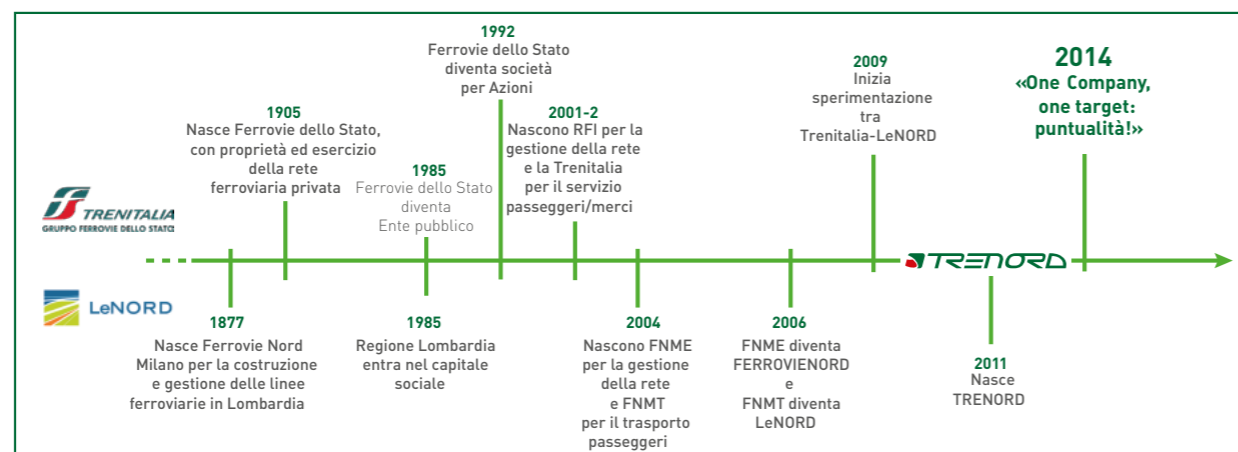
**41,3 MILIONI** di Treni/Km anno

<sup>1</sup> Indagine interna aggiornata a novembre 2014.

<sup>2</sup> Dati relativi al mese di novembre 2014.

<sup>3</sup> Dati relativi al mese di novembre 2014.

Figura 2.  
Alcune  
tappe storiche



### 1.2 Il dialogo con gli stakeholder

Il Cliente è al centro delle attività di **TRENORD**. La sua soddisfazione e la capacità di rispondere adeguatamente alle sue esigenze è prerogativa fondamentale per il successo dell'intera Azienda.

In questo contesto, i dipendenti di **TRENORD** sono la risorsa strategica attraverso la quale rendere concreto tale impegno. Fondamentali sono, inoltre, i diversi interlocutori con cui **TRENORD** interagisce e con i quali si impegna a costruire una relazione attiva e reciprocamente costruttiva. Infatti, i benefici derivanti da tale relazione non sono unidirezionali: anche **TRENORD**, grazie al dialogo, ha la possibilità di raccogliere le istanze fondamentali per svolgere in modo più efficace e sostenibile la propria attività.

Gli stakeholder esterni sono rappresentati su tre livelli differenti in funzione della vicinanza all'azienda e alla loro capacità di influenzarne le attività e il processo decisionale (Figura 3).

Data l'importanza che ciascun stakeholder riveste nelle attività di **TRENORD**, anche nel 2014 sono state realizzate diverse iniziative di stakeholder engagement al fine di raccogliere il loro punto di vista e identificare eventuali percorsi per il miglioramento continuo del servizio erogato.

Oltre a momenti di confronto istituzionale, l'attività di engagement è stata rivolta:

- **internamente**, verso i dipendenti per incentivarne la partecipazione consapevole agli obiettivi aziendali (specialmente nell'ultima parte dell'anno);
- **esternamente**, nei confronti dei clienti e dei comitati dei pendolari per potenziare la comunicazione e la qualità del servizio erogato (box: "TRENORD, Regione Lombardia e i comitati dei pendolari", pag. 15), dei punti vendita esterni per migliorare l'accesso al servizio, delle pubbliche amministrazioni e delle comunità locali per favorire la sensibilizzazione sull'uso del treno in quanto mezzo più sostenibile.

Per la realizzazione del presente Bilancio di sostenibilità, infine, **TRENORD** ha previsto momenti di coinvolgimento del top management, di un campione di Clienti rappresentati dai Comitati dei pendolari. Nello specifico, si è raccolto il loro punto di vista in merito agli aspetti di materialità (cfr. "La matrice di materialità", pag. 5), alla qualità del servizio erogato, al ruolo del treno nello sviluppo del territorio e, infine, al rapporto di ciascuno con l'Azienda.

Nella Tabella 2 si evidenziano sinteticamente i principali momenti di coinvolgimento realizzati nel 2014, le istanze emerse e le soluzioni identificate per rispondere alle istanze stesse.

Tabella 2 - I principali momenti di coinvolgimento degli stakeholder nel 2014			
Stakeholder	Metodologia	Tem i o criticità emerse	Soluzioni attuate
<b>Clienti</b>	Ricerche di <i>customer satisfaction</i> a giugno e a settembre 2014 ("L'impegno verso i clienti-viaggiatori", pag. 43) con interviste personali rivolte, mediante questionario strutturato, a complessivi 19.000 viaggiatori a bordo treno.	Necessità di ricevere informazioni puntuali attraverso il sito internet e i canali social. Necessità di un affinamento e di una personalizzazione del rapporto tra <b>TRENORD</b> e i Clienti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di un <i>Customer Relationship Management</i> (CRM);</li> <li>• rafforzamento del rapporto con i Comitati dei pendolari;</li> <li>• progettazione di un <i>digital system</i> che contempli attività <i>care social, front e on demand</i>.</li> </ul> Si inseriscono in questo percorso il rafforzamento due iniziative: Berretti verdi e Addetti ai varchi (box: "I Berretti verdi" e gli "Addetti ai varchi", pag. 58).
<b>Comitati e Associazioni di pendolari</b>	Incontri <i>one to one</i> e a distanza.	Necessità di rafforzare la comunicazione tra azienda e pendolari e migliorare la capacità di risposta dell'Azienda ad eventuali disservizi.	Avvio, con alcuni comitati, di un progetto pilota per la segnalazione all'azienda, attraverso una piattaforma di condivisione (basecamp), di eventuali guasti, ritardi, esigenze, ecc.
<b>Comunità locali</b>	Incontri personali e a distanza.	Necessità di rafforzare la comunicazione tra azienda e pendolari e migliorare la capacità di risposta dell'Azienda ad eventuali disservizi.	Realizzazione di progetti di sensibilizzazione, spazi sui siti istituzionali, iniziative educative nelle scuole.
<b>Punti vendita esterni</b>	Rapporto contrattuale con i 467 punti vendita nei pressi delle stazioni e le 80 biglietterie.	Esigenza di mantenere una relazione continuativa con le istituzioni locali, specialmente i Comuni sul cui territorio transita la ferrovia, affinché il territorio diventi promotore dell'utilizzo del treno.	Realizzazione di progetti di sensibilizzazione, spazi sui siti istituzionali, iniziative educative nelle scuole

Figura 3. Gli stakeholder di TRENORD



### 1.3 Il TPL Lombardo: una risposta ai bisogni del territorio

Come evidenziato in tabella, la Lombardia è la regione più popolata d'Italia (9,7 milioni di abitanti) e la più mobile (16,4 milioni di spostamenti quotidiani).

In virtù del CONTRATTO DI SERVIZIO con TRENORD<sup>4</sup>, la Lombardia è oggi la prima regione per produzione

**Tabella 3 - Alcuni dati su Regione Lombardia e il trasporto pubblico REGIONE LOMBARDIA**

<b>9,7 milioni</b>	<b>residenti</b> (la Regione più popolata d'Italia)
<b>407</b>	<b>abitanti per km<sup>2</sup></b>
<b>Fonte: ISTAT, <a href="http://dati-censimentopopolazione.istat.it">http://dati-censimentopopolazione.istat.it</a>, Censimento 2011</b>	
<b>16,4 milioni</b>	<b>gli spostamenti quotidiani</b>
<b>45,5%</b>	<b>si sposta per motivi occasionali</b> (svago, visite a parenti, acquisti e commissioni, visite mediche)
<b>39,9%</b>	<b>si sposta per motivi di lavoro</b>
<b>9,8%</b>	<b>si sposta per motivi di studio</b>
<b>19%</b>	<b>si sposta utilizzando il trasporto pubblico</b> (incluso il treno)
<b>66 minuti</b>	<b>il tempo medio totale per giorno degli spostamenti</b>
<b>8,66 km</b>	<b>la distanza media degli spostamenti</b> (90% si esaurisce entro i 20 km). Oltre i 20 km decresce l'uso del mezzo privato a favore del mezzo pubblico

**Fonte: Regione Lombardia, Matrice Regionale Origine/Destinazione 2014 "Quanto, quando, come, dove e perché ci si muove in Lombardia"**

ferroviaria (poco meno di 2.000 km di rete, 419 stazioni servite ed una produzione di oltre 41,3 milioni di treni/km anno), con un trend in crescita di corse e viaggiatori (2.161 corse e oltre 700.000 viaggiatori nei giorni feriali del 2014) e mostra una propensione sempre più crescente verso la mobilità sostenibile e integrata, nel cui orizzonte si colloca il trasporto su ferro costituendone l'ossatura portante ("L'impegno verso comunità e territorio", pag. 65)



<sup>4</sup> A partire dal 2000, Regione Lombardia ha assunto la competenza in materia di trasporto ferroviario, secondo l'Accordo sottoscritto con il Ministero dei Trasporti e della Navigazione. L'adempimento di tale funzione è stato affidato a TRENORD tramite sottoscrizione di apposito Contratto di Servizio come strumento di regolazione dei rapporti tra i due enti, in linea con quanto previsto dalla normativa.

TRENORD è il gestore unico del servizio regionale sulla base di un Contratto di Servizio recentemente rinnovato per il periodo 2015-2020.

#### IL RINNOVO PER COMPETITIVITÀ, CRESCITA ED ECCELLENZA DEL SERVIZIO AL CLIENTE

Il 10 aprile 2015 la Giunta regionale lombarda ha affidato a TRENORD la gestione dei servizi ferroviari di trasporto regionale e locale per il periodo 2015-2020, al fine di poter proseguire le azioni messe in campo con la società per il miglioramento del servizio ed il completamento degli investimenti in materiale rotabile.

#### Il Contratto di Servizio 2015 - 2020 introduce obiettivi sfidanti:

- lo sviluppo del servizio regionale e suburbano e l'istituzione di collegamenti e fermate ad hoc per garantire l'accessibilità a EXPO Milano 2015;
- la definizione degli standard qualitativi che il servizio ferroviario dovrà rispettare per tutto il periodo del contratto e delle relative penali in caso di inadempienza;
- l'impegno di TRENORD per investimenti in nuovi treni per 200 milioni di euro nell'arco di validità del contratto.

Il contratto disciplina gli impegni tra la Società e Regione Lombardia e prevede un corrispettivo riconosciuto da Regione Lombardia (pari a 432,5<sup>5</sup>

milioni di euro per il 2014) che regola anche le tariffe dei titoli di viaggio.

**Il Contratto di Servizio di Regione Lombardia è il più rilevante a livello nazionale, dal punto di vista del volume di servizi prodotto.**

Il Contratto di Servizio in essere nel 2014:

- fissa le prestazioni oggetto del contratto e relativi standard di servizio (box a fianco);
- lascia una quota di rischio d'impresa all'operatore, quale necessario stimolo a offrire un buon servizio;
- recepisce le scelte strategiche sullo sviluppo del servizio (es. attivazione di nuove linee) e sugli investimenti principali (es. acquisto di nuovi treni, da parte della Regione o dell'operatore), scelte che sono di carattere politico-strategico e che si collocano a monte del contratto;
- prevede regole certe per decidere le modifiche al servizio (es. soppressioni programmate), per far fronte agli imprevisti (es. interruzioni accidentali), per scambiarsi informazioni;
- disciplina alcuni aspetti dell'interazione con gli utenti e le associazioni dei consumatori (biglietti, "bonus", risposte ai reclami, momenti di confronto, carta dei servizi);

<sup>5</sup> Tale valore include sia il corrispettivo per il Contratto di Servizio base per l'anno 2014, sia il valore del Contratto di Servizio della linea S5, al netto delle detrazioni e penali.



- gestisce l'ordinarietà delle inadempienze, fissando penali per uno spettro il più possibile ampio di disservizi, curando di prevedere misurazioni accurate, semplici e informatizzate.

In Associazione Temporanea di Impresa con ATM, TRENORD gestisce fino alla fine del 2017 anche il servizio della linea S5 Varese-Milano-Treviglio, affidato con gara nel 2005.

#### ALTRE ATTIVITÀ PREVISTE NEL CONTRATTO DI SERVIZIO 2012-2014:

- manutenzione straordinaria, ordinaria e revisione periodica del materiale rotabile;
- pulizia del materiale rotabile;
- attività a supporto della commercializzazione e promozione del servizio;
- gestione delle relazioni con l'utenza e con i rappresentanti dei viaggiatori;
- sicurezza dei mezzi di trasporto e di quella personale dei viaggiatori;
- promozione di iniziative per una maggiore intermodalità dei viaggiatori sviluppando sistemi per l'interscambio tra diversi mezzi di trasporto (inclusi servizi per la mobilità sostenibile come il noleggio di autovetture ecologiche);
- interventi per il risparmio energetico e il monitoraggio dei consumi.

#### ALCUNI PARAMETRI DI QUALITÀ DEL SERVIZIO SECONDO IL CONTRATTO 2012-2014

Il Contratto di Servizio prevede che siano rispettati alcuni parametri:

- quantitativi come per esempio la puntualità, il ritardo medio ponderato per passeggero, il tasso di soppressioni;
- qualitativi come per esempio la pulizia di treni e stazioni, la comunicazione agli utenti, l'efficienza dei rotabili ("L'impegno verso i clienti-viaggiatori", pag. 43).

Eventuali inadempienze si traducono in sanzioni espresse sia come penali a favore della Regione (trattenute economiche sul corrispettivo), sia come bonus a favore dei viaggiatori (sconto del 30% sugli abbonamenti). I principali indicatori hanno presentato un trend in crescita nel biennio 2011-2012, una flessione nel biennio successivo (2013-2014) con un'inversione positiva del trend già nei primi mesi del 2015. Le principali cause della flessione riguardano l'età di parte del materiale rotabile e le conseguenti esigenze manutentive; i guasti alla rete infrastrutturale (rotture ai sistemi di segnalamento, degli scambi, dei passaggi a livello, ecc.); il progressivo incremento del traffico ferroviario su di una infrastruttura che non ha accresciuto la propria capacità; l'attivazione di numerosi cantieri per manutenzione ordinaria e potenziamento dell'infrastruttura anche in vista di EXPO. L'impegno dell'Azienda è di invertire il trend sia ammodernando il parco treni sia efficientando la manutenzione dei treni ("L'impegno verso clienti-viaggiatori", pag. 43).

#### TRENORD, REGIONE LOMBARDIA E I COMITATI DEI PENDOLARI

Il confronto e le relazioni con i diversi attori che, direttamente o indirettamente, incidono sul TPL è fondamentale per consentire il miglioramento del servizio e la creazione di un ciclo virtuoso del quale possono beneficiare i Clienti e l'intero territorio.

La Conferenza Regionale del TPL è uno dei momenti istituzionali che consente un intervento diretto nelle decisioni politiche inerenti la mobilità regionale e la Regione accoglie e indirizza in azienda le richieste e i suggerimenti dei cittadini.

**TRENORD ha attivato, inoltre, iniziative di dialogo con alcuni dei Comitati dei pendolari che, in particolare nell'ultimo anno, si sono ulteriormente intensificate fino a portare alla nascita di alcuni progetti particolarmente significativi:**

- **la creazione, a febbraio 2014, di un account dedicato ai Comitati dei pendolari sulla piattaforma digitale basecamp**, sistema di segnalazione diretta tra i Comitati e TRENORD su guasti vari (porte dei treni, bagni, sedili rovinati, ecc.), vandalismi (graffiti, vetri rotti, ecc.), problemi riguardanti il decoro delle stazioni (guasto ascensori, scale mobili, ecc.), guasti agli apparati di vendita, suggerimenti per ottimizzare la circolazione dei treni o ridurre l'affollamento. Si tratta di una versione "beta" in uso ai soli Comitati rappresentati anche all'interno della Conferenza del TPL (Comitato pendolari della bergamasca, Milano-Asso, Coordinamento Provinciale del Pavese), che si sta allargando progressivamente ad

altri comitati come il Comitato Brescia-Cremona e Mi-Molteno-Lecco (S7). In circa 10 mesi, sono arrivate 232 segnalazioni da tutte le direttrici coinvolte nel progetto;

- **l'avvio dell'attività di social care con la realizzazione di "Twitter - Segui la circolazione" per ogni direttrice di viaggio**. Nato in risposta ad un bisogno dei Clienti, "Twitter - Segui la circolazione" è un sistema di comunicazione bidirezionale tra TRENORD e i suoi Clienti, al fine aggiornare in tempo reale sulla situazione della circolazione ed eventi legati al servizio ferroviario e, più in generale, fornire assistenza a 360° ai Clienti. Nel 2014 si sono registrati oltre 29.000 follower (+61% rispetto al 2013), una media di 3.500 tweet al mese e circa 650 interazioni social al mese. Secondo la Customer Satisfaction realizzata nel 2014, Twitter riscontra un gradimento pari a 7 (su una scala da 1 a 10) da parte dei fruitori.

Le medesime informazioni presenti su Twitter sono pubblicate in tempo reale anche sul sito consultabile da smartphone e tablet. Il sito [www.trenord.it](http://www.trenord.it) è consultato per 2/3 da mobile (circa 1 milione di utenti unici al mese).

Nelle ultime settimane del 2014 è stata avviata la progettazione di un nuovo **digital system** per TRENORD che ha l'obiettivo di definire e sviluppare strumenti digitali di comunicazione e marketing a supporto di una nuova customer experience. In questa prospettiva è stato anche avviato lo studio di un sistema digitale per la creazione di un "panel clienti".



### 1.4 Il servizio TRENORD

TRENORD eroga il proprio servizio su circa 2.000 Km di rete ferroviaria distribuiti su 39 direttrici suddivise in:

- passante ferroviario, l'infrastruttura metropolitana quasi interamente sotterranea che attraversa la città di Milano da Nord-Ovest (Certosa e Bovisa) a Sud-Est (Rogoredo e Pioltello-Treviglio), e linee suburbane, che rappresentano per la città un vero e proprio servizio di metropolitana che consente di semplificare il viaggio dei pendolari che quotidianamente si muovono da e verso Milano;
- linee regionali e RegioExpress che coprono il territorio lombardo e fungono da collegamento con le regioni confinanti;
- collegamenti aeroportuali tra il Terminal 1 dell'Aeroporto Internazionale di Malpensa con le principali stazioni ferroviarie di Milano: Cadorna, Centrale e Porta Garibaldi.

Nel 2014 ha servito quotidianamente oltre 700.000 clienti<sup>6</sup>, in crescita del 7,3% rispetto al 2013, con 2.161 corse programmate nei giorni feriali e 1.582 nei giorni festivi. Il 50% dei viaggiatori sono concentrati prevalentemente nelle ore di punta dei giorni feriali (7.30-9.00 e 17.00-19.00).

Il servizio di TRENORD, inoltre, include:

- **TILO (Treni Regionali Ticino Lombardia)**, la società anonima di diritto svizzero partecipata

<sup>6</sup> Indagine interna aggiornata a novembre 2014.

Tabella 4 - Il servizio TRENORD nel 2014

**1.997 KM DI RETE FERROVIARIA**  
1.677 RFI e 320 FERROVIENORD

**419 STAZIONI**

**39 DIRETTRICI**

**11 LINEE SUBURBANE**  
5 NEL PASSANTE FERROVIARIO

**47 LINEE REGIONALI (R)**  
**E REGIOEXPRESS (RE)**

**3 LINEE DI COLLEGAMENTO**  
**AEROPORTUALE**

da TRENORD al 50% insieme alle FFS - Ferrovie Federali Svizzere, che favorisce il collegamento della Lombardia con le località del Canton Ticino. Nel 2014 i treni commercializzati con il supporto di TILO hanno percorso 3.100.000 treni/km e servito 9,2 milioni di passeggeri;

- **lunga percorrenza**, la business unit che gestisce nella tratta italiana i servizi di trazione per i collegamenti internazionali tra Italia, Austria e Germania della DB (tedesca) e della OBB (austriaca), in virtù di un accordo che scade nel 2017, con possibilità di rinnovo. L'offerta nel 2014 è stata di 1.331.029 treni/km.

### TRENORD PER EXPO 2015

Nel secondo semestre 2014 TRENORD ha progettato con Regione Lombardia un nuovo orario al fine di rispondere alle esigenze di mobilità e ai maggiori flussi legati ad EXPO 2015. Il nuovo orario è entrato in vigore il 26 aprile 2015.

#### → LINEE AFFERENTI AL SITO EXPO

##### Linee Suburbane:

- attivazione della linea **S14 Milano Rogoredo - Rho** per la quale è prevista la fermata di Rho Fiera EXPO Milano 2015;
- prolungamento della linea **S11 Chiasso - Milano Porta Garibaldi** fino a Rho, con la fermata Rho Fiera Milano EXPO Milano 2015. Per la stessa linea completamento del cadenzamento semi orario per tutto l'arco di servizio;
- per le linee **S5 Varese - Treviglio** e **S6 Novara - Treviglio** è prevista la fermata di Rho Fiera EXPO Milano 2015 con una frequenza ogni 30 minuti per tutto l'arco di servizio giornaliero. In aggiunta, è potenziato il servizio S6 nei giorni di sabato e nei festivi con un servizio semi orario anche al mattino.

##### Linee Regionali e RegioExpress:

A tutte le linee Regionali e RegioExpress che transitano da Rho, è stata assegnata la fermata Rho Fiera EXPO Milano 2015. In particolare, le direttrici interessate sono: **Milano - Varese, Milano - Arona - Domodossola e Milano - Luino**.

#### → ULTERIORI POTENZIAMENTI DEL SERVIZIO TRENORD

##### Collegamento aeroportuale Malpensa Express:

Il servizio Malpensa Express è potenziato nella tratta da/per Milano Centrale con 17 nuove corse al giorno con le fermate di Milano Porta Garibaldi, Milano Bovisa Politecnico, Saronno, Busto Arsizio. Inoltre, per il collegamento Malpensa - Milano Cadorna è previsto, prevalentemente per tutti i treni, un servizio con le fermate di Bovisa e Saronno.

##### Linee Regionali:

- per la direttrice **Como Lago - Saronno - Milano**, estensione del servizio serale (fino alle 22.30) e aggiunta di 4 nuove corse;
- per la direttrice **Varese - Saronno - Milano**, estensione del servizio serale (fino alle 22.30) e aggiunta di 3 nuove corse;
- per la direttrice **Novara - Saronno - Milano**, estensione del servizio serale (fino alle 21.00) e aggiunta di 2 nuove corse;
- per la linea **S2 Mariano Comense - Milano Rogoredo, nella tratta Seveso - Meda**, ripristino dell'offerta fino a Meda grazie alla conclusione di interventi di carattere infrastrutturale sulla rete di Ferrovienord con la sola eccezione di 2 corse che originano da Mariano Comense nella fasce di punta del mattino;
- per la linea **S4 Camnago Lentate - Seveso - Milano Cadorna**, anch'essa interessata da interventi di carattere infrastrutturale sulla rete di Ferrovienord, ripristino dell'offerta serale precedente ai lavori con l'eliminazione dei bus sostitutivi;
- per la linea **Asso - Milano**, aggiunta di sei nuove corse per consentire un potenziamento del servizio diurno e serale fino alle 21;
- per la linea **S7 Lecco - Molteno - Monza - Milano Porta Garibaldi**, completamento del cadenzamento orario anche nei giorni festivi.



## 2. La Corporate Governance



La struttura di governance di TRENORD si compone di diversi organi sociali che garantiscono una gestione corretta e trasparente.

### 2.1 Il Consiglio di Amministrazione

Il **Consiglio di Amministrazione** (CdA) è l'organo al quale è affidata la gestione ordinaria e straordinaria dell'Azienda. Nominato dall'Assemblea dei Soci del 19 novembre 2014, in carica fino all'approvazione del Bilancio al 31/12/2016, il CdA al 31.12.2014 si compone come esplicitato in tabella\*.

Consiglio di Amministrazione	
Vincenzo Soprano	Presidente
Cinzia Farisè	Amministratore Delegato
Daniela Chiappini	Consigliere
Enrico Grigliatti	Consigliere
Massimo Stoppini	Consigliere
Antonella Tiraboschi	Consigliere

\* Il precedente CdA, nominato dall'Assemblea dei Soci del 7 giugno 2013, era formato da: Vincenzo Soprano (Presidente), Luigi Legnani (Consigliere e Amministratore Delegato fino al 1° ottobre 2014), Francesco Triscari Binoni, Paolo Colombo, Enrico Grigliatti, Elisabetta Scosceria (Consigliere fino al 1° ottobre 2014), Antonella Tiraboschi (nominata Consigliere dall'Assemblea dei Soci del 1° ottobre 2014).

Al **Presidente del CdA** fanno capo i seguenti poteri di natura esecutiva:

- **esecuzione delle delibere** dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione;
- **definizione dell'assetto organizzativo e dell'organico** della funzione internal auditing, che è collocata sotto la propria diretta responsabilità;
- **cura delle relazioni istituzionali della società**, in particolare dei rapporti con gli organismi istituzionali pubblici, nazionali o sovranazionali, con i soci e le associazioni rappresentative;
- **definizione dell'assetto organizzativo e dell'organico** della funzione "Relazioni istituzionali".

All'**Amministratore Delegato** vengono affidati dal CdA tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e ha l'obbligo di riferire al Consiglio e agli organi di controllo, almeno ogni sei mesi, circa l'andamento della gestione e le possibili evoluzioni. Tra le principali funzioni, l'AD:

- **propone al CdA**, per eventuale approvazione, la bozza di piani strategici, del budget, dei piani di investimento, le linee guida in materia di politica del personale, di appalti e approvvigionamenti, nonché il modello organizzativo 231;
- fatte salve le competenze del Presidente in materia di relazioni istituzionali, **promuove, definisce e coordina le strategie di comunicazione della Società**;
- **rappresenta la Società** presso le associazioni di categoria e le associazioni sindacali.

### 2.2 Il Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale assicura il controllo sistematico della corretta applicazione dei principi di governance societaria, ai sensi del Codice Civile. Oltre a vigilare sull'osservanza della Legge e dello Statuto, vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza e sul corretto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di TRENORD.

Come indicato in tabella a lato, il Collegio Sindacale si compone di 3 membri effettivi e 2 supplenti, nominati il 10/07/2012. Il Collegio Sindacale è rimasto in carica fino alla data di approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31.12.2014\*.

Collegio Sindacale	
Luigi Carlo Filippini	Presidente
Luciano Bagna	Sindaco effettivo
Mirco Di Marcantonio	Sindaco effettivo
Rosj Catalano	Sindaco supplente
Alberto Laguardia	Sindaco supplente

\*Con delibera dell'Assemblea del 30 giugno 2015, è stato nominato il nuovo Collegio Sindacale di TRENORD, così composto: Marco Manzoli (Presidente), Luigi Carlo Filippini (Sindaco effettivo), Mara D'Oriano (Sindaco effettivo), Fabrizio Zaniboni (Sindaco supplente) e Rosj Catalano (Sindaco supplente).

### 2.3 L'Organismo di Vigilanza e il Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001

TRENORD si è dotata di un Modello Organizzativo di Gestione e Controllo approvato dal CdA il 27.09.2012 e successivamente aggiornato e approvato dal CdA il 29/12/2014.

L'Organismo di Vigilanza (OdV) ha il compito di vigilare sull'effettiva ed efficace applicazione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo di TRENORD e di promuoverne l'aggiornamento. Al 31 dicembre 2014 l'Organismo di Vigilanza risulta composto dai seguenti membri\*:

L'Organismo di Vigilanza	
Bruno Assumma	Presidente
Alessandra Vari	-

Oltre ad aver vigilato sulla corretta ed efficace attuazione del Modello 231, nel 2014 l'OdV ha svolto un'attenta supervisione dell'attività di aggiornamento del Modello, resasi necessaria per includere le introduzioni normative successive all'approvazione del modello nel 2012 e che hanno ampliato il novero dei reati previsti nel D.lgs. 231/01 (box: "Aggiornamento del modello 231", pag. 20).

\* Con deliberazione del 10 marzo 2015, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il nuovo Organismo di Vigilanza, composto da Bruno Assumma (Presidente), Alessandra Vari e Laura Ferrara.

### 2.4 Il Sistema di Gestione Integrato

Il Sistema di Gestione Integrato (SGI) stabilisce le regole e le responsabilità per lo svolgimento di tutte le attività aziendali.

Il SGI permette di:

- gestire sistematicamente i processi e le loro relazioni;
- organizzare e pianificare il monitoraggio in modo coordinato e capillare tra le funzioni;
- quantificare le prestazioni così da confrontarle nel tempo e definire gli obiettivi futuri;
- attivare azioni preventive, correttive e di miglioramento basate su dati oggettivi;

#### AGGIORNAMENTO DEL MODELLO 231

Nel corso del 2014 il Modello 231 è stato aggiornato alle nuove fattispecie introdotte fra i cosiddetti reati "presupposto" cui rileva principalmente l'aggiornamento sui seguenti reati:

- reati introdotti dalla legge 06.11.2012 n. 190 (induzione indebita a dare o promettere utilità; corruzione tra privati);
- reato di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-duodecies, d.lgs. 231/2001), introdotto dal d.lgs. n. 109/2012.

A seguito dell'aggiornamento del Modello 231 – approvato dal C.d.A. il 29 dicembre 2014 – verrà organizzato nel 2015 un corso formativo a favore di tutti i dipendenti, focalizzato sulle principali novità introdotte e segnatamente alle modifiche apportate dalla L.190/2012 ai reati di corruzione.

- uniformare comportamenti e prassi nelle varie strutture aziendali in modo da adottare criteri univoci di stesura, controllo, approvazione, modifica e archiviazione dei documenti e dei dati rilevanti;
- contribuire alla crescita della cultura della sicurezza dell'esercizio, della qualità, dell'ambiente, della salute e sicurezza sul luogo di lavoro e delle reali opportunità fornite dal Sistema stesso.

Il Sistema di Gestione Integrato di TRENORD presidia le seguenti 4 aree:

- sicurezza dell'esercizio;
- qualità;
- ambiente;
- salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

Al 31.12.2014 risultano in TRENORD i seguenti sistemi di gestione certificati:

- UNI EN ISO 9001 con oggetto la "progettazione ed erogazione di servizi di trasporto ferroviario. Manutenzione del materiale rotabile";
- UNI EN ISO 14001 per le sedi di Cadorna, Novate e Iseo e per una parte delle sedi di esercizio, relativamente alle attività di "progettazione ed erogazione di servizi di trasporto ferroviario; manutenzione di materiale rotabile attraverso lavorazioni meccaniche, elettriche e pneumatiche e attività di lavaggio, pulizia, verniciatura, pellicolatura e ripristino arredi".

Inoltre, TRENORD si è dotata di un sistema di gestione della salute e sicurezza sul luogo di lavoro secondo lo standard OHSAS 18001, attualmente non certificato.

Infine, per la sicurezza dell'esercizio, TRENORD fa riferimento al quadro normativo europeo (Direttive, Regolamenti, Decisioni UE) e nazionale (ANSF, Ministero, RFI, FN). Ha, inoltre, ottenuto i certificati di sicurezza che attestano l'accettazione delle misure adottate per soddisfare i requisiti specifici e necessari per la sicurezza dell'esercizio sulle reti RFI e Ferrovienord; da gennaio 2015 anche su rete FFS fino a Chiasso.

### 2.5 Il Codice Etico

Il Codice Etico esprime concretamente le responsabilità e gli impegni etici di TRENORD nei confronti di tutti i suoi stakeholder. Adottato nel 2012, il Codice Etico rappresenta uno degli strumenti a disposizione degli organi di governo per il raggiungimento della mission aziendale, con l'obiettivo di creare valore durevole per l'impresa e per gli stakeholder, nel pieno rispetto dei valori etici della Società.

**Il Codice Etico di TRENORD è improntato ai seguenti principi etici:**

#### VALORE DELLA PERSONA E DELLE RISORSE UMANE

[...Vero patrimonio della società...Al fine di valorizzare le capacità e le competenze di ciascuno, sono adottati criteri di merito e garantite a tutti pari opportunità.];

#### ORIENTAMENTO E SODDISFAZIONE DEL CONSUMATORE

[...Si impegna a garantire adeguati standard di qualità dei servizi offerti e a sostenere, nei limiti delle proprie capacità, i servizi e gli orari richiesti dalla collettività.];

#### LEGALITÀ

[...In nessun caso è ammesso perseguire o realizzare l'interesse della Società in violazione delle leggi.];

#### TRASPARENZA, CORRETTEZZA E PROFESSIONALITÀ

[...I Destinatari sono, infatti, tenuti a fornire informazioni trasparenti, veritiere, complete e accurate.];

#### TUTELA DELLA SICUREZZA

[...Garantire condizioni di lavoro rispettose della dignità individuale e ambienti di lavoro sicuri e salubri, anche tramite la diffusione di una cultura della sicurezza e della consapevolezza dei rischi.];

#### TUTELA DELL'AMBIENTE

[...Generare una crescita economica compatibile con lo sviluppo sostenibile, garantendo un ambiente prospero e salutare.];

#### EGUAGLIANZA E IMPARZIALITÀ

[...Non sono tollerati comportamenti discriminatori... Si assumono le decisioni con rigore professionale e imparzialità, secondo criteri di valutazione oggettivi e neutrali.];

#### RISERVATEZZA

[L'obbligo di riservatezza si estende, oltre che alle informazioni che riguardano la Società, anche a quelle relative a Clienti, fornitori o agli altri soggetti in relazione d'affari.];

#### CONCORRENZA

[...È impegnata ad osservare scrupolosamente le leggi in materia, a collaborare con le autorità regolatrici del mercato, ad astenersi dal porre in essere e/o dall'incentivare comportamenti che possano integrare forme di concorrenza sleale.

### 2.6 La supply chain e gli acquisti responsabili

I principali fornitori di **TRENORD** sono imprese operanti negli ambiti di:

- produzione, riparazione e revisione di materiale di ricambio relativo a materiale rotabile;
- servizi di pulizia treni;
- prestazioni legate alla manutenzione di rotabili e impianti;
- attività di vigilanza e sicurezza;

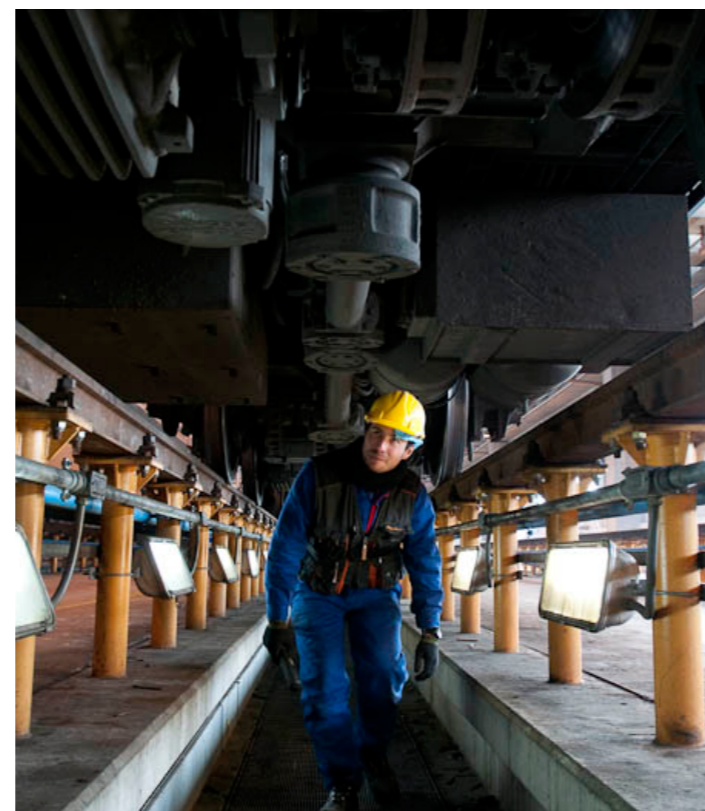
La selezione dei fornitori e la determinazione delle condizioni d'acquisto di beni e servizi avvengono sulla base di valutazioni obiettive e imparziali, che prendono in considerazione criteri di qualità, prezzo e garanzie fornite.

**TRENORD** ha istituito l'Albo Fornitori da consultare per l'affidamento mediante gara informale di servizi e forniture. L'Albo è realizzato sulla piattaforma telematica di eProcurement SINTEL.

In fase di compilazione della propria scheda sulla piattaforma SINTEL, il fornitore può indicare il possesso di certificazioni ambientali.

Nella scelta di **TRENORD** fondamentale è la valutazione dell'affidabilità del fornitore, che nella nuova procedura, in vigore a partire dal 2015, verrà valutata in termini di puntualità, conformità e completezza.

Sempre in un'ottica di trasparenza è possibile consultare sul sito le tabelle riassuntive delle procedure per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi di natura strumentale all'attività di servizio pubblico.



## 3. L'asset del capitale umano



### Sommario

*“Le risorse umane sono un valore indispensabile e prezioso per la crescita e lo sviluppo della Società e ne costituiscono il Patrimonio. Le capacità e competenze, i valori e comportamenti delle persone rappresentano la vera garanzia per il futuro della Società e sono la fonte della sua reputazione all'esterno.*

*Le politiche di gestione, selezione, sviluppo, retribuzione e di formazione dei dipendenti e dei collaboratori inseriti nell'organico della Società sono ispirate a criteri di professionalità, di competenza e di merito, rifiutando ogni tipo di discriminazione e pressione di qualsivoglia provenienza volte a favorire l'assunzione o l'affidamento di incarichi a vantaggio di persone o soggetti al di fuori di proprie scelte”<sup>7</sup>.*

Per questo, **TRENORD** definisce piani per la valorizzazione del capitale umano lungo tutte le fasi della gestione delle risorse umane: dalla selezione alla formazione passando dai piani di welfare aziendale e dalle relazioni sindacali.

### 3.1 I dipendenti TRENORD

In **TRENORD**, al 31.12.2014, sono presenti 4.223 dipendenti, che hanno lavorato mediamente per 217 giorni l'anno. Di questi, l'83,5% è di genere maschile, data anche la caratterizzazione del settore ferroviario che storicamente è segnato da una presenza prevalente di uomini, e di età compresa tra i 30 e i 50 anni (51,2%). I dipendenti di età inferiore ai

30 anni sono il 15,4% del totale. Il 77% dei dipendenti ha la qualifica di impiegato; gli operai sono il 17% del totale, mentre quadri e dirigenti sono la parte rimanente dell'intero organico, rispettivamente 5,4% e 0,4% (Tabella 5 e Tabella 6).

Tabella 5 - La popolazione aziendale per qualifica al 31 dicembre			
Numero dipendenti per genere e qualifica	2013	2014	Variazione
Dirigenti	17	16	-5,9%
Donne	2	2	0,0%
Uomini	15	14	-6,7%
Quadri	232	227	-2,2%
Donne	38	37	-2,6%
Uomini	194	190	-2,1%
Impiegati	3.186	3.251	2,0%
Donne	616	642	4,2%
Uomini	2.570	2.609	1,5%
Operai	772	729	-5,6%
Donne	18	15	-16,7%
Uomini	754	714	-5,3%
Totale dipendenti TRENORD	4.207	4.223	0,4%
Donne	674	696	3,3%
Uomini	3.533	3.527	-0,2%

<sup>7</sup> Fonte: il Codice Etico di **TRENORD**.

Tabella 6 - La popolazione aziendale per età al 31 dicembre

Numero dipendenti per età	2013	2014	Variazione
Sotto i 30 anni	782	649	-17,0%
Donne	132	122	-7,6%
Uomini	650	527	-18,9%
Tra i 30 e i 50 anni	2.048	2.164	5,7%
Donne	437	464	6,2%
Uomini	1.611	1.700	5,5%
Sopra i 50 anni	1.377	1.410	2,4%
Donne	105	110	4,8%
Uomini	1.272	1.300	2,2%

Tabella 7 - La popolazione aziendale per categoria contrattuale (determinato, indeterminato) al 31 dicembre

Dipendenti per categoria contrattuale	2013	2014	Variazione
Tempo determinato	198	197	-0,5%
Donne	31	48	54,8%
Uomini	167	149	-10,8%
Tempo indeterminato	4.009	4.026	0,4%
Donne	643	648	0,8%
Uomini	3.366	3.378	0,4%
Altri Collaboratori			
Interinali	25	6	-76,0%
Collaboratori a progetto	6	3	-50,0%

Il 95% della forza lavoro TRENORD è assunta a tempo indeterminato. In particolare, sono assunti a tempo indeterminato la totalità dei quadri e dei dirigenti e il 97% e 86% rispettivamente di impiegati e operai. Il restante 5% della forza lavoro è occupato a tempo determinato. TRENORD si avvale anche di lavoro interinale e collaborazioni a progetto che, pur essendo una parte assolutamente marginale della forza lavoro, sono anche in forte diminuzione rispetto all'anno precedente - rispettivamente del 76% e del 50% - (Tabella 7 e Tabella 8).



Il 98% dei dipendenti ha un contratto a tempo pieno (full time). Di questi, l'84,6% sono uomini. Dall'altro lato, i dipendenti impiegati a tempo parziale (part time) sono, invece, in prevalenza donne (84,6%) (Tabella 9).

### 3.2 La gestione e la valorizzazione del capitale umano

*“Al fine di valorizzare le capacità e le competenze di ciascuno, sono adottati criteri di merito e garantite a tutti pari opportunità. Di conseguenza, la gestione delle risorse umane tende al miglioramento e all'accrescimento delle capacità professionali di ciascuno”<sup>8</sup>.*

#### 3.2.1 La selezione

*“Le assunzioni avvengono nel pieno rispetto di tutte le norme di legge e dei contratti in cui la Società è parte, favorendo l'inserimento del lavoratore nell'ambiente di lavoro”<sup>9</sup>.*

La fase di selezione viene gestita dalla Direzione Pianificazione Strategica, Personale e Organizzazione seguendo una procedura interna che ne definisce ruoli, responsabilità, modalità operative e principi comportamentali cui il personale coinvolto deve attenersi.

La fase di selezione tiene conto di vari riferimenti, alcuni dei quali sono: il quadro normativo europeo e

Tabella 8 - I dipendenti per categoria contrattuale e qualifica

Dipendenti per categoria contrattuale	2013	2014	% sul totale
Dirigenti	17	16	100,0%
Donne	2	2	100,0%
Uomini	15	14	100,0%
Quadri	232	227	100,0%
Donne	38	37	100,0%
Uomini	194	190	100,0%
Impiegati	3.114	3.153	97,0%
Donne	585	594	92,5%
Uomini	2.529	2.559	98,1%
Operai	646	630	86,4%
Donne	18	15	100,0%
Uomini	628	615	86,1%

Tabella 9 - La popolazione aziendale per categoria contrattuale (full time/part time)

Dipendenti TRENORD	2013	2014	Variazione
Dipendenti full time	4.141	4.158	0,4%
Donne	619	641	3,6%
Uomini	3.522	3.517	-0,1%
Dipendenti part time	66	65	-1,5%
Donne	55	55	0,0%
Uomini	11	10	-9,1%

<sup>8-9</sup> Fonte: il Codice Etico di TRENORD.

Tabella 10 - Il nuovo personale assunto, per età

Nuovo personale assunto per età	2013	2014	Variazione
Sotto i 30 anni	20	51	155,0%
Donne	1	26	2.500,0%
Uomini	19	25	31,6%
Tra i 30 e i 50 anni	12	21	75,0%
Donne	2	4	100,0%
Uomini	10	17	70,0%
Oltre i 50 anni	4	4	-
Donne	-	-	-
Uomini	4	4	-
<b>TOTALE</b>	<b>36</b>	<b>76</b>	<b>111,1%</b>

Tabella 11 - I rapporti di lavoro interrotti o terminati, per età

Nuovo personale assunto per età	2013	2014	Variazione
Sotto i 30 anni	18	3	-83,3%
Donne	3	-	-100,0%
Uomini	15	3	-80,0%
Tra i 30 e i 50 anni	6	15	150,0%
Donne	-	1	-
Uomini	6	14	133,3%
Oltre i 50 anni	32	42	31,3%
Donne	3	7	133,3%
Uomini	29	35	20,7%
<b>TOTALE</b>	<b>56</b>	<b>60</b>	<b>7,1%</b>

nazionale in vigore applicabile in materia di sicurezza ferroviaria per il possesso ed il mantenimento del Certificato di Sicurezza; il D.Lgs 231/01; il Codice Etico; il Manuale SGI (cfr. Il SGI, pagina governance).

Nel 2014 si sono registrate complessivamente 77 nuove assunzioni (turnover in entrata pari a 1,8%) a fronte di 60 casi di interruzione o termine del rapporto di lavoro (turnover in uscita pari a 1,4%).

Il tasso di turnover complessivo è pari al 3,2%, in crescita rispetto al 2013 anche alla luce dell'aumento e ringiovanimento della forza lavoro, necessario per consentire a TRENORD di rispondere efficacemente agli impegni per EXPO.

Il tasso di turnover in entrata pari a 1,8% è in crescita dello 0,9% rispetto al 2013 mentre il tasso di turnover in uscita è pari a 1,4% e in diminuzione dello 0,1%. Il 66% dei nuovi assunti ha un'età inferiore ai 30 anni; invece, le interruzioni del rapporto di lavoro si riferiscono soprattutto agli over 50, pari al 70% (Tabella 10, Tabella 11 e Tabella 12).



### 3.2.2 Lo sviluppo e la formazione

TRENORD annualmente programma percorsi di formazione per tutte le qualifiche presenti in azienda. Nel 2014 si sono erogate complessivamente quasi 124.000 ore per una formazione pro-capite pari a 23,06 ore, in crescita del 7,4% rispetto all'anno precedente. In particolare, il 12% delle ore di formazione sono state erogate al personale operaio, l'88% al personale impiegato (Tabella 13 e Tabella 14).

I piani formativi riguardano formazione abilitativa, formazione tecnica-regolamentare e tecnica non-regolamentare, formazione in ambito sicurezza e salute sul luogo di lavoro, formazione per le professioni di staff, formazione comportamentale, formazione manageriale.

Particolare importanza hanno assunto la formazione tecnica-abilitativa in virtù del numero importante di assunzioni effettuate in ottica EXPO 2015 e le campagne formative "anticorruzione e modello 231" (box: "Campagna anticorruzione e modello 231", pag. 29). Sempre alla luce dell'Esposizione Universale, TRENORD ha attivato nel biennio 2014-2015 la formazione di circa 250 persone addette vendita su temi rilevanti quali le offerte ferroviarie e i nuovi titoli "TRENORD per EXPO", la relazione con il Cliente

<sup>10</sup> Il dato include le sole ore di formazione erogate in aula.

<sup>11</sup> Nel corso del 2014 non sono stati organizzati internamente corsi di formazione per il personale dirigente che ha avuto accesso a corsi di formazione esterni le cui ore di formazione non sono incluse nel sistema di reporting. Le 144 ore di formazione del 2013 sono relative al solo corso sul Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.lgs 231/2001.

Tabella 12 - Il tasso di turnover complessivo, per genere ed età

Tasso turnover	2013	2014	Variazione
Tasso turnover complessivo	2,2%	3,2%	1,0%
Tasso di turnover in entrata	0,9%	1,8%	0,9%
Donne	0,4%	4,3%	3,9%
Uomini	0,9%	1,3%	0,4%
Sotto i 30 anni	2,6%	7,9%	5,3%
Tra i 30 e i 50 anni	0,6%	1,0%	0,4%
Oltre i 50 anni	0,3%	0,4%	0,1%
Tasso di turnover in uscita	1,3%	1,4%	0,1%
Donne	0,9%	1,1%	0,3%
Uomini	1,4%	1,5%	0,1%
Sotto i 30 anni	2,3%	0,5%	-1,8%
Tra i 30 e i 50 anni	0,3%	0,7%	0,4%
Oltre i 50 anni	2,3%	3,0%	0,7%

Tabella 13 - Le ore di formazione, per genere e qualifica

Ore di formazione per qualifica <sup>10</sup>	2013	2014	Variazione
Dirigenti <sup>11</sup>	144	-	-
Donne	16	-	-
Uomini	128	-	-
Quadri	650	491	-24,4%
Donne	66	90	37,2%
Uomini	585	401	-31,4%
Impiegati	78.064	108.758	39,3%
Donne	4.665	26.545	469,0%
Uomini	73.399	82.213	12,0%
Operai	11.384	14.714	29,3%
Donne	9	163	1.638,8%
Uomini	11.374	14.551	27,9%
<b>TOTALE DIPENDENTI</b>	<b>90.242</b>	<b>123.964</b>	<b>37,4%</b>
<b>TOTALE DONNE</b>	<b>4.756</b>	<b>26.799</b>	<b>463,4%</b>
<b>TOTALE UOMINI</b>	<b>85.486</b>	<b>97.165</b>	<b>13,7%</b>

**Tabella 14 - La formazione pro-capite complessiva, per genere e qualifica**

Formazione pro-capite	2013	2014	Variazione
Formazione pro-capite complessiva	21,47	29,42	7,4%
<b>Formazione pro-capite per genere</b>			
Donne	7,05	39,24	456,8%
Uomini	24,22	27,52	13,6%
<b>Formazione pro-capite per qualifica</b>			
Dirigenti	12,00	-	-100,0%
Quadri	2,85	2,16	-24,4%
Impiegati	24,49	33,73	37,7%
Operai	14,65	19,70	34,4%

e l'incremento della capacità di vendita. Parte di questi temi, saranno oggetto di formazione anche per il personale di assistenza (es. addetti ai varchi e berretti verdi ("L'impegno verso i clienti-viaggiatori", pag. 52).

In ottica di miglioramento continuo del servizio, TRENORD approfondisce in aula e/o negli uffici preposti i casi di eventuali incidenti avvenuti per trasformarli in "ritorno di esperienza" ed evitare il ripetersi dell'evento stesso ("La gestione della sicurezza", pag. 48).

TRENORD prevede inoltre piani formativi ad hoc per le figure inserite in apprendistato, con formazione teorica in aula e pratica sul lavoro. Non sono presenti piani di assistenza ai collaboratori a fine carriera e/o in procinto di pensione e/o a fine incarico.

La **partecipazione e la mobilitazione del capitale umano** sono i due pilastri del piano aziendale di coinvolgimento e crescita del personale di TRENORD. Nel dicembre del 2014 sono stati infatti istituiti i Gruppi di Lavoro:

**"Efficienza"**, con i seguenti scopi: individuare le aree aziendali che consentano il recupero di efficienza con incremento del valore dei processi produttivi e del servizio offerto; definire un piano di azioni mirato a traguardare significativi risparmi di costo nel breve/medio periodo; incoraggiare e sviluppare il principio aziendale fondamentale del miglioramento continuo.

**"One Company"**, con i seguenti scopi: sviluppare il "senso di appartenenza" ad un'unica azienda; favorire l'affermazione a tutti i livelli dell'organizzazione delle prassi operative e dei modelli di comportamento dell'azienda TRENORD; attivare le leve organizzative e di sistema per migliorare il processo di integrazione proponendo azioni orientate al consolidamento della One Company.

Nel corso del 2015 altri gruppi di lavoro sono stati attivati sempre nella prospettiva della mobilitazione e della valorizzazione del capitale umano. Tra questi si segnalano in particolare: **Semplificazione delle attività amministrative di produzione, Grandi Clienti per EXPO.**

#### CAMPAGNA ANTICORRUZIONE E MODELLO 231

La campagna anticorruzione e sul modello 231 è indirizzata al personale TRENORD e ha previsto l'approfondimento di alcuni temi rilevanti quali: la gestione del rapporto con i fornitori al fine di mitigare il rischio di reati quali corruzione e concussione e la regolamentazione del rapporto di lavoro. A quest'ultimo proposito, per evitare abusi, le modifiche più recenti apportate da TRENORD al Codice Etico hanno previsto, unico caso nel settore pubblico, che qualsiasi rapporto di lavoro con altro Ente (si veda doppio lavoro) debba essere opportunamente autorizzato.

La campagna anticorruzione ha previsto diverse iniziative di formazione:

- attività informativa rivolta a tutti i dipendenti;
- corsi in modalità e-learning erogati a 439 dipendenti nel corso del 2014;
- corsi in aula erogati lungo l'anno 2013 e programmati per il 2015.

L'azienda, ad oggi, non è stata protagonista né di episodi legati alla corruzione, né di comportamenti anti-competitivi con eventuale violazione di leggi sul monopolio e anti-trust. TRENORD ritiene che la realizzazione di una campagna di formazione e di sensibilizzazione sull'anti-corruzione sia fondamentale per un ente pubblico, che ricopre un ruolo anche sociale nel contesto in cui si inserisce.

#### 3.2.3 La salute e la sicurezza

*"La Società promuove e garantisce la salute e la sicurezza sul lavoro dei propri dipendenti e collaboratori in tutti i luoghi in cui questi siano chiamati a svolgere la propria attività lavorativa, nonché promuove condizioni di lavoro sicure.*

*La Società si impegna a garantire condizioni di lavoro rispettose della dignità individuale e ambienti di lavoro sicuri e salubri, anche tramite la diffusione di una cultura della sicurezza e della consapevolezza dei rischi, promuovendo comportamenti responsabili e rispettosi del sistema di sicurezza adottato e delle procedure aziendali che ne formano parte. [...]"*

In tale ottica la Società si impegna dunque:

- ➔ a porre in essere attività sicure per la tutela della sicurezza e salute dei propri dipendenti [...];
- ➔ a garantire che tutti coloro che prestano la propria attività lavorativa per la Società siano informati e formati in merito ai rischi connessi alla sicurezza [...], assicurando tutti i mezzi e i Dispositivi di Protezione Individuali richiesti dalla normativa vigente [...];
- ➔ a riesaminare periodicamente e a monitorare continuamente le prestazioni e l'efficienza del proprio sistema a presidio dei rischi connessi alla sicurezza [...]"<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Fonte: il Codice Etico di TRENORD.



La tutela della salute e della sicurezza del personale **TRENORD** è uno dei parametri essenziali per garantire la qualità del servizio erogato. Un ambiente di salute salubre e condizioni di lavoro sicuro, infatti, sono prerogative essenziali per mantenere un clima interno sereno, per contenere l'assenteismo e per garantire le migliori performance sia in termini di quantità sia di qualità del servizio erogato. In questo contesto, **TRENORD** è consapevole che la salute e la sicurezza dei dipendenti si ripercuotono direttamente sia sulla sicurezza e la qualità di vita dei Clienti che usufruiscono del servizio, sia sulla valorizzazione e la salvaguardia del territorio e dell'ambiente in cui l'Azienda opera.

In **TRENORD** la sicurezza è disciplinata dalle normative emanate dagli Enti preposti alla Sicurezza. Il CCNL AF 2012 fa riferimento all'art. 49 in merito alla tutela ambientale, di salute e sicurezza sul lavoro. Inoltre, a garantire una migliore tutela dei lavoratori, l'art. 71 del Contratto aziendale regola la medicina facoltativa dei dipendenti. **TRENORD** si è anche dotata di un sistema di gestione della salute e sicurezza sul luogo di lavoro secondo lo standard OHSAS 18001 ed attualmente non certificato ("SGI", pag. 20)

I lavoratori, secondo la tipologia della attività svolta, sono sottoposti a controlli costanti di medicina legale, del lavoro, tossicologica, normate anche dall'art. 35 CCNL AF oltre che dalle discipline specifiche in materia. È previsto, inoltre, l'accesso dei dipendenti ad un protocollo di medicina

***TRENORD** ha avviato, nel mese di aprile 2015, il progetto "Ben-essere in azienda", con lo scopo non solo di assolvere obblighi normativi relativi alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato, per cui è stato intrapreso un percorso finalizzato a valutare i fattori di stress per tutti i dipendenti di **TRENORD** stessa, ma anche per avviare azioni concrete che favoriscano buone pratiche di benessere organizzativo.*

**Tra le iniziative specifiche si riportano:**

- il **PROGETTO SECURITY A BORDO**, per venire incontro alla domanda sempre più crescente di sicurezza del nostro personale a bordo treno e per avere elementi di diagnosi accurata; dallo scorso aprile, è stato istituito un Focal Point Security con l'obiettivo di prendere in esame tutte le segnalazioni (in particolare la presenza a bordo di indigeni, viaggiatori non paganti, persone moleste o aggressive che provocano vandalismi e incuria generando situazioni di criticità per la sicurezza a bordo treno);
- **SUPPORTO AL PERSONALE POST EVENTI TRAUMATICI**. Entro il mese di luglio 2015 sarà attivato il servizio di assistenza professionale ai lavoratori coinvolti in investimenti, aggressioni e, in generale, episodi traumatici che si verificano a bordo treno o durante lo svolgimento dell'attività professionale.

facoltativa annuale a cui il lavoratore può aderire a titolo gratuito. Per la prevenzione della salute si rimanda anche alle convenzioni con i centri medici previste dal welfare **TRENORD** ("Il welfare **TRENORD**", pag. 31)

In Azienda, inoltre, sono presenti i Rappresentanti per la Sicurezza dei lavoratori (RLS) che permettono di monitorare e formulare proposte sui programmi di salute e sicurezza. Gli RLS sono suddivisi per settori, che coprono per intero la forza lavoro in tutti i settori aziendali (personale mobile, manutenzione, personale di terra e uffici).

Come si evince dalla Tabella 15, nel 2014 ammonta a 43 il numero di infortuni ogni milione di ore lavorate. Marginale e in flessione (-20% rispetto al 2013) il numero di infortuni del personale femminile. In termini di gravità, aumenta di una giornata la durata dell'assenza del dipendente in seguito all'infortunio. In particolare aumenta l'indice di gravità del personale maschile mentre si dimezza l'indicatore per il personale femminile.

Infine, il tasso di assenteismo, calcolato nel rapporto tra le ore di infortunio, malattia, sciopero, permessi sindacali e le ore lavorate nel corso dell'anno, è pari a 5,8%.

**3.2.4 Il welfare TRENORD**

Il welfare **TRENORD** include tutti gli interventi messi a disposizione dall'azienda in modo volontario a favore dei propri dipendenti al fine di rispondere alle loro esigenze personali e familiari e migliorarne la qualità di vita. Attraverso il welfare **TRENORD**, è

possibile generare un clima aziendale più sereno e motivare i dipendenti nel portare a termine i propri compiti nel modo più efficace. In questo modo, il benessere individuale e familiare si può tradurre in benessere organizzativo.

Il welfare **TRENORD**, come esplicitato nella Figura 4 (pag. 32), interviene principalmente su 3 leve<sup>13</sup>:

- organizzativa, per consentire una migliore gestione dei tempi e consentire al dipendente un migliore bilanciamento tra gli impegni personali, familiari e professionali;
- finanziaria, agevolando il dipendente dal punto di vista economico ed intervenendo sul suo potere d'acquisto;
- dei servizi, riconoscendo al dipendente dei servizi di cura o per il risparmio di tempo.

La misura della remunerazione e della incentivazione è definita dagli statuti e dagli accordi tra **TRENORD** e i singoli enti. Le iniziative e i benefit sono riconosciuti in eguale misura a tutto il personale, full time e part time. Per beneficiare delle iniziative previste dal welfare **TRENORD** è necessario aderirvi. I dipendenti presenti in azienda antecedentemente la data di fusione tra Trenitalia e LeNord hanno la possibilità di scegliere se aderire al welfare **TRENORD** o se utilizzare i benefit presenti nell'azienda di provenienza. Al 31.12.2014, il 75% della popolazione aziendale aveva scelto di far parte del welfare **TRENORD**.

<sup>13</sup> Fonte: Le leve della conciliazione famiglia-lavoro, M. Pedrini - ALTIS, Università Cattolica del Sacro Cuore.

Tabella 15 - Infortuni, frequenza e gravità

	2013	2014	Variazione
Indice Frequenza Infortuni (IdF)	35,61	43,07	21,0%
IdF Donne	52,46	41,50	-20,9%
IdF Uomini	32,83	43,33	32,0%
Indice Gravità Infortuni (IdG)	11,21	12,87	14,8%
IdG Donne	18,42	9,34	-49,3%
IdG Uomini	10,02	13,46	34,3%

In particolare, si segnalano alcuni dati sulla fruizione dei benefit nel corso dell'anno 2014:

- cassa integrativa (2.407 iscritti, +17,3% rispetto al 2013), si occupa di rimborsare le spese mediche sostenute dai lavoratori dipendenti e familiari fiscalmente a carico, e di erogare sussidi per lo studio dei figli dei dipendenti;
- CRA (2.488 iscritti, +10,3%), è il circolo ricreativo aziendale che si occupa di iniziative di carattere culturale, sociale;
- assistenza fiscale per la compilazione del modello 730 è stata richiesta da 950 dipendenti (+0,9%).

In caso di maternità, **TRENORD** integra al 100% della retribuzione quanto garantito all'80% dall'INPS per i 5 mesi di astensione obbligatoria e per le gravidanze a rischio. Per quanto riguarda l'astensione facoltativa **TRENORD** integra al 100% il primo mese e all'80% il secondo mese quanto già previsto dall'INPS al 30%. A tutela della maternità sono previsti anche permessi per visite e accertamenti pre-natali e per accudimento. Si segnala che nel 2014 sono 44 i dipendenti che hanno dichiarato lo stato di gravidanza rientrando nel regime di protezione.

### 3.2.5 La diversità e le pari opportunità

*"TRENORD tutela e promuove il rispetto della dignità umana, che non deve essere discriminata in base ad età, sesso, orientamento sessuale, condizioni personali e sociali, razza, lingua, nazionalità, opinioni politiche e sindacali e credenze religiose. Non sono, di conseguenza, tollerati comportamenti discriminatori"*<sup>14</sup>.

Dal punto di vista del genere, infatti, l'eguale trattamento è previsto anche dal Contratto Aziendale di **TRENORD** (art. 6).

Come emerge dalla figura sottostante (Figura 5), la distribuzione della componente femminile è ancora concentrata nella qualifica degli impiegati. Al 31.12.2014 solo due dirigenti su 16 erano donne (a giugno 2015 3 su 18). Tuttavia, in tema di pari opportunità, evento particolarmente rilevante per il 2014 è la nomina della Dott.ssa Cinzia Farisè nel ruolo di Amministratore Delegato di **TRENORD**.

Per favorire e promuovere le "Pari opportunità" a marzo del 2015 è stato istituito il servizio "Noi Point" con l'obiettivo di informare e affiancare il personale in merito agli strumenti normativi e gestionali a supporto della conciliazione tra la vita professionale e quella familiare.

In **TRENORD**, come emerge in Tabella 16, sono presenti dipendenti disabili e appartenenti a categorie protette così come previsto ai sensi della Legge 68/1999.



Figura 5 - La distribuzione della popolazione aziendale, per genere e qualifica

Dipendenti	2013	2014	Variazione
Categorie protette	-	2	-
Disabili	11	14	27,3%

### 3.2.6 La comunicazione interna

I dipendenti sono la prima fonte di reputazione dell'azienda, specialmente verso l'esterno.

Per questo **TRENORD** ha attuato, sul finire del 2014, azioni di coinvolgimento delle risorse umane, promuovendo conoscenza e condivisione delle scelte e dei processi di cambiamento in atto.

**TRENORD** ha avviato un percorso per l'adozione di un nuovo modello di comunicazione interna

#### LEVA FINANZA

- ✓ Convenzione con ATM per lo spostamento dei dipendenti;
- ✓ Concessione di FREE PASS e di Carte di Libera Circolazione per i dipendenti e familiari che permettono lo spostamento gratuito o in convenzione sia in Lombardia che in tutto il territorio nazionale;
- ✓ Rimborso del costo dell'iscrizione all'asilo nido per i figli dei dipendenti fino a 3 anni compiuti e per un importo annuo massimo di euro 1.200,00 per ciascun figlio;
- ✓ Adesione al Fondo Pensione FNM con un contributo da parte della Società fino al 3,3% della retribuzione fissa mensile;
- ✓ Adesione alla Cassa Integrativa di Mutuo Soccorso FNM con un versamento mensile a carico dei soci dipendenti nella misura dell'1% della retribuzione netta annua;
- ✓ Rimborso di spese mediche per il dipendente e i familiari a carico grazie all'Ente Aziendale Cassa Integrativa;
- ✓ Riconoscimento del sussidio allo studio per i figli dei dipendenti grazie all'Ente Aziendale Cassa Integrativa;
- ✓ Convenzione per servizio di assistenza fiscale per compilazione del modello 730;
- ✓ Convenzioni con centri medici per accertamenti sanitari di medicina facoltativa.

#### LEVA SERVIZI

- ✓ CRA - Circolo Ricreativo Aziendale: si occupa di attività ricreative, di iniziative di solidarietà, di eventi culturali per i dipendenti e le loro famiglie.

#### LEVA ORGANIZZATIVA

- ✓ Part time orizzontale e verticale in tutti i settori, compatibilmente con le esigenze organizzative e produttive;
- ✓ Flessibilità di orario compatibilmente con le specifiche esigenze dei settori aziendali.

Figura 4  
Gli interventi di welfare aziendale in **TRENORD** nel 2014

<sup>14</sup> Fonte: il Codice Etico di **TRENORD**

improntato alla condivisione, alla conoscenza e alla co-partecipazione agli obiettivi aziendali. È iniziata la progettazione di una nuova intranet aziendale, attiva da giugno 2015, ed è stata creata una mailnews periodicamente inviata a tutti i dipendenti. Il coinvolgimento attivo delle risorse umane si concreta, inoltre, in campagne di comunicazione interne che invitano alla partecipazione su specifici progetti (come ad esempio quelli relativi alla puntualità) pianificati alla fine del 2014 e lanciati all'inizio del 2015.

Il gruppo di lavoro One Company, istituito nel dicembre del 2014, ha progettato la nuova intranet aziendale "Noi Trenord" che è stata lanciata nel giugno del 2015.

### 3.3 Le relazioni industriali

Le relazioni industriali sono regolamentate dalla normativa nazionale e dall'Accordo aziendale siglato nel 2012, il cui rinnovo è previsto alla scadenza (30.09.2015). A tal proposito, il confronto con le forze sindacali è stato avviato già a partire dell'ultima parte del 2014.

TRENORD impronta le relazioni industriali nel rispetto della normativa e degli accordi vigenti. Per questo, non sussistono condizioni di violazione e/o limitazione della libertà di associazione e di contrattazione collettiva in quanto l'azienda ottempera a quanto previsto dagli artt. 8, 8bis, 11, 13 del CCNL Attività Ferroviarie del 2012.

Il processo di determinazione delle retribuzioni, per le competenze fisse e alcune competenze

variabili, nonché gli eventuali spostamenti di lavoratori da una sede all'altra all'interno della stessa unità produttiva, sono regolamentati dal Contratto Collettivo Nazionale delle Attività Ferroviarie dell'anno 2012. Per le competenze variabili specifiche di TRENORD, invece, si fa riferimento al solo Contratto Aziendale.

Nel 2014 si registra un tasso di sindacalizzazione pari a circa il 66% della popolazione aziendale, dato stabile rispetto all'anno precedente.

Il progetto "Puntualità" avviato nel novembre del 2014 ha avuto tra i focus operativi "Rinnovate relazioni industriali" tra i cui obiettivi v'era anche il "superamento dei gap contrattuali ancora esistenti". Nei primi mesi del 2015 tutte le rappresentanze sindacali risultano firmatarie del contratto di lavoro.

### 3.4 La tutela della privacy dei dipendenti

Nel rispetto della normativa, TRENORD ha previsto l'adozione di un documento interno che garantisca la sicurezza dei dati e delle informazioni, l'implementazione di procedure idonee a fronte di un aggiornamento della mappatura dei rischi da trattamento illecito e di cicli di formazione per i responsabili e gli incaricati del trattamento.

### 3.5 TRENORD per i dipendenti: più formazione e più tutela della sicurezza e della salute sul luogo di lavoro

TRENORD si è posta tra i propri obiettivi di cambiamento l'incremento e la qualità dei programmi formativi sul personale operativo, la preparazione del personale all'evento EXPO e l'introduzione della campagna su sicurezza e salute sul luogo di lavoro.

Progettati nel 2014, dal 26 gennaio al 30 aprile 2015, i corsi formativi hanno registrato 5005 partecipazioni. In particolare è stato progettato ed erogato il corso "One Company, One target: puntualità" con la finalità di sviluppare, intorno all'obiettivo principale del 2015 della puntualità, un maggiore senso di appartenenza ad un'unica azienda, per ascoltare il personale e motivare in particolare le famiglie professionali di bordo e di macchina.

Sempre nel corso della campagna formativa "One Company, One target: puntualità" è stato erogato un modulo formativo destinato ai capireno per la conoscenza applicativa delle principali novità introdotte dalle nuove condizioni di trasporto. La maggioranza del personale di macchina (circa 800 dipendenti) è stato invece formato sul Testo Unico 81 per avviare la campagna formativa sulla salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

Sempre nell'ambito dei temi del T.U. 81 sono stati erogati i moduli formativi relativi alla gestione delle emergenze nell'impianto di Fiorenza (Antincendio Rischio Medio e Alto e Primo Soccorso) e il modulo per i lavori in quota. Linea vita per l'impianto di Novate.

Nell'ambito delle attività scaturite dal Gruppo di Lavoro "One Company" sono stati programmati ed effettuati alcuni incontri formativi, motivazionali di carattere tematico destinati alle figure di management intermedio e alle famiglie professionali principalmente interessate dell'evento EXPO.

Tra essi:

- **Team Building e Formazione** per i Capi Gestione Scorta e Condotta: "il ruolo dei capi" – 20 marzo 2015;

- **Meeting Sales and Marketing** – arrivare puntuali ad EXPO – 28 marzo 2015

- **Workshop sul Piano di risk/crisis management** per i Capi Gestione Scorta e Condotta per EXPO 2015 – 22 aprile 2015;

- **Team building e Formazione** per i capi intermedi di Manutenzione: "il ruolo dei capi" – 28 aprile 2015;

- **Convention di Manutenzione (Quadri e Dirigenti) e Formazione su Economics/Gestione Logistica** – 5 giugno 2015;

- **"Insieme per EXPO"** (incontro del middle management con il personale operativo) – 23 aprile 2015;

- **"Focus Group" con il personale di Bordo** – partenza 7 luglio 2015 – prevista la partecipazione di 35 CT fino a fine luglio 2015.

## 4. L'asset industriale



TRENORD pone al centro del progetto aziendale i Clienti e, per garantire un'alta qualità del servizio, investe nel continuo adeguamento del parco rotabile, sia mediante l'acquisto di mezzi nuovi sia attraverso l'attività di manutenzione eseguita negli impianti aziendali.

### 4.1 La flotta

TRENORD ha avviato nel 2014 un progetto di rinnovamento della flotta, che si concluderà nel 2016, al fine di migliorare gli standard qualitativi del servizio erogato. Si tratta di un'operazione strategica che prevede l'arrivo di 58 nuovi treni.

Ad oggi la flotta di TRENORD si compone di:

- **ELETTROTRENI** (di seguito ETR) i cui impianti di trazione sono dislocati su alcuni o su tutti i veicoli che li compongono e si distinguono dai convogli di materiale tradizionale, dove la potenza motrice è concentrata sulla locomotiva che traina carrozze rimorchiate. Gli ETR circolano in composizioni bloccate, ossia con vetture separabili soltanto in officina. Rientrano in questa categoria; i CSA (Convoglio Servizio Aeroportuale), utilizzati per i collegamenti tra Milano e l'Aeroporto di Malpensa, raggiungono una velocità massima di 160km/h; i TAF (Treno ad Alta Frequentazione), impiegati su linee R e RE, nonché su parte della rete Suburbana; i TSR (Treno Servizio Regionale), convogli a potenza distribuita con ottime prestazioni di trazione e accelerazione, utilizzati per servizi Suburbani; gli ETR425 a 5 veicoli e ETR526 a 6 veicoli (Coradia Meridian). Si tratta di CSA di seconda generazione che da

58 nuovi treni in arrivo,  
di cui 13 già consegnati nel 2014  
e ulteriori  
28 nei primi 6 mesi del 2015  
Per un totale  
di 302 nuovi veicoli

ottobre 2014 svolgono servizio sulle linee R e RE. Entro l'inizio del 2016 ne entreranno in servizio 30. Come gli altri elettrotreni sono convogli a potenza distribuita e raggiungono i 160 km/h e infine, gli ETR524 (FLIRT) nella tipologia a 4 casse che dal dicembre 2014 svolgono servizio sulle direttrici Milano-Como-Chiasso-Lugano-Bellinzona, sulla Bellinzona-Malpensa. Hanno velocità massima di 160 km/h e sono idonei anche alla circolazione sulla infrastruttura Svizzera;

- **ELETTROMOTRICI** sono veicoli ferroviari adibiti al trasporto passeggeri, che al contempo sono dotate di apparati di trazione (elettrica) e a cui possono essere accodate altre vetture per aumentare la capacità del convoglio. Tra queste si annoverano anche le ALe582 e le analoghe EA750, che insieme alle carrozze trainate effettuano servizi di tipo Regionale. Alcuni convogli di ALe582 sono stati rinnovati e rimodernati nell'ambito del progetto Interreg, con la cooperazione di TRENORD, enti locali della Valtellina e Cantone dei Grigioni, al fine di valorizzare e potenziare i collegamenti tra le due realtà locali. Locomotive, motrici mono-cabina del tipo E464. Le locomotive, costruite da Bombardier nello stabilimento di Vado Ligure, costituiscono il gruppo

più numeroso in circolazione sui binari italiani, con oltre 680 unità all'attivo. Le unità acquisite da TRENORD (116 locomotive) sono un'eredità del parco Trenitalia DTR Lombardia.

La versatilità di impiego, unita alla elevata potenza e alla velocità massima di 160km/h le rende adatte ad impieghi che spaziano da relazioni Suburbane a RegioExpress. Vengono poste al traino di composizioni reversibili, anche grazie alla possibilità di telecomando da parte di ogni tipo di carrozza semi-pilota, posta all'estremo opposto del convoglio. In questo modo i convogli sono in grado di marciare nelle due direzioni senza richiedere lo spostamento della locomotiva;

- **AUTOMOTRICI**, veicoli ferroviari la cui filosofia costruttiva è molto simile a quella delle elettromotrici. Sono veicoli per trasporto passeggeri, dotati di motori diesel per la trazione. Il parco mezzi di TRENORD comprende gli ATR 125 e gli ATR115 per servizi Suburbani e Regionali, gli ATR 220 utilizzati sulla linea Brescia-Iseo-Edolo e le ALn668 che svolgono servizi Regionali su linee secondarie non elettrificate;

- **MATERIALE RIMORCHIATO**, 4 modelli differenti di carrozze, costruite a partire dagli anni '70 sino alle più recenti consegnate nel 2014; le tipologie di carrozze sono Piano Ribassato, Doppio Piano, Media Distanza e Vivalto. Le composizioni sono formate da un numero variabile di carrozze, al traino delle locomotive E464. Ogni tipologia di vettura è impiegata nei servizi per la quale è stata espressamente progettata. Parte delle carrozze per Medie Distanze, utilizzate sulle relazioni RE Milano-Tirano è stata revampizzata e rinnovata nell'ambito del progetto Interreg: la vettura di 1ª

classe di ogni composizione ha una livrea di colore rosso che la distingue dalle altre richiamando il possibile link con il 'Bernina Express', che parte dalla stazione di Tirano verso la Val Poschiavo e la Svizzera.



Benvenuti a bordo dei nuovi treni

Il nuovo Coradia entrato in servizio sulla Milano-Lecco-Sondrio-Tirano il 29 settembre 2014



IL NUOVO CORADIA

Il nuovo treno presenta allestimenti interni capienti e adatti al trasporto pendolare. **Lungo 82,2 metri e largo 2,9 metri è in grado di viaggiare a una velocità massima di 160 km orari.** Progettato secondo nuovi standard di comfort, sicurezza e accessibilità, conta 248 posti a sedere, più due per disabili in carrozzella. Nella versione a 6 casse, la lunghezza sarà di 96,85 metri, mentre i posti a sedere saranno 302, più due per disabili in carrozzella. Diversi i servizi a bordo: **impianto di video sorveglianza, schermi luminosi interni visibili da ogni punto del treno per le informazioni, impianto di sonorizzazione, scritte in braille, prese di corrente a 220 V per l'alimentazione di cellulari e PC portatili.** Entro l'inizio del 2016 i nuovi Coradia TRENORD saranno 30.

IL NUOVO VIVALTO

Composto da **6 carrozze doppio piano climatizzate realizzate da AnsaldoBreda, trainate da una locomotiva E464 Bombardier.** Il treno è accessibile alle persone con disabilità ed è dotato di 724 posti a sedere, con poggiatesta, braccioli, tavolini ribaltabili, prese elettriche da 220 volt. La carrozza semi-pilota ospita un'area multifunzionale predisposta per il trasporto di sci, biciclette, bagagli e piccoli colli e la toilette attrezzata per l'utilizzo da parte dei passeggeri a ridotta mobilità. **La velocità massima è 160 km/h.** Nel 2014 ne sono stati consegnati 5.



Il nuovo Vivalto, in servizio da marzo 2014 sulla Milano-Mantova (2), sulla Milano-Bergamo e sulla Milano-Brescia-Verona.

4.2 La manutenzione della flotta

L'attività di manutenzione della flotta ha un ruolo fondamentale nella sicurezza, nell'ammodernamento e nella funzionalità del parco rotabili (box: Task Force "Emergenza Servizio", pag. 39). Quando le carrozze non svolgono servizio viaggiatori, sono mantenute in impianti dove ogni giorno lavorano più di 700 persone per assicurare la funzionalità degli oltre 300 convogli in dotazione a TRENORD.

La manutenzione della flotta è svolta con risorse interne ed esterne. Operai specializzati curano nel dettaglio guasti e danneggiamenti avvalendosi delle tecnologie più moderne e d'impianti logisticamente efficienti.

In totale sono 6 gli impianti di manutenzione in capo a TRENORD: Milano Fiorenza (Rho Fiera), Novate Milanese, Camnago, Cremona, Lecco e Iseo.

Presso queste strutture vengono eseguite tre tipologie di attività:

- **Manutenzione ciclica di I° livello**, che prevede revisioni meccaniche, elettriche, pneumatiche, di arredo, porte, climatizzazione e prove ministeriali. Si esegue in tutti e 6 gli impianti ogni 20.000 km percorsi dal treno (mediamente ogni mese con durata di circa 24 ore);
- **Manutenzione ciclica di II° livello**, realizzata solamente negli impianti di Milano Fiorenza, Novate e Iseo, si esegue ogni 980.000 km e prevede la separazione del carrello dalla cassa che viene interamente smontata, svuotata e ripristinata per la revisione completa in ogni sua singola parte;

TASK FORCE "EMERGENZA SERVIZIO"

A novembre 2014 è stata attivata la Task Force "Emergenza servizio" con la finalità di:

- ➔ **definire un piano di recupero straordinario** del materiale rotabile fermo da tempo;
- ➔ **avviare un percorso di motivazione e di coinvolgimento** del Personale Mobile e di Manutenzione;
- ➔ **individuare le linee TOP e i treni cosiddetti Gold;**
- ➔ **attivare la nuova Sala Operativa TRENORD** nell'impianto di Milano Fiorenza.

A marzo del 2015, a seguito dei risultati positivi ottenuti (puntualità media mensile 86%) dalla Task Force, è stata avviata la "fase 2" della Task Force "Emergenza Servizio" ora denominata "Miglioramento Continuo".

- **Deposito esteso** che prevede operazioni che garantiscono quotidianamente la messa a punto e il decoro del treno, a seguito delle segnalazioni effettuate dal personale di bordo.

Presso tutti gli impianti si eseguono anche le operazioni di lavaggio del materiale rotabile (automatico solo a Milano Fiorenza, Novate ed Iseo) in composizione ai treni del trasporto regionale. Gli interventi di pulizia possono essere classificati in:

- **intervento veloce** (pulizia toilette, asportazione sommaria dei rifiuti);
- **intervento di mantenimento** (pulizia toilette, asportazione dei rifiuti, spazzamento pavimento,



spolveratura delle parti maggiormente a contatto con la clientela);

- **intervento di base** (oltre alle attività degli interventi precedenti, lavaggio accurato pavimenti e toilette, lavaggio finestrini e aspirazione e smacchiatura sedili unita a rotazione, se necessario, ad azioni approfondite di pulizia di componenti particolari del rotabile);
- **intervento accurato** (pulizia accurata di tutte le superfici eseguita con idonee attrezzature);
- **lavaggio cassa** (per ripristinare periodicamente le condizioni di pulizia e decoro delle superfici esterne del materiale rotabile);
- **disinfestazione ordinaria** per eliminare eventuali insetti molesti o potenzialmente vettori di agenti patogeni presenti sul materiale rotabile.

Tutti gli impianti sono dotati di opportune isole ecologiche per il conferimento dei rifiuti classificati per codice CER (Catalogo Europeo dei Rifiuti) ("L'impegno verso l'ambiente", pag. 63).

## 5. Le performance economiche



### Sommario

Il 2014 registra un risultato netto complessivo di 2.576 mila euro.

#### 5.1 I ricavi delle vendite e delle prestazioni

Nel permanere di uno scenario generale di debolezza, **TRENORD** incrementa anche nel 2014 i **ricavi delle vendite e delle prestazioni**: la variazione rispetto al 2013 si attesta a 2,5 milioni di euro pari a circa lo 0,3%. **Nello specifico:**

- **i ricavi da traffico ferroviario** sono pari a 268,1 milioni di euro con un incremento di 2,1 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente. L'incremento è legato al combinarsi di fenomeni con diverso impatto sul valore dei ricavi. Da un lato vi sono stati maggiori introiti derivanti dall'effettuazione, da parte di **TRENORD**, del servizio di collegamento interregionale tra Milano e Verona, precedentemente svolto dalla Direzione Regionale Veneto di Trenitalia. Dall'altro vi è un effetto di minori introiti a causa dei bonus riconosciuti ai viaggiatori per i ritardi su alcune direttrici di viaggio. A questo si aggiunge una variazione del mix del venduto con impatto negativo sui ricavi: si sono ridotte ulteriormente le vendite dei biglietti di corsa semplice a favore degli abbonamenti e fra questi vi è anche nel 2014 un incremento dei titoli integrati con un effetto di cannibalizzazione sugli abbonamenti tradizionali;
- **i ricavi da Contratto di Servizio** sono pari a 432,5 milioni di euro e sono sostanzialmente in linea con i valori del 2013;
- **il valore degli altri ricavi delle vendite e delle prestazioni** è pari a 19,5 milioni di euro e sono sostanzialmente in linea con i valori del 2013.

Il **costo del personale** è pari a 239,0 milioni di euro (241,7 milioni di euro nel 2013), con una riduzione complessiva di 2,7 milioni di euro generata dalla diminuzione delle prestazioni straordinarie e degli oneri contributivi.

Gli **altri costi operativi** si riducono di 4,4 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente e si attestano a 454,8 milioni di euro. La riduzione riguarda principalmente il minor costo di noleggio del materiale rotabile (-2,7 milioni di euro) e dei servizi amministrativi (-2,5 milioni di euro) mentre vi è un incremento del costo delle attività legate al mantenimento in efficienza del materiale rotabile (manutenzioni e pulizie 1,6 milioni di euro) e per i servizi sostitutivi (0,6 milioni di euro).

In riduzione i **costi per materie prime e materiali di consumo** (-1,5 milioni di euro).

Gli **ammortamenti delle immobilizzazioni** sono pari a 39,6 milioni euro (32,5 milioni di euro nel 2013) e riguardano principalmente gli ammortamenti della manutenzione ciclica sui materiali conferiti e noleggiati nonché gli ammortamenti sulle altre immobilizzazioni.

Le **svalutazioni** sono pari a 0,6 milioni di euro. Tale importo è relativo a potenziali rischi afferenti alle partite dell'attivo circolante e alle svalutazioni di immobilizzazioni non più utilizzabili dalla Società.

Le **componenti straordinarie** nette, pari a proventi complessivi netti per 0,4 milioni di euro, comprendono principalmente gli effetti su imposte effettive degli anni precedenti.

Gli **oneri finanziari** (1,5 milioni di euro) si riferiscono principalmente ai finanziamenti a breve utilizzati per compensare le necessità di cassa che sussistono nel periodo che intercorre tra i versamenti (trimestrali) dei corrispettivi del Contratto di Servizio (0,9 milioni di euro) e agli interessi riconosciuti a Trenitalia in relazione al finanziamento a medio lungo termine (0,4 milioni di euro). Tra i proventi risultano gli interessi attivi riconosciuti dall'erario per il rimborso del credito Iva richiesto in sede di dichiarazione IVA (0,3 milioni di euro) e gli interessi attivi maturati sui rapporti di conto corrente intrattenuti con primari istituti di credito (0,3 milioni di euro).

Prospetto valore economico		
	2013	2014
€/000	VALORI	VALORI
<b>Valore economico direttamente generato</b>	<b>750.487</b>	<b>749.150</b>
Ricavi delle vendite e prestazioni	717.645	720.145
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	4.756	4.719
Contributi in conto esercizi	1.782	1.662
Altri ricavi e proventi	21.780	21.396
Proventi finanziari	608	824
Risultato gestione straordinaria	3.917	403
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>717.321</b>	<b>706.301</b>
<b>Costi operativi riclassificati</b>	<b>459.242</b>	<b>454.813</b>
Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	32.892	31.383
Costi per servizi	291.137	291.359
Costi per godimento di beni terzi	127.717	126.470
Oneri diversi di gestione	7.879	5.911
Oneri tributari	382	310
<b>Remunerazione del personale</b>	<b>241.654</b>	<b>238.976</b>
Costi del personale	241.654	238.976
<b>Remunerazione dei finanziatori</b>	<b>2.069</b>	<b>1.529</b>
Interessi ed altri oneri finanziari	2.069	1.529

## 5.2 La produzione

Il valore della produzione su ferro, pari a 41,3 milioni di treni/km, sostanzialmente in linea con il valore del 2013 (41,0 mln treni/km) comprende, oltre ai treni/km del servizio commerciale, quelli per il servizio di trazione della media-lunga percorrenza sul Brennero e Tarvisio.

## 5.3 Il valore economico direttamente generato e distribuito

Il seguente prospetto mostra il valore economico direttamente generato da **TRENORD** e distribuito in varie forme agli stakeholder interni ed esterni.

<b>Remunerazione degli azionisti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Distribuzione degli utili dell'anno	0	0	0	0
<b>Remunerazione della pubblica amministrazione</b>	<b>14.356</b>	<b>10.982</b>		
Imposte sul reddito	13.974	10.672		
Oneri tributari	382	310		
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>33.166</b>	<b>42.849</b>		
Ammortamenti e svalutazioni	32.980	40.273		
Risultato d'esercizio destinato a riserve	186	2.576		
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>33.166</b>	<b>4,4%</b>	<b>42.849</b>	<b>5,7%</b>
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>717.321</b>	<b>95,6%</b>	<b>706.301</b>	<b>94,3%</b>
Costi operativi riclassificati	4.756	4.756	4.756	4.719
Remunerazioni del personale	1.782	1.782	1.782	1.662
Remunerazioni dei finanziatori	1.782	1.782	1.782	1.662
Remunerazioni degli azionisti	1.782	1.782	1.782	1.662
Remunerazioni della pubblica amministrazione	608	608	608	824

# 6. L'impegno verso i clienti-viaggiatori



*“La Società riconosce che l'apprezzamento di chi usufruisce del suo servizio è di primaria importanza per il successo dell'impresa e pertanto si impegna a:*

- **garantire adeguati standard di qualità dei servizi offerti;**
- **sostenere, nei limiti delle proprie capacità, i servizi e gli orari richiesti dalla collettività”<sup>15</sup>.**

**TRENORD** lavora quotidianamente per offrire un servizio sicuro e confortevole ai propri clienti-viaggiatori, garantito anche dai parametri previsti dal Contratto di Servizio con Regione Lombardia (box: “Alcuni parametri di qualità del servizio secondo il contratto 2012 - 2014”, pag. 14). Le due indagini di soddisfazione dei Clienti (Customer Satisfaction), realizzate nel primo e nel secondo semestre del 2014, evidenziano la presenza di aree di miglioramento per l'Azienda ma anche la capacità di **TRENORD** di saper dare risposte efficaci assicurandosi, su alcune direttrici, un alto livello di soddisfazione da parte dei Clienti.

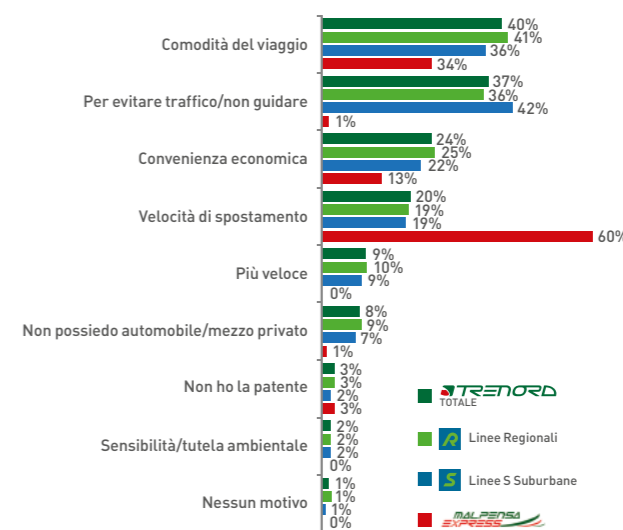
## 6.1 Il treno come scelta

Il Trasporto Pubblico Locale (TPL) è un settore strategico per lo sviluppo e la competitività del Paese perché è un “servizio democratico”: risponde alle esigenze di mobilità dei cittadini garantendo all'intera comunità i mezzi per lo sviluppo economico e sociale del territorio. Secondo la ricerca di Customer Satisfaction condotta

<sup>15</sup> Fonte: il Codice Etico di **TRENORD**

nel secondo semestre del 2014, circa il 44% dei 9.000 Clienti intervistati utilizza il treno per lavoro. Il 20% si muove per motivi di studio e la restante parte, il 36%, viaggia per motivi personali, vacanza o altro. Il viaggiatore riconosce al treno peculiarità che non riesce a trovare in altri mezzi di trasporto. Tra queste: la maggiore comodità del viaggio, la possibilità di evitare il traffico e di guidare, la convenienza economica (Figura 6).

Per quale motivo ha scelto di viaggiare con il treno?



## Sommario

Figura 6  
Fonte: Customer Satisfaction secondo semestre 2014 (Totale base campione 9.000. Linee Regionali 6.818. Suburbane 2.059. Malpensa Express 123)

## 6.2 La qualità del servizio e la soddisfazione dei Clienti

La soddisfazione del Cliente, e conseguentemente la sua maggiore propensione all'uso del treno, è direttamente collegata alla percezione che egli ha della qualità del servizio di cui usufruisce. Offerta ferroviaria, accessibilità al servizio, pulizia dei treni, comfort di viaggio e sicurezza sono alcuni dei parametri essenziali ai quali qualsiasi società ferroviaria deve prestare attenzione per garantire un servizio di qualità.

TRENORD monitora ciascun criterio attraverso sistemi di rilevazione della puntualità e della qualità del servizio. Tali informazioni vengono raccolte dall'Azienda mediante appositi sistemi e con l'indagine semestrale di soddisfazione del Cliente (Customer Satisfaction): 19.000 interviste nel 2014. A partire da tempi più recenti, anche l'attività di social networking e social care rappresenta un'importante canale di dialogo quotidiano tra TRENORD e i suoi Clienti.

Nel merito della soddisfazione del Cliente (Figura 8), emerge che la valutazione complessiva data a TRENORD per il servizio offerto è pari a 6,2, con un 44% di intervistati che attribuisce una valutazione complessiva compresa tra 7 e 10. Significativo è il trend che registra una crescita del 15% rispetto alla valutazione espressa dai Clienti nella rilevazione del secondo semestre del 2013.

Particolarmente performanti e capaci di discostarsi dalla media le linee suburbane e il Malpensa Express, che rispettivamente registrano una valutazione pari a 6,5 e 7,1 (su una scala da 1 a 10), la linea 32 Novara-Saronno-Milano (7,3), la linea 22-R Alessandria-Voghera-Pavia-Milano (7,2) e la linea 35 Malpensa-Milano Cadorna. Tra le linee meno performanti e che evidenziano la necessità di interventi di miglioramento: la linea 25 Alessandria-Mortara-Milano, 29 Voghera-Piacenza, 12 Bergamo-Carnate-Milano e 28 Pavia-Mortara-Vercelli (Figura 9).

Per innovare il servizio, TRENORD programma opportuni interventi di miglioramento. Di seguito, per ciascuno dei parametri monitorati, si indicano i principali interventi realizzati nel corso del 2014.

### 6.2.1 I tempi di viaggio

Con "tempi di viaggio" si fa riferimento alla durata dello spostamento e alla puntualità del servizio. Come evidenziato nella Tabella 17 (pag. 46), nel 2014 si registra una flessione del trend degli indicatori di puntualità e di corretta erogazione del servizio. Il risultato si ripercuote anche sulla valutazione espressa dai Clienti che, di conseguenza, non esprimono la sufficienza sul parametro "puntualità del servizio".

Già a partire dal 2015, TRENORD ha saputo invertire il trend riportandolo in positivo. Per migliorare tali indicatori, TRENORD è intervenuta sia introducendo nuovi mezzi più moderni (58 nuovi treni entro il 2016 di cui 13 consegnati nel 2014 e ulteriori 28 nei primi 6 mesi del 2015) sia attivando la task force "Emergenza servizio", che prevede, tra l'altro, il recupero straordinario del materiale rotabile lungodegente e la formazione e motivazione del personale dedicato all'attività manutentiva ("La manutenzione della flotta", pag. 39). Nel 2014 il peggioramento della puntualità è dipeso anche dai numerosi cantieri attivati per l'ammodernamento delle infrastrutture.

### Andamento del servizio

Occorre considerare che la produzione effettuata - caso unico in Italia - è stata costantemente in

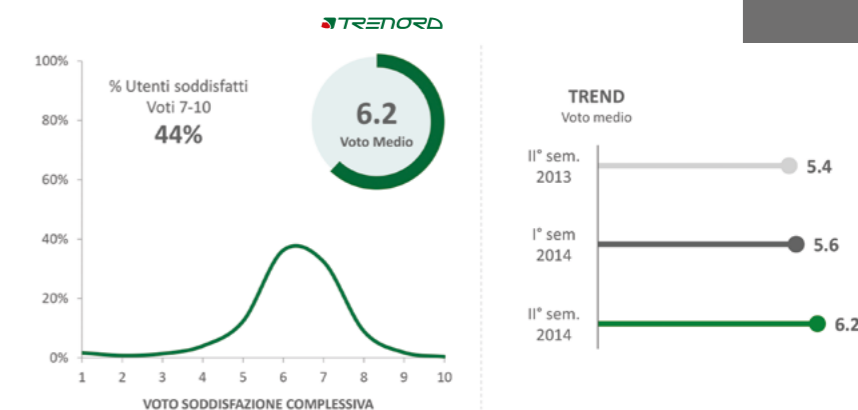


Figura 8 - FONTE: Customer Satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014. Per ricapitolare, ripensando al servizio ferroviario di TRENORD, che voto, da 1 a 10, vuole dare per esprimere la sua soddisfazione complessiva per il servizio offerto?

### TRENORD NEL CONTESTO EUROPEO

A livello europeo il Trasporto Pubblico Locale (TPL) è considerato settore strategico per lo sviluppo e la competitività delle nazioni. Da questa considerazione e dalle motivazioni per cui i viaggiatori utilizzano il treno, emerge come il TPL debba sempre più essere concepito come una delle componenti essenziali di welfare pubblico sul quale sono chiamati a confrontarsi e collaborare attivamente le diverse Istituzioni e attori coinvolti ("Il TPL lombardo: una risposta ai bisogni del territorio", pag. 12) al fine di garantire la sostenibilità economica dell'Azienda e le esigenze dei fruitori del servizio in termini di qualità e costi. Guardando all'Italia

in rapporto al contesto europeo, emerge che nel nostro Paese i contributi pubblici e le tariffe dei biglietti sono inferiori rispetto agli standard europei (Figura 7). Tale situazione pone TRENORD in una condizione di sotto-compensazione rispetto alle aziende ferroviarie di Germania, Francia e Inghilterra che hanno, infatti, ricavi unitari complessivi mediamente tra il 50 e l'80% superiori a quelli italiani.

Figura 7 - Fonte: Ambrosetti, Il Trasporto Pubblico Locale fra ritardi e mancate opportunità, Stefano Bosio, 29/10/2013

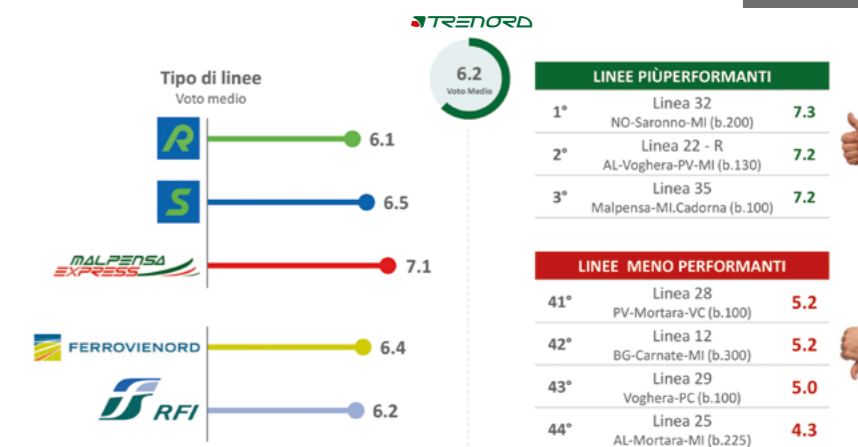
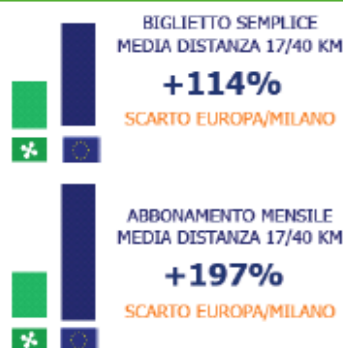


Figura 9 - FONTE: Customer Satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014. Per ricapitolare, ripensando al servizio ferroviario di TRENORD, che voto, da 1 a 10, vuole dare per esprimere la sua soddisfazione complessiva per il servizio offerto?





Figura 10 - FONTE: Customer satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014

Tabella 17 - Gli indicatori sulla puntualità del servizio

Puntualità e riduzione dei tempi di percorrenza <sup>16</sup>	2013	2014	Variazione
Ritardo medio ponderato per passeggero intera giornata (minuti)	3,3	3,9	18%
Soppressioni media giornaliera intera giornata (numero treni <sup>17</sup> )	18,7	29,4	57%
Puntualità 5 minuti intera giornata (%)	85,6	82,4	-4%
Puntualità 5 minuti fascia di punta lunedì-venerdì (%)	79,3	76,4	-4%

<sup>16</sup> Il dato considera le cause imputabili a TRENORD e alla rete ferroviaria a esclusione delle cause per forza maggiore.

<sup>17</sup> Il dato sulle soppressioni è valutato sulle 2.161 corse giornaliere.

crescita fin dalla nascita di TRENORD con un incremento complessivo dal 2010 ad oggi di oltre il 14%, produzione che si è innestata su una base di partenza già particolarmente elevata. A tale crescita costante si è potuto inserire, solo a partire dal terzo trimestre 2014, stante l'incertezza sui tempi di rinnovo e sulla durata del Contratto di Servizio, un altrettanto robusto piano di adeguamento del materiale rotabile.

#### Task force Emergenza Servizio

Al fine di perseguire un deciso miglioramento della qualità del servizio, da novembre 2014 è stata istituita la Task Force 'Emergenza Servizio' finalizzata a consentire, nel breve termine, un rapido recupero del livello di servizio e a individuare un *action plan* correttivo per un miglioramento significativo, continuo e stabile nel medio termine. Al fine di attivare operativamente tale percorso il vertice di TRENORD ha fissato e condiviso per l'anno 2015 con tutto il personale di TRENORD un unico obiettivo di puntualità totale (senza esclusione di cause) ai 5' pari all'82% (rispetto al 72% rilevato nel corso del mese di dicembre 2014).

Successivamente la Task Force ha definito un *action plan* focalizzato al miglioramento della qualità del servizio tramite un piano di recupero della flotta critica e l'individuazione di un piano di presidio, anche tramite un coach dedicato, delle direttrici e dei treni maggiormente critici per l'impatto sui Clienti e sul sistema ferroviario nel suo complesso (denominati treni "Gold").

Il piano di recupero della flotta prevede, oltre al ripristino di materiale rotabile in manutenzione,

la messa in esercizio del nuovo materiale rotabile secondo il piano di consegna previsto nel triennio 2014-2016.

Le consegne dei nuovi treni consentono di aumentare la disponibilità e l'efficienza del parco rotabile a disposizione di TRENORD con un miglioramento tangibile della qualità complessiva del servizio offerto, e consentono di far fronte alle esigenze dei servizi aggiuntivi per EXPO 2015, abilitando anche il piano di dismissione del materiale rotabile più vecchio.

#### 6.2.2 Il comfort dei treni e delle stazioni

Il termine "comfort" si riferisce a più aspetti quali: la disponibilità di posti a sedere e di spazio a bordo treno; la corretta temperatura e illuminazione a bordo treno; il decoro del mezzo di trasporto e la sua pulizia interna ed esterna inclusa la pulizia dei servizi igienici e dei sedili; la pulizia, la manutenzione e il decoro delle stazioni; l'accessibilità dei servizi a persone con disabilità (ipovedenti, disabilità uditiva) e/o con scarsa mobilità (disabilità motoria, passeggeri, valigie).

Per dare una concreta risposta, TRENORD ha provveduto all'ammodernamento della flotta introducendo mezzi più confortevoli e dotati dei sistemi di illuminazione e climatizzazione più adeguati ("La flotta", pag. 36). L'investimento nel parco rotabile è apprezzato dai Clienti che attribuiscono un giudizio nella media.

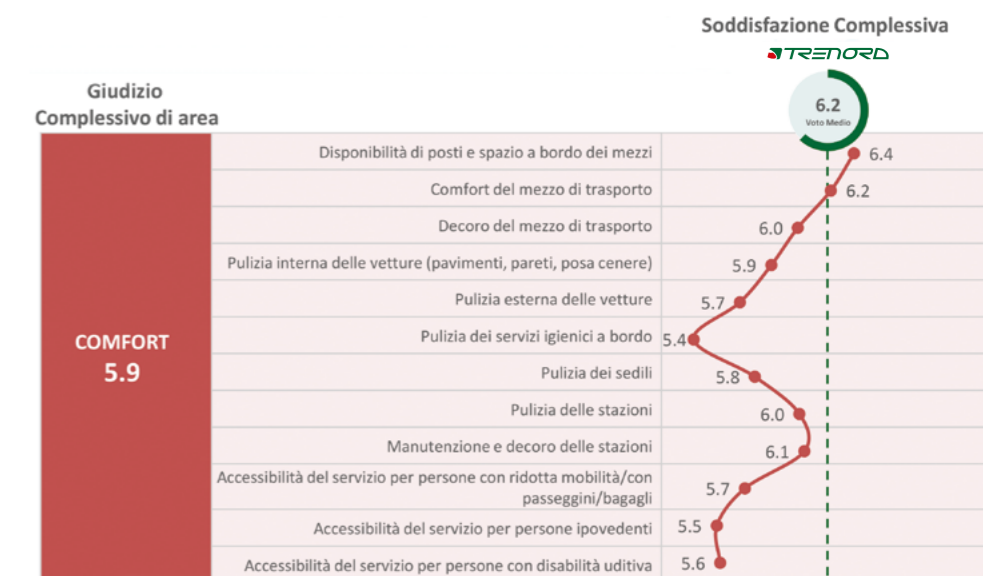


Figura 11 FONTE: Customer Satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014

Il decoro delle stazioni è di competenza dei gestori delle infrastrutture RFI e Ferrovienord, o delle società Centostazioni e Grandistazioni per le strutture da esse gestite in Lombardia.

In merito all'accessibilità del servizio, TRENORD ha migliorato l'offerta a favore dei Clienti con mobilità ridotta, che prevede sia tariffe agevolate sia un servizio di accoglienza e incarrozzamento (box: "Accessibilità al servizio").

#### ACCESSIBILITÀ AL SERVIZIO

TRENORD, nella sua attenzione alle esigenze delle persone con disabilità o a mobilità ridotta, ha implementato numerose iniziative che rendono più agevole ai disabili l'accesso alle reti di FERROVIENORD e RFI.

Ha innanzitutto messo a disposizione degli utenti con disabilità diversi canali di comunicazione utili per richiedere informazioni specifiche, per inoltrare richieste di viaggio e per segnalare eventuali anomalie e disservizi. Nello specifico sono attivi un indirizzo e-mail dedicato e un servizio di Contact Center. Tali servizi sono stati rilanciati nel 2015 con il nuovo indirizzo mail [senzabarriere@trenord.it](mailto:senzabarriere@trenord.it) e un nuovo numero verde 800.201.955).

Sul fronte tariffario, le persone con disabilità possono usufruire della Carta Regionale di Trasporto "Io Viaggio Ovunque in Lombardia Agevolata".

Anche alcuni tra i rotabili più datati sono stati oggetto di adeguamento all'accoglienza di persone a ridotta mobilità (es. le vetture semi-pilota della serie medie distanze e doppio piano) con l'eliminazione di alcune barriere architettoniche e il supporto in alcuni impianti di un carrello elevatore.

Ad aprile 2015, TRENORD dispone di 183 treni di ultima generazione, totalmente accessibili e adeguati al trasporto di persone con difficoltà motorie.

10.465 i Clienti con disabilità o mobilità ridotta che hanno usufruito nel 2014 del servizio di TRENORD per la salita e la discesa dal treno;

circa il 58% sono diversamente abili deambulanti;

circa il 33% sono su carrozzina fissa, pieghevole o elettrica;

circa il 9% sono non vedenti

#### 6.2.3 La gestione della sicurezza

La sicurezza dei Clienti è una pre-condizione per l'esercizio dell'attività di TRENORD (box: "Sicurezza EXPO e Lotta al vandalismo e alla microcriminalità", pagg. 50 e 51). In particolare, la garanzia di sicurezza del servizio determina tutta la filiera produttiva fino alla qualità del servizio, alla sua fruizione e alla qualità percepita dal Cliente e dagli stakeholder dell'impresa. Più in generale si ripercuote sulla sostenibilità dell'operato dell'azienda ferroviaria. Per questo, ogni azione intrapresa dall'Azienda lungo tutta la catena del valore (l'acquisto di nuovi treni, la manutenzione del parco rotabili, la formazione del personale, la scelta dei fornitori, l'attività di smaltimento dei rifiuti, ecc.) è assunta assicurando alti standard di qualità e sicurezza.

Dal punto di vista della security, gli interventi e gli investimenti di TRENORD sono rivolti soprattutto all'incremento dei servizi di vigilanza e di presidio nelle aree ferroviarie.

Nel corso del 2014 sono stati anche svolti servizi di vigilanza notturna in alcune stazioni finalizzati al contenimento della presenza di indigenti a bordo treno; in particolare, nelle stazioni di Bergamo e Brescia l'attività è stata coordinata dalla Funzione Security aziendale. Nonostante il miglioramento degli indicatori, secondo la Customer Satisfaction, nel 2014 la percezione di sicurezza da parte del Cliente è sotto la sufficienza (box: "Lotta al vandalismo e alla microcriminalità", pag. 50).

#### Il focal point security

Tra le azioni del **progetto Puntualità**, avviato nel dicembre del 2014, TRENORD ha previsto un ambito di intervento **specifico riguardante la Sicurezza e l'Antievasione**.

Nella primavera del 2015 è stato attivato un **Focal Point Security** che ha permesso, **grazie alla partecipazione attiva di tutto il personale di bordo**, di individuare i treni e i luoghi in cui si registrano minacce, violenze verbali, presenza di indigenti, atti vandalici, viaggiatori intemperanti, aggressioni al personale ed evasione dei titoli di viaggio.

A seguito di questo **quotidiano monitoraggio** e della creazione di uno **specifico database** (per treno/linea/tipologia evento/date e fasce orarie), è stato approntato un «Progetto Security» che viene rimodulato di settimana in settimana e che per il 2015 richiederà un investimento complessivo pari a circa 5 milioni di euro.

Dall'inizio del 2015 TRENORD impiega ogni giorno, sui treni e nelle stazioni, **63 operatori privati di security, il doppio rispetto al 2014**, oltre agli 8

interni. Nell'ambito di un progetto sostenuto da Regione Lombardia altri 150 operatori privati di security sono stati previsti a partire da settembre 2015.

Nel corso del 2015, inoltre, TRENORD ha **informato e formato** i Capi Gestori Scorta e Condotta sui temi della security e delle emergenze e ha proceduto alla distribuzione al personale di scorta di un Manuale Operativo inclusivo delle indicazioni comportamentali per la gestione dei casi di emergenza.

A giugno 2015 è stata varata una **specifico procedura** «Prevenzione e gestione delle aggressioni al personale di front line» allo scopo di definire le responsabilità, i ruoli e le modalità operative per la prevenzione, la gestione operativa e il monitoraggio dei casi di aggressioni.

Dal punto di vista della safety, TRENORD interviene per il miglioramento continuo della tecnologia a supporto dei sistemi di sicurezza. In particolare, si evidenzia l'utilizzo a bordo treno del Sistema di Controllo della Marcia Treno (SCMT) che mantiene sotto vigilanza elettronica il comportamento del personale di macchina dei treni in base ai segnali ferroviari, alla velocità massima consentita sul tratto di linea che si percorre, alla velocità massima ammessa e ad altri parametri come gli indici di frenatura e i rallentamenti temporanei imposti dai gestori dell'infrastruttura. Il dato sulla sicurezza si traduce in un voto di soddisfazione del Cliente pari a 6,2.

### 6.2.4 L'offerta ferroviaria

Il giudizio sull'offerta ferroviaria si riferisce all'ampiezza e alla capillarità della rete e all'adeguatezza delle corse e degli orari di servizio.

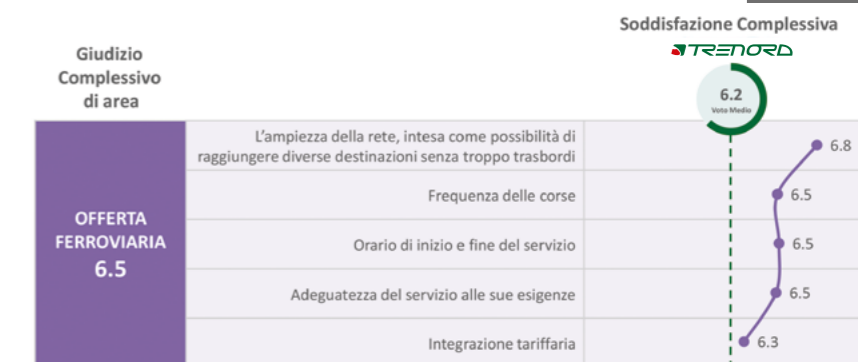
Per il miglioramento dell'offerta ferroviaria è fondamentale anche la capacità di TRENORD di confrontarsi con Regione Lombardia e con gli altri attori coinvolti (per esempio all'interno della Conferenza Regionale del TPL), nonché di realizzare partnership per un'offerta intermodale. Interessante a riguardo è l'iniziativa Free Time (box: "TRENORD per il tempo libero e per i gruppi", pag. 52).

Inoltre, per EXPO Milano 2015, TRENORD collabora attivamente con il Comune di Milano e con ATM, con i quali ha realizzato un'integrazione tariffaria creando un biglietto di andata e ritorno ed uno a tariffa giornaliera, che consente ai clienti-viaggiatori di utilizzare indifferentemente, nell'area urbana di Milano, il treno o la metropolitana per recarsi a Rho Fiera.

**Infine, in occasione dell'Esposizione Internazionale, nel 2014 sono stati ideati tre tipologie di nuovi biglietti:**

- **Andata e ritorno** dalle stazioni di Milano;
- **giornaliero, con libera circolazione su tutti i treni di TRENORD** (escluso il Malpensa Express);
- **plurigiornaliero (5 gg), con libera circolazione** sui treni di TRENORD con la possibilità di un'andata e ritorno sul Malpensa Express.

L'offerta ferroviaria riscontra il giudizio positivo da parte dei Clienti (pari a 6,5) con un grado di soddisfazione maggiore con riferimento all'ampiezza della rete (6,8) (Figura 13).



### LOTTA AL VANDALISMO E ALLA MICROCRIMINALITÀ

TRENORD opera quotidianamente per garantire al Cliente un servizio efficiente e puntuale.

Gli atti vandalici e l'incuria diffusa da parte dell'utenza generano ingenti danni ai treni, alle emettitrici automatiche e alle convalidatrici nelle stazioni causando importanti costi per l'Azienda e disservizi per il Cliente.

Nel 2014 sono stati rimossi dai treni 121.250 m<sup>2</sup> di graffiti che violano quotidianamente il decoro delle carrozze. A questa forma di vandalismo si aggiungono le centinaia di atti vandalici, tra cui 343 risultano denunciati e dettagliati nel 2014 dagli stessi viaggiatori, dalla sala operativa o dal capo treno e/o macchinista tramite il tutor di riferimento.

In particolare, le direttrici che presentano una maggiore frequenza di atti vandalici sono la linea Suburbana Saronno-Seregno-Milano Albairate (55 eventi nel 2014) e le linee Regionali Piacenza-Lodi-Milano (31 eventi), Tirano-Sondrio-Lecco-Milano (30 eventi), Verona-Brescia-Treviglio-Milano (27 eventi).

### SICUREZZA EXPO

In previsione dell'evento EXPO Milano 2015, per oltre un anno, TRENORD ha partecipato attivamente agli incontri e ai tavoli tecnici organizzati da Prefettura e Regione Lombardia per predisporre i piani di intervento e ogni necessaria azione per garantire maggior sicurezza nel trasporto nel suo complesso (ferroviario, stradale e aereo). Si è provveduto alla stesura di un'apposita procedura di emergenza da attivare, in TRENORD - ai vari livelli aziendali - al verificarsi, ad esempio, di incidenti ferroviari, inconvenienti di circolazione, condizioni atmosferiche avverse, che potrebbero provocare notevoli disagi e/o addirittura la "paralisi" delle linee ferroviarie regionali sulle quali viaggiano i milioni di visitatori attesi nel periodo espositivo.

TRENORD, al pari delle altre Aziende/Enti interessati, garantirà - se richiesta - la presenza di un operatore specializzato al Centro Operativo Misto (COM) della Prefettura, che sovrintenderà qualsivoglia emergenza o criticità si verifichi.

Si è posta inoltre particolare attenzione ai tempi di ripristino della circolazione ferroviaria a seguito di

incidente caratterizzato da evento mortale/suicidio. A tal proposito, è stato definito un protocollo di intervento condiviso con gli Organi di Polizia, le principali aziende di trasporto (TRENORD, Trenitalia e NTV) ed i gestori dell'infrastruttura (RFI e Ferrovienord), nel quale vengono stabilite le modalità operative per snellire i tempi di intervento.

Particolare attenzione è stata dedicata al tema "incarozzamento" (salita/discesa dal convoglio) considerato l'elevato numero di viaggiatori annunciato e l'incremento dei treni che effettueranno fermata nella suddetta stazione, ivi compresa l'Alta Velocità.

Al fine di contrastare i fenomeni di microcriminalità e l'elevata evasione del titolo di viaggio, TRENORD incrementerà il numero degli operatori in servizio sia sui convogli sia nelle aree di stazione. Questi, coordinati dalla Security aziendale, svolgeranno attività di prevenzione e tutela del materiale rotabile a bordo treno. Si incrementeranno, inoltre, i servizi di vigilanza ed i sistemi di videosorveglianza per il presidio delle aree di stazione e degli impianti.



Figura 13  
FONTE: Customer Satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014

TRENORD PER IL TEMPO LIBERO E PER I GRUPPI



Biglietti speciali, tanti itinerari diversi che, a prezzi agevolati.

TRENORD ha sviluppato partnership con alcuni attori locali (ad esempio musei, aziende del trasporto fluviale, ecc.) e creato offerte speciali con la possibilità di sconti e collegamenti intermodali (un unico biglietto per più mezzi di trasporto) al fine di promuovere il trasporto ferroviario nel tempo libero, sia per i singoli viaggiatori che per i gruppi, e per rispondere all'interesse crescente verso un turismo più sostenibile e legato al territorio. Le due iniziative più significative sono **FREETIME** e Gruppi.

Con **FREETIME TRENORD** porta i propri clienti-viaggiatori nei luoghi più belli della Lombardia. Itinerari diversi che, a prezzi agevolati, offrono la possibilità di riscoprire in treno la natura, le città, i musei o i percorsi gastronomici del territorio lombardo.

Alcuni esempi di partnership **FREETIME** sono:

- 1. Parchi divertimento "Gardaland park"** che, al costo di € 39,50, offre un biglietto speciale per il treno (andata e ritorno da qualsiasi stazione della Lombardia a Peschiera del Garda) e l'ingresso al parco divertimenti;
- 2. Laghi e natura: "Girolario tour"** che, al costo di € 15 per gli adulti e € 10 per i ragazzi, offre un biglietto speciale per il treno (andata e ritorno per Milano - Como - Bellagio - Lecco - Milano oppure Milano - Lecco - Bellagio - Como - Milano) e per la navigazione del Lago di Como da Como/Lecco a Bellagio e da Bellagio a Lecco/Como;

**3. Cultura e intrattenimento "mostra Chagall"** che garantisce lo sconto del 50% sul prezzo del biglietto d'ingresso alla mostra al Palazzo Reale di Milano agli abbonati **TRENORD** e ai clienti-viaggiatori occasionali in possesso del biglietto obliterato nella giornata di visita.

Nel 2014 sono 17.952 i biglietti **FREETIME** venduti (in crescita del 30% rispetto al 2013) con ricavi **TRENORD** pari ad oltre € 180.900 (+50%) e 21.932 i Clienti che complessivamente hanno beneficiato di sconti e benefit messi a disposizione dai partner coinvolti nell'iniziativa. Secondo la Customer Satisfaction realizzata nel 2014, il voto medio attribuito all'iniziativa **FREETIME** è di 7,1.

Con le partnership per **GRUPPI**, invece, **TRENORD** ha stretto accordi per consentire agevolazioni e sconti per gruppi di persone che utilizzano il treno. Complessivamente sono stati definiti 27 accordi di partnership, per esempio con il Museo del Violino di Cremona, Volandia all'aeroporto di Malpensa, Museo della Scienza e della Tecnologia di Milano, Gardaland a Peschiera del Garda, Giro del Mincio a Mantova.

Nel 2014 sono 3.525 i gruppi (scuole, oratori, scout e associazioni sportive e culturali) che hanno viaggiato con l'offerta "comitive" (+17%) portando un fatturato per **TRENORD** pari a oltre € 623.500 (+22%, rilevante la crescita di scuole e scout rispettivamente +33% e +44%).

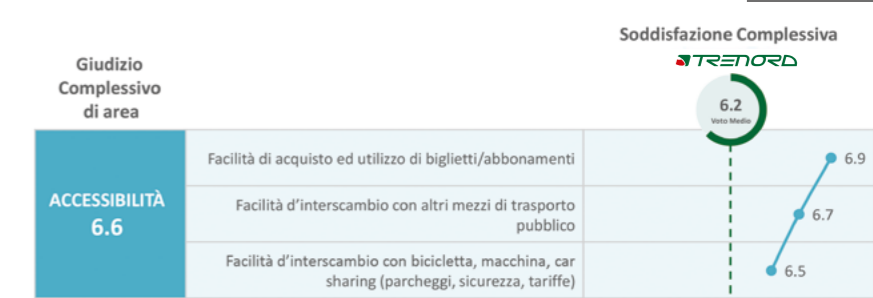
6.2.5 La facilità di accesso ai servizi

La domanda dell'indagine sulla facilità di accesso al servizio si riferisce alle modalità di acquisto e utilizzo dei biglietti, alla possibilità d'interscambio con altri mezzi di trasporto pubblico e con biciclette/macchine/car sharing.

Con riferimento al titolo di viaggio, **TRENORD** mette a disposizione biglietti per corse semplici, abbonamenti settimanali, mensili e annuali e abbonamenti integrati per viaggiare con **TRENORD** o le altre aziende del trasporto sul territorio lombardo. Si sta, inoltre, pianificando l'introduzione del Sistema di Bigliettazione Elettronico, che consentirà l'utilizzo di soli titoli elettronici (verranno quindi dismessi i supporti magnetici e cartacei) che consentiranno di garantire maggiore velocità di acquisto/convalida e sicurezza nel pagamento.

**TRENORD, inoltre, ha potenziato la rete di vendita agendo su diversi canali:**

- le biglietterie e le emettitrici self-service, di norma ubicate all'interno delle stazioni (queste ultime possono essere collocate anche all'esterno, come per esempio all'interno dei centri commerciali);
- punti di vendita convenzionati (come ad esempio le edicole, i bar di stazione, ecc.), ubicati all'interno delle stazioni o nelle immediate vicinanze, e agenzie di viaggio;
- i canali online, come il sito internet ([www.trenord.it](http://www.trenord.it)) e, in futuro, l'applicazione **APP TRENORD** per smartphone iOS e Android.



A questi tre canali si aggiunge "Mobility", ossia il servizio dedicato alle aziende, che consente l'acquisto di abbonamenti a prezzo agevolato sia per le aziende (business card **TRENORD**) che per i loro dipendenti.

Quale ulteriore canale di accesso, è in fase di sperimentazione l'iniziativa che, in accordo con una catena della Grande Distribuzione, consente di trasformare i punti fedeltà accumulati dai Clienti in sconti per gli abbonamenti **TRENORD**.

Figura 14 FONTE: Customer Satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014

Tabella 19 - I canali di vendita TRENORD al 31.12.2014

	N. canali
<b>Biglietterie</b>	80 di cui 61 gestite direttamente da <b>TRENORD</b>
<b>Punti di vendita diretti e indiretti</b>	467
<b>Biglietterie self-service</b>	157
<b>Mobility</b>	455 (aziende)

In Tabella 19, si evidenzia qualche dato rispetto alla fruizione dei diversi canali. Particolarmente rilevanti risultano essere le biglietterie e i punti di vendita diretti e indiretti che, da soli ad esclusione degli acquisti online, coprono il 98% dei titoli venduti.

Anche l'accessibilità è un parametro giudicato positivamente (6,6) (Figura 14). È soprattutto la facilità di acquisto ed utilizzo e la facilità di interscambio con altri mezzi a riscontrare l'apprezzamento maggiore dei clienti (voto medio rispettivamente 6,9 e 6,7).



**TRENORD** si impegna per favorire un dialogo attivo con i propri Clienti. In particolare, attraverso l'attenzione al Cliente, **TRENORD** si impegna ad assicurarne i diritti (Carta dei Servizi, procedure di rimborso, conciliazione<sup>18</sup>),

<sup>18</sup> I reclami e le segnalazioni dei passeggeri sono di competenza di **TRENORD** il cui sistema di gestione è descritto nella Carta della Mobilità. I reclami vengono raccolti tramite gli uffici di front e back office, dal Customer Care, dal personale di stazione di Ferrovienord e dal personale viaggiante di **TRENORD**.

per fornire un servizio di assistenza e di contatto (Call Center My-Link Point), per prevedere interventi del personale di controlleria e, in generale, la cortesia del personale.

**TRENORD** si impegna a fornire tutte le indicazioni di cui il Cliente necessita in fase di programmazione del viaggio e durante il viaggio, a bordo treno e in stazione.

Per lo sviluppo di una comunicazione attiva con il cliente-viaggiatore, **TRENORD** ha avviato negli anni diversi canali che prevedono l'utilizzo sia di piattaforme online, dando oggi particolare attenzione ai social network, sia di canali mediati dal proprio personale e che consentono la relazione diretta tra personale **TRENORD** e clienti (box: "Gli addetti ai varchi" e "Berretti verdi", pag. 58). Secondo la *customer satisfaction* sono proprio la cortesia del personale, la possibilità di avere informazioni per l'organizzazione degli spostamenti e in stazione prima del viaggio a registrare le valutazioni più alte (rispettivamente 6,5; 6,7 e 6,4).

Nelle tabelle di seguito si evidenziano i principali strumenti di comunicazione utilizzati nel 2014 e gli strumenti di dialogo attivati al fine di consentire una comunicazione bi-direzionale tra **TRENORD** e i suoi Clienti (Tabella 20 e Tabella 21).

Nel corso del 2015 è stato istituito un gruppo di lavoro "Comunicazione a bordo e a terra" che ha l'obiettivo di rispondere alla sempre più pressante esigenza del viaggiatore di ricevere informazioni in tempo reale sul proprio viaggio, specialmente in caso di perturbazioni del servizio. La comunicazione diretta e puntuale è il secondo bisogno del Cliente dopo la puntualità.

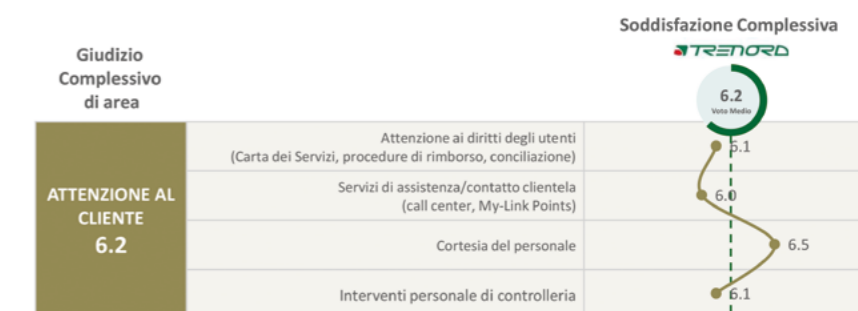


Figura 15 - FONTE: Customer Satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014

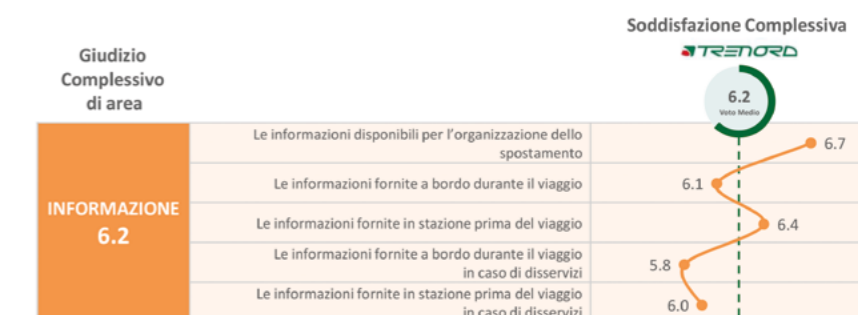


Figura 16 - FONTE: Customer Satisfaction TRENORD condotta nel secondo semestre 2014

**Tabella 20 - Strumenti di comunicazione verso gli stakeholder**

Stakeholder	Metodologia	Soluzioni attuate
<p><b>SITO WEB - www.trenord.it</b> Attivato nel 2011, il sito web consente di fornire agli utenti le informazioni di servizio e istituzionali di cui i Clienti necessitano. È anche utile come canale commerciale.</p> <p>Ad oggi, viene utilizzato prevalentemente per la consultazione degli orari dei treni e per verificare eventuali opportunità (convenzioni, servizi comitive, servizio disabili).</p> <p>Secondo la Customer Satisfaction realizzata nel 2014, il voto medio assegnato dai Clienti al sito internet è pari a 7.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 milioni di pagine visualizzate al mese;</li> <li>• 1,5 milioni di utenti unici al mese;</li> <li>• 950 mila gli utenti unici al mese da supporto mobile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• crescita esponenziale degli utenti;</li> <li>• voto medio 7 (indagine di soddisfazione del Cliente);</li> <li>• vendita on line in crescita del 20% l'anno;</li> <li>• ottimi i risultati delle comitive che usano treno per spostarsi (+ 19%)</li> </ul>
<p><b>INFO REAL TIME (su sito e Twitter)</b> Nato nel 2012 per diffondere in tempo reale le informazioni sulla circolazione dei treni, specialmente in presenza di criticità significative. Attivo dalle 6.30 alle 21.30 il servizio è fondato sulla suddivisione delle informazioni sulle 39 direttrici che corrispondono ad altrettante pagine web (consultabili anche da mobile) e ad altrettanti account Twitter.</p> <p>È prevista la prossima migrazione del servizio su una nuova applicazione per smartphone.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• circa 30 mila utenti profilati Twitter che ricevono notifiche;</li> <li>• 150 mila i messaggi inviati dall'attivazione del servizio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• crescita del servizio;</li> <li>• voto medio 7 (indagine di soddisfazione del Cliente).</li> </ul>
<p><b>INFORMAZIONI A BORDO TRENO</b> Servizio in essere dal 2011 per offrire informazioni di servizio e commerciali durante il viaggio. Il servizio viene gestito direttamente dai comunicatori della sala operativa. Al fine di ottimizzare il servizio di informazione real time nel 2015 è stato istituito un gruppo di lavoro "Comunicazione a bordo e a terra": un progetto nel quale sono coinvolti anche i Gestori delle Infrastrutture che diffondono le info nelle stazioni.</p>	-	-

**Tabella 21 - Strumenti di dialogo con gli stakeholder**

Stakeholder	Soluzioni attuate
<p><b>CONTACT CENTER E SOCIAL TEAM</b> Il Contact Center nasce nel 2011 mentre il social team nel 2014 per consentire una relazione diretta con la clientela.</p> <p>Il team risponde alle domande dei Clienti sia al telefono che su Twitter. Il servizio è usato prevalentemente per domande sulla circolazione ed esigenze di viaggio.</p> <p>È utilizzato dall'azienda anche per intercettare e correggere eventuali informazioni errate e ristabilire verità dei fatti. I Clienti delle più diverse tipologie: i "classici" usano il telefono, mentre i più evoluti chiedono relazione social in grande evoluzione, specialmente la dimensione social che dovrà progressivamente far crescere la dimensione "care" on-line.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• circa 800 chiamate al giorno<sup>19</sup>;</li> <li>• circa 50 relazioni social ogni giorno via Twitter</li> </ul>
<p><b>RISPOSTA AI RECLAMI</b> Il servizio è stato istituito nel 2011 per offrire ai Clienti risposte ai reclami che vengono indirizzati all'azienda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• circa 20.700 reclami ricevuti e ai quali è stata data risposta entro i 30 giorni previsti dal Contratto di Servizio con Regione Lombardia.</li> </ul>

<sup>19</sup> Il dato è riferito agli ultimi 23 giorni del mese di dicembre 2014.

#### GLI ADDETTI AI VARCHI

Gli **Addetti ai varchi**, al 31.12.2014, sono 49. Si tratta di personale **TRENORD** che presidia i varchi in ingresso e in uscita di 11 stazioni di Milano: Cadorna, Domodossola Fiera, Bovisa Politecnico, Affori, Villapizzone, Garibaldi, Repubblica, Lancetti, Porta Venezia, Dateo e Porta Vittoria.

#### Gli addetti ai varchi si occupano di:

- ➔ presidiare i varchi per il controllo in ingresso/uscita;
- ➔ vendere i titoli di viaggio in caso di anomalia delle macchinette self-service ed emettere eventuali sanzioni;
- ➔ assistere i viaggiatori;
- ➔ fornire informazione alla clientela, anche in lingua straniera;
- ➔ promuovere prodotti e servizi alla clientela;
- ➔ presidiare, in via straordinaria, le stazioni in caso di eventi speciali.

#### I "BERRETTI VERDI"

**Berretti verdi "My-Link Staff"** è un servizio avviato nel 2011 che prevede la presenza di personale in divisa in stazione. Nel 2014 i Berretti Verdi sono 21 e sono dipendenti delle Cooperative "Vesti Solidale" e "Il Carro".

Prestano servizio nelle ore di maggior affluenza: 4 ore la mattina presidiando 18 stazioni e 4 ore il pomeriggio presidiando 9 stazioni.

#### I Berretti Verdi sono quotidianamente impegnati:

- ➔ nell'assistenza ai Clienti, che consiste nell'accoglienza e nell'offerta di informazioni, nel supporto in caso di anomalie del servizio nel supporto ai Clienti nell'utilizzo delle emettitrici automatiche;
- ➔ nel controllo delle stazioni e degli apparati di vendita di titoli di viaggio, con la possibilità di intervenire in casi di problematiche non complesse;
- ➔ nella reportistica di monitoraggio della qualità delle stazioni e degli impianti.

Sono inoltre impegnati nei supporti operativi più generali in caso di eventi/manifestazioni/scioperi o comunque di eventi straordinari in cui si ritenga utile la loro partecipazione.

## 7. L'impegno verso l'ambiente



**TRENORD** si occupa di trasporto ferroviario e, per compiere la propria missione, si muove necessariamente sul territorio. Il suo impegno costante è di migliorare la qualità di vita delle persone e di fornire un servizio che incentivi sempre più l'uso del treno, che per definizione è tra i mezzi meno inquinanti. Così facendo, **TRENORD**, direttamente e indirettamente, impatta sull'ambiente circostante.

Per rendere più incisivo il proprio impegno al rispetto dell'ambiente, **TRENORD**, nel 2011, ha istituito la funzione Sicurezza, Qualità e Ambiente che ha il compito di:

- **sviluppare, implementare e migliorare** il Sistema di Gestione Integrato Sicurezza, Qualità, Ambiente e Salute e Sicurezza sul luogo di lavoro;
- **gestire** il processo di individuazione degli aspetti ambientali significativi;
- **predisporre** i piani di miglioramento ambientali;
- **contribuire** alla pianificazione e realizzazione delle attività di formazione e di comunicazione interna per tutto il personale su aspetti ambientali in accordo con la Direzione del Personale;
- **gestire i rapporti** con gli Enti istituzionali competenti e gli Enti di certificazione;
- **definire e attuare** il piano degli audit di sistema, interni ed esterni;
- **garantire** il monitoraggio degli indicatori di processo previsti dal Sistema.

Si veda anche il Sistema di Gestione Integrato ("La Corporate Governance", pag. 18).

### 7.1 L'energia

Il consumo di energia da parte di **TRENORD** consiste in:

- **energia elettrica a media tensione** per la trazione dei treni;
- **energia elettrica a medio-bassa tensione** per l'illuminazione, il condizionamento e l'alimentazione degli impianti e delle attrezzature delle sedi;
- **gasolio** per la trazione dei treni su rete ferroviaria non elettrificata e per locomotori di manovra e soccorso;
- **gas metano** e, in misura marginale, gasolio per il riscaldamento delle sedi.

**Tabella 22 - Consumo di energia per fonte di approvvigionamento**

Fonte di consumo <sup>20</sup>	Unità di misura	2013	2014	Variazione
Elettrico	kWh	548.435.026	487.339.782	-11%
Gasolio	l	8.811.573	7.504.677	-15%
Gas metano	m <sup>3</sup>	4.268.242	3.215.649	-25%

**Tabella 23 - Consumo di energia per fonte di approvvigionamento (GJ)**

Fonte di consumo <sup>20</sup>	Unità di misura	2013	2014	Variazione
Elettrico	GJ	1.974.366	1.754.423	-11%
Gasolio	GJ	320.717	273.149	-15%
Gas metano	GJ	166.504	125.442	-25%
<b>Totale consumo di energia</b>	<b>GJ</b>	<b>2.461.587</b>	<b>2.153.015</b>	<b>-13%</b>

Fonte: ISPRA, 2011

\* I coefficienti di conversione utilizzati sono:

1 kWh = 0,0036 GJ

1 ton = 43,33 GJ

1 m<sup>3</sup> = 0,03901 GJ

<sup>20</sup> I dati riportati sono frutto di elaborazioni che hanno richiesto anche stime. Ad oggi **TRENORD** non utilizza energia da fonti rinnovabili.

Come evidenziato nelle tabelle a lato (Tabella 22 e Tabella 23), il consumo di energia dalle tre fonti è diminuito del 13% rispetto al 2013.

Tale dato è ancora più significativo se si considera l'ammodernamento del parco treni: operazione utile per far fronte alle maggiori necessità indotte da EXPO e per migliorare la qualità del servizio ma che, nel contempo, si stima comporterà un aumento dei consumi di energia.

La riduzione nei consumi di energia di trazione, elettrica e diesel, registrata nel 2014 è attribuibile anche alla miglior pianificazione dei turni dei rotabili in relazione alla loro effettiva frequentazione, ovvero all'utilizzo di composizioni più corte, e quindi meno energivore, laddove il grado di affollamento lo consenta.

## 7.2 Le emissioni di CO<sub>2</sub>

Le emissioni direttamente prodotte da **TRENORD** derivano dalla combustione del carburante per l'erogazione del servizio con materiale rotabile diesel e per l'utilizzo del parco auto aziendale, dal riscaldamento dei luoghi di lavoro e dall'attività di manutenzione del materiale rotabile.

Nel 2014, **TRENORD** ha prodotto complessivamente 222.219 tonnellate di CO<sub>2</sub>, di cui il 88% di tipo indiretto e generate dall'uso di energia elettrica. La quantità di emissioni prodotte sono in calo del 12% rispetto al 2013 (Tabella 24).

Al fine di ridurre le emissioni in atmosfera, **TRENORD** effettua controlli periodici sul materiale

diesel e prove di combustione sulle centrali termiche e ottimizza i turni macchina del materiale diesel in relazione alla frequentazione.

Le emissioni derivanti da attività manutentive (ad esempio le cappe di aspirazione da impianti lava-pezzi, postazioni di saldatura) sono regolarmente autorizzate e sottoposte ai controlli periodici, laddove prescritti.

Nel 2015 è stata individuata, inoltre, la figura del mobility manager con il compito di verificare le iniziative di spostamento casa-lavoro a favore dei dipendenti e identificare le soluzioni più efficaci ed efficienti per consentire un risparmio sugli spostamenti e la riduzione dell'impatto sull'ambiente in termini di emissioni.

**TRENORD**, infine, ha avviato una campagna di sensibilizzazione sull'importanza del treno per la valorizzazione del territorio (box: "TRENORD per il tempo libero e per i gruppi", pag. 52).

Al fine di sensibilizzare i cittadini in tema ambientale, inoltre, **TRENORD** pubblica il "motore orario" sul sito [www.trenord.it](http://www.trenord.it) che, tramite un apposito algoritmo di calcolo, consente di definire l'impatto ambientale di ciascun viaggio ferroviario rispetto allo stesso viaggio su altri mezzi (box: "Il valore del treno per l'ambiente e il progetto Green Train", pag. 62).

**Tabella 24 - Le emissioni dirette e indirette**

Emissioni prodotte <sup>21</sup>	Unità di misura	2013	2014	Variazione
<b>Emissioni dirette (scope 1)</b>	t	31.856	26.308	-17%
<b>Emissioni indirette (scope 2)</b>	t	220.471	195.911	-11%
<b>Totale emissioni CO<sub>2</sub></b>	<b>t</b>	<b>252.327</b>	<b>222.219</b>	<b>-12%</b>

\* I coefficienti di emissione utilizzati sono:

*Elettrico*: 402 g CO<sub>2</sub>/kWh  
(Fonte IEA 2013)

*Gasolio*: 3,173 t CO<sub>2</sub>/t  
*Gas metano*: 1,961 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>3</sup>  
(Fonte ISPRA 2011)

<sup>21</sup> I dati riportati sono frutto di elaborazioni che hanno richiesto anche stime.

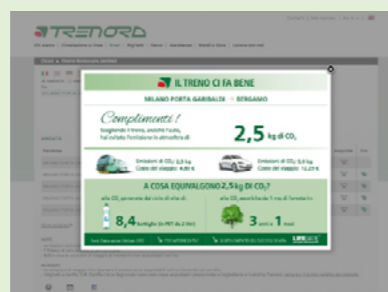


**IL VALORE DEL TRENO PER L'AMBIENTE E IL PROGETTO GREEN TRAIN**

Grazie ad una ricerca commissionata all'Università Bicocca di Milano - Criet, **TRENORD** ha quantificato che l'uso del treno genera un risparmio in termini di:

- **costo sociale da congestione** di oltre 1,5 milioni di euro al giorno;
- **costo sociale da incidenti stradali**, secondo un'indagine dell'ACI, mediamente pari a 400 euro per ogni abitante all'anno fino a raggiungere, a Milano e provincia, un costo annuo pari a 697 euro per abitante;
- **costo di sostenibilità ambientale** pari a 2.100 tonnellate giornaliere di CO<sub>2</sub>, quantificabile in un risparmio economico compreso tra 13 mila e i 38 mila euro al giorno. Su base annuale, tale risparmio è compreso tra i 4 e i 12 milioni di euro (prezzo min/max CO<sub>2</sub>)<sup>22</sup>.

Dall'attenzione di **TRENORD** al tema della sostenibilità ambientale nasce GREEN TRAIN. Realizzato in collaborazione con LifeGate ([www.lifegate.it](http://www.lifegate.it)), il progetto ha l'obiettivo di consentire al viaggiatore di quantificare, tramite una semplice comparazione auto-treno, il risparmio di gas serra generato dal proprio tragitto. Green Train consente, inoltre, di quantificare alla produzione e smaltimento di quante bottiglie di plastica corrisponde il risparmio di CO<sub>2</sub> prodotto e il tempo necessario per smaltire la stessa quantità di gas serra da parte di 1 m<sup>2</sup> di foresta. Infine, grazie al progetto Green Train, **TRENORD** sensibilizza i propri viaggiatori sull'adozione di stili di vita sostenibili mettendo a disposizione sul sito di LifeGate un calcolatore del proprio impatto ambientale.



<sup>22</sup> Lo studio ha stimato il numero di passeggeri chilometri prodotti da **TRENORD** in ambito regionale e le emissioni dovute all'utilizzo del treno regionale. Successivamente si è calcolato quali potessero essere le emissioni se i Clienti di

**7.3 Le emissioni acustiche e le vibrazioni**

L'impatto sonoro assume particolare rilevanza soprattutto nei contesti di forte urbanizzazione del territorio circostante, laddove gli edifici vengono costruiti alle distanze minime. Tale impatto è dovuto quasi esclusivamente al transito dei treni sulle rotaie e alle apparecchiature installate a bordo treno (ad esempio i motori di trazione, gli impianti di ventilazione, ecc.).

I nuovi treni, che stanno entrando in funzione, hanno un peso in questo contesto. Infatti, da un lato contribuiscono alla riduzione del rumore da contatto ruota-rotaia ma, dall'altro, sono più rumorosi perché la presenza dell'impianto di condizionamento e i motori più performanti richiedono una maggiore potenza e quindi una maggiore ventilazione. I nuovi treni rispettano comunque i limiti massimi di emissione acustica previsti dalla normativa nazionale, come verificato in fase di omologazione del rotabile.

Infine, sono presenti vibrazioni generate dal passaggio dei treni sulla linea e quindi derivanti dall'interazione tra treni e rotaie e tra queste ultime con le strutture di sostegno dell'infrastruttura. Tra le cause specifiche, per esempio: rugosità e imperfezioni delle superfici di rotolamento delle sale montate dei veicoli o del fungo delle rotaie, discontinuità tra le rotaie (giunti), eccessiva rigidità delle strutture di sostegno dell'infrastruttura.

**TRENORD** avessero utilizzato l'automobile e il costo sociale derivato. Per fare questo calcolo si è stimato un prezzo minimo e un prezzo massimo per il biossido di carbonio.

**7.4 I rifiuti pericolosi e non pericolosi**

I rifiuti prodotti da **TRENORD**, pericolosi e non pericolosi, derivano sostanzialmente dai processi di manutenzione e pulizia dei rotabili e sono conferiti a società private di trasporto e smaltimento, debitamente autorizzate, o al servizio pubblico di raccolta nel caso di frazioni assimilabili a quelle urbane (ad esempio carta, legno, ecc.). La tabella seguente (Tabella 25) riporta la quantità di rifiuti smaltiti negli anni 2013 e 2014 negli impianti di manutenzione. La variazione nella produzione dei rifiuti è legata alla ciclicità degli interventi manutentivi, sia sui rotabili sia sugli impianti.

Nel 2014, **TRENORD** ha prodotto oltre 1,7 milioni di kg i rifiuti che, attraverso operatori pubblici e privati, sono stati consegnati ad impianti autorizzati per le successive operazioni di recupero o smaltimento. Il dato è in diminuzione rispetto al 2013 (-12,4%).

**7.5 L'acqua**

**TRENORD** fruisce del servizio idrico mediante allacciamento ad acquedotto pubblico o tramite pozzi privati. L'acqua prelevata viene utilizzata principalmente per fini igienico-sanitari, per la pulizia dei mezzi e per attività manutentive. Come evidenziato in tabella (Tabella 26) rispetto ai soli siti manutentivi, i consumi idrici da acquedotto sono sostanzialmente costanti mentre si è ridotto significativamente il consumo idrico tramite pozzo (-19%).

<sup>23</sup> I dati si riferiscono ai soli impianti di manutenzione (Camnago, Cremona, Milano Fiorenza, Iseo, Lecco, Novate). Il dato sui rifiuti non pericolosi gestiti da servizio pubblico è una stima parziale rispetto ai 6 impianti di manutenzione considerati.

**Tabella 25 - I rifiuti pericolosi e non pericolosi per modalità di gestione e smaltimento**

Tipologia di rifiuti <sup>23</sup>	Unità di misura	2013	2014	Variazione
PERICOLOSI gestiti mediante società private di trasporto e smaltimento	Kg	376.465	216.008	-42,6%
NON PERICOLOSI gestiti mediante società private di trasporto e smaltimento	Kg	1.316.952	1.230.601	-6,6%
NON PERICOLOSI gestiti mediante servizio pubblico di trasporto e smaltimento	Kg	312.930	311.620	-0,4%
<b>Totale rifiuti tra pericolosi e non pericolosi</b>	<b>Kg</b>	<b>2.006.347</b>	<b>1.758.229</b>	<b>-12,4%</b>

**Tabella 26 - Il consumo idrico per fonte di approvvigionamento**

Tipologia <sup>24</sup>	Unità di misura	2013	2014	Variazione
Acquedotto	m <sup>3</sup>	263.322	260.709	-1,0%
Pozzo	m <sup>3</sup>	59.156	47.940	-19,0%
<b>Totale</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>322.478</b>	<b>308.649</b>	<b>-4,3%</b>

<sup>24</sup> I dati si riferiscono ai soli impianti di manutenzione: Camnago, Cremona, Milano Fiorenza, Iseo, Lecco, Novate, Milano San Rocco nel caso dell'acquedotto, Cremona e Lecco per approvvigionamento da pozzo. I dati riportati sono frutto di elaborazioni che hanno richiesto anche stime.

### 7.5.1 La gestione degli scarichi di acque reflue

Gli scarichi di **TRENORD** possono essere classificati in:

- **scarichi di acque reflue domestiche**, derivanti prevalentemente dai servizi igienici. Nella maggior parte dei casi, gli scarichi domestici vengono conferiti nelle fognature dei diversi Comuni. Laddove non ci sia una fognatura o non ci sia obbligo di allacciamento alla fognatura, gli scarichi delle acque reflue domestiche avvengono in apposite fosse biologiche e/o vasche settiche che vengono periodicamente svuotate a cura di aziende esterne autorizzate;

- **scarichi industriali e di acque meteoriche** di dilavamento provenienti da depositi/piazzali dove vengono effettuate manutenzioni oppure dove sono presenti impianti e attività specifiche (distributori di carburante ad uso interno, lavaggio mezzi, ecc.). Le superfici di queste aree sono opportunamente impermeabilizzate e le acque di scarico vengono raccolte e trattate prima dell'immissione in fognatura attraverso disoleatori e/o depuratori.

Gli scarichi industriali e di acque meteoriche di dilavamento in reti fognarie nel corso del 2014 sono stati pari a 167.384 m<sup>3</sup> e hanno subito un incremento dell'8% rispetto all'anno precedente, principalmente per il maggiore apporto derivante dalle precipitazioni. Tali scarichi sono sottoposti a controlli periodici.

Infine, presso l'impianto di Novate Milanese è presente un impianto di depurazione che consente il riutilizzo dell'acqua. Nello specifico, le acque meteoriche sono parzialmente riutilizzate a scopo irriguo mentre le acque depurate sono parzialmente riutilizzate per il lavaggio di carrelli e sotto-cassa. Nel 2014 il riutilizzo di acqua è stimato a circa 2.000 m<sup>3</sup>.

### 7.6 TRENORD per l'ambiente: più formazione interna, più sensibilità ambientale

**TRENORD** rinnova il suo impegno a favore dell'ambiente sia mediante interventi formativi che procedurali.

Nel corso del 2015 proseguirà l'attività di allineamento documentale e operativo delle prassi aziendali in materia ambientale con l'obiettivo di estendere l'attuale certificazione ambientale all'intera azienda. È in via di completamento un modulo formativo rivolto a macchinisti, capitreno e manutentori, abbinato al D.Lgs. 81/08 TU81, sul Sistema di Gestione Integrato Sicurezza dell'Esercizio, Qualità, Ambiente e Salute e Sicurezza sul luogo di lavoro.

Per ridurre il consumo energetico, **TRENORD** introdurrà dei programmi formativi regolamentari. Un simulatore di guida aiuterà a formare i macchinisti a una guida rispettosa dei consumi energetici. Infine, per favorire il risparmio di carta, è in fase di sviluppo una modalità informatizzata di distribuzione della documentazione normativa ai macchinisti.

## 8. L'impegno verso comunità e territorio

Il trasporto regionale su ferro ha un ruolo centrale per lo sviluppo sostenibile del territorio. Grazie al treno, infatti, le persone si muovono quotidianamente per studio, lavoro e svago contribuendo all'innovazione, alla crescita economica e turistica del territorio, riducendo (rispetto ad altri mezzi di trasporto) l'impatto ambientale degli spostamenti.

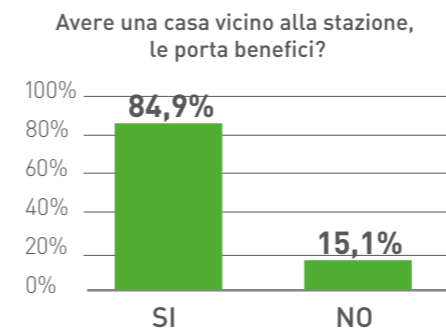
### 8.1 Il treno per lo sviluppo del territorio

Il ruolo del treno per lo sviluppo del territorio è tracciato chiaramente dalla ricerca realizzata nel 2014 per **TRENORD** dal Centro di Ricerca Interuniversitaria (CRIET) dell'Università Bicocca di

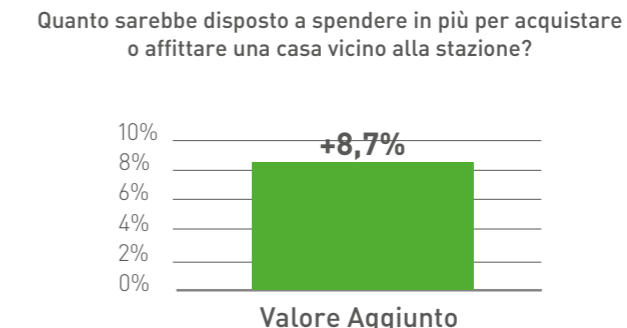
Milano che ha somministrato nel periodo estivo oltre 300 questionari ai viaggiatori di alcune direttrici (es. Como Lago, S13 Milano Bovisa-Pavia). In sintesi, dalla ricerca emerge che la presenza di una stazione ferroviaria sul territorio:

- **porta dei benefici al viaggiatore pendolare** che, più velocemente, può spostarsi dal suo punto di partenza alla sua destinazione;
- **accrece il valore immobiliare** del 9% circa, in termini di disponibilità a spendere di più per comprare casa in posizione strategica, ossia nelle vicinanze di una stazione;
- **favorisce lo sviluppo urbanistico** in termini di interesse ad acquistare una casa in un paese nel quale è prevista la costruzione di una stazione.

IL BENEFICIO DI AVERE IL SERVIZIO FERROVIARIO VICINO A CASA



IL TRENO ACCRESCE IL VALORE IMMOBILIARE DELL'8,7%



## Sommario

Figura 17 "Il trasporto ferroviario regionale: il caso Lombardia e la valorizzazione per il territorio", Università Bicocca - CRIET Dipartimento di Scienze Economiche Aziendali, 2014

## Indice degli indicatori GRI – G4

Oltre agli aspetti abitativi, il treno porta a ricadute importanti su:

- **l'aumento del turismo globale**, grazie alla sua facilità d'uso, alla sua economicità rispetto ad altri mezzi di trasporto e alla possibilità di beneficiare di un'offerta congiunta (es. l'intermodalità tra treno-auto elettriche-biciclette);
- **la diminuzione della congestione da traffico** nelle città e dei relativi costi sociali legati agli incidenti;
- **la riduzione dell'inquinamento** in termini di emissioni di CO<sub>2</sub> ("Emissioni di CO<sub>2</sub>", pag. 60, box: "Il valore del treno per l'ambiente e il progetto Green Train", pag. 62)

### 8.2 Iniziative per la solidarietà e per la valorizzazione del territorio attraverso l'uso del treno

TRENORD è consapevole che, contribuendo allo sviluppo del territorio e consolidando le relazioni con i propri stakeholder locali, è possibile creare le condizioni per concretizzare al meglio la missione aziendale e migliorare la propria reputazione.

L'attività di dialogo e comunicazione sul territorio assume quindi rilevanza strategica e, per questo, TRENORD la imposta in costante collaborazione con Trenitalia, FNM, RFI e FerrovieNord. Inoltre, lavora insieme ai diversi attori del territorio come le Istituzioni, le Università, le organizzazioni non profit e i comitati in rappresentanza dei pendolari.

In particolare, TRENORD ha focalizzato il suo intervento in:

- **partnership sul territorio** per favorire agevolazioni e sconti per i Clienti (box: "TRENORD per il tempo libero e per i gruppi", pag. 52). Rilevante è anche l'accordo, in fase di sperimentazione, con la Grande Distribuzione a favore dei pendolari (box: "Accessibilità al servizio", pag. 48);

- **iniziative congiunte con gli Enti e le associazioni locali** per promuovere una cultura del trasporto ferroviario e per migliorare, attraverso il confronto, la qualità del servizio erogato. In particolare, tali collaborazioni possono prevedere anche un'attività di comunicazione congiunta mediante campagne tematiche di sensibilizzazione a bordo treno, nelle stazioni e sui canali digitali di TRENORD (banner sul sito web, post sui social network).

### 8.3 TRENORD per la comunità e il territorio: più condivisione di intenti

Le prossime sfide che TRENORD si pone è di lavorare ancor più intensamente con le Istituzioni locali e i diversi attori del territorio al fine di valorizzare il trasporto ferroviario, di migliorare la percezione che la comunità ha circa i vantaggi del treno (ad esempio in termini di parcheggi, traffico e costi) e di incentivare la mobilità sostenibile anche mediante un'offerta intermodale.

Da semplice servizio di trasporto a esperienza di viaggio: è questo l'obiettivo prioritario che TRENORD intende perseguire nei prossimi anni affinché il Cliente possa vivere la propria mobilità sostenibile come esperienza evoluta in termini di servizi, informazioni e opportunità.

Tabella 1 - Indice degli indicatori GRI – G4				
DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna <sup>25</sup>
<b>INFORMATIVA GENERALE</b>				
<b>STRATEGIA E ANALISI</b>				
G4-1	Dichiarazione dell'amministratore delegato e del presidente in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Totale	La lettera agli Stakeholder (pag. 3) L'impatto di TRENORD sulla sostenibilità (pag.6)	✓
<b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>				
G4-3	Nome dell'organizzazione	Totale	Quarta di copertina	✓
G4-4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Totale	Il servizio TRENORD (pag. 16)	✓
G4-5	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Totale	Quarta di copertina	✓
G4-6	Numero di paesi in cui l'organizzazione opera	Totale	L'impatto di TRENORD sulla sostenibilità (pag. 6)	✓
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	Totale	Quarta di copertina	✓
G4-8	Mercati serviti	Totale	L'impatto di TRENORD sulla sostenibilità (pag. 6) TRENORD (pag. 8)	✓
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	Totale	Le performance economiche (pag. 41) L'asset del capitale umano (pag. 23) Il servizio TRENORD (pag. 16)	✓
G4-10	Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica, inquadramento	Totale	I dipendenti TRENORD (pag. 23)	✓
G4-11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Totale	Le relazioni industriali (pag. 34)	✓

<sup>25</sup> La verifica esterna fa riferimento alla Relazione della Società di Revisione pubblicata nel presente documento a pag. 94

DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
G4-12	Descrizione della catena di fornitura	Totale	La supply chain e gli acquisti responsabili (pag. 22)	
G4-13	Modifiche significative nelle dimensioni, nella struttura, nell'assetto proprietario o nella catena di fornitura avvenute durante il periodo di rendicontazione	N/A	L'impatto di TRENORD sulla sostenibilità (pag. 6) TRENORD (pag. 8) Il presente è il Primo Bilancio di sostenibilità pubblicato da TRENORD	
G4-14	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Totale	Il Sistema di Gestione Integrato (pag. 20) Il Codice Etico (pag. 21)	
G4-15	Adozione di codici e principi esterni in ambito economico, sociale e ambientale	Totale	Il Codice Etico (pag. 21) Il TPL Lombardo: una risposta al bisogno del territorio (pag. 12) Box: TRENORD per il tempo libero e per le comitive (pag. 52) Le iniziative per la solidarietà e per la valorizzazione del territorio attraverso l'uso del treno (pag. 66)	✓
G4-16	Partecipazione ad associazioni di categoria	Totale	TRENORD aderisce a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assolombarda</li> <li>• Agens</li> <li>• UIC - UNION INTERNATIONALE DES CHEMIN DE FER</li> <li>• UNIFER</li> <li>• ENPACL</li> <li>• CEI-COMITATO ELETTRTECNICO ITALIANO</li> <li>• UNI - ENTE ITALIANO DI NORMAZIONE</li> <li>• PROMETHEIA</li> <li>• ASFALISIS</li> <li>• FIRE</li> </ul>	✓



DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
<b>TEMI MATERIALI IDENTIFICATI E PERIMETRO DEL REPORT</b>				
G4-17	Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel report	Totale	La nota metodologica (pag. 4)	✓
G4-18	Processo di definizione dei contenuti, degli aspetti e del perimetro del report del bilancio	Totale	La nota metodologica (pag. 4)	
G4-19	Elenco degli aspetti materiali identificati nel processo di definizione dei contenuti del report	Totale	La nota metodologica (pag. 4)	✓
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione	Totale	La nota metodologica (pag. 4)	
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'esterno dell'organizzazione	Totale	La nota metodologica (pag. 4) Il presente è il Primo Bilancio di sostenibilità pubblicato da TRENORD	
G4-22	Spiegazione degli effetti di cambiamenti di informazioni inseriti nei precedenti bilanci e delle relative motivazioni	N/A	Il presente è il Primo Bilancio di sostenibilità pubblicato da TRENORD	
G4-23	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi e perimetri rispetto al precedente bilancio	N/A	Il presente è il Primo Bilancio di sostenibilità pubblicato da TRENORD	
<b>COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>				
G4-24	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Totale	Il dialogo con gli stakeholder (pag. 10)	✓
G4-25	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere attività di coinvolgimento	Totale	Il dialogo con gli stakeholder (pag. 10)	✓
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	Totale	Il dialogo con gli stakeholder (pag. 10) La qualità del servizio e la soddisfazione dei Clienti (pag. 44)	✓
G4-27	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel report	Totale	Il dialogo con gli stakeholder (pag. 10)	✓



DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
<b>PROFILO DEL REPORT</b>				
G4-28	Periodo di rendicontazione	Totale	La nota metodologica (pag. 4)	✓
G4-29	Data di pubblicazione del bilancio più recente	Totale	La nota metodologica (pag. 4) Il presente è il Primo Bilancio di sostenibilità pubblicato da TRENORD	✓
G4-30	Periodicità di rendicontazione	Totale	La nota metodologica (pag. 4)	✓
G4-31	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	Totale	La nota metodologica (pag. 4)	✓
G4-32	Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta; indice dei contenuti GRI; riferimenti alla verifica esterna	Totale	La tabella GRI (pag. 67) La nota metodologica (pag. 4)	✓
G4-33	Assurance esterna del report	Totale	La revisione indipendente a cura di Deloitte (pag. 76)	✓
<b>GOVERNANCE</b>				
G4-34	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i membri dell'organo più alto di governo. Identificazione dei decisori sugli impatti economici, ambientale e sociali	Totale	La Corporate Governance (pag. 18)	✓
<b>ETICA E INTEGRITÀ</b>				
G4-56	Missione, valori, codici di condotta e principi	Totale	Il Codice Etico (pag. 21)	✓
<b>INFORMATIVA SPECIFICA</b>				
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA</b>				
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Totale	Il valore economico direttamente generato e distribuito (pag. 42)	✓



DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE</b>				
<b>ENERGIA</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	Il Sistema di Gestione Integrato (pag. 20) L'impegno verso l'ambiente (pag. 59)	✓
G4-EN3	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	Totale	L'energia (pag. 59)	✓
G4-EN6	Riduzione dei consumi energetici	Parziale	L'energia (pag. 59)	
<b>ACQUA</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	Il Sistema di Gestione Integrato (pag. 20) L'impegno verso l'ambiente (pag. 59) Ambiente: più formazione interna, più sostenibilità ambientale (pag. 64)	✓
G4-EN8	Acqua totale prelevata per fonte di approvvigionamento	Totale	L'acqua (pag. 63)	✓
G4-EN10	Percentuale e volume totale di acqua riciclata e riutilizzata	Totale	L'acqua (pag. 63)	
<b>EMISSIONI</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	Le emissioni di CO <sub>2</sub> (pag. 60) Le emissioni acustiche e le vibrazioni (pag. 62) Ambiente: più formazione interna, più sostenibilità ambientale (pag. 64)	✓



DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
G4-EN15	Emissioni totali dirette di gas a effetto serra per peso (scope 1)	Totale	Le emissioni di CO <sub>2</sub> (pag. 60)	✓
G4-EN16	Emissioni totali indirette di gas a effetto serra per peso (scope 2)	Totale	Le emissioni di CO <sub>2</sub> (pag. 60)	✓
<b>SCARICHI E RIFIUTI</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	Il Sistema di Gestione Integrato (pag. 20) L'impegno verso l'ambiente (pag. 59)	✓
G4-EN22	Scarichi totali di acqua per qualità e destinazione	Totale	La gestione degli scarichi di acque reflue (pag. 64)	
G4-EN23	Peso totale dei rifiuti per tipo e modalità di smaltimento	Parziale	I rifiuti pericolosi e non pericolosi (pag. 63) Sarà sviluppato ulteriormente il sistema di raccolta dati sulle modalità di smaltimento/recupero dei rifiuti	
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE</b>				
<b>PRATICHE DI LAVORO</b>				
<b>OCCUPAZIONE</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	L'asset del capitale umano (pag. 23)	✓
G4-LA1	Numero totale e di assunzioni e tasso di turnover del personale, per età, genere e regione	Totale	La selezione (pag. 25)	✓
G4-LA2	Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno che non sono forniti ai dipendenti a termine o part-time	Totale	Il welfare TRENORD (pag. 31) Le relazioni industriali (pag. 34)	
G4-LA3	Tassi di rientro e mantenimento del lavoro dopo il congedo parentale, per genere	Parziale	Le relazioni industriali (pag. 34)	✓



DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
<b>SALUTE E SICUREZZA</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	Il Sistema di Gestione Integrato (pag. 20) La salute e la sicurezza (pag. 29) TRENORD per i dipendenti: più formazione e più tutela della sicurezza e della salute sul luogo di lavoro (pag. 35)	✓
G4-LA6	Tipologia di infortuni, tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro suddivisi per regione e per genere	Totale	La salute e la sicurezza (pag. 29) Sarà sviluppato ulteriormente nel 2015 il sistema di raccolta dati al fine di rendicontare il tasso di assenteismo per genere	✓
<b>FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	La gestione e la valorizzazione del capitale umano (pag. 25) La salute e la sicurezza (pag. 29) TRENORD per i dipendenti: più formazione e più tutela della sicurezza e della salute sul luogo di lavoro (pag. 35)	✓
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, per genere e per categoria professionale	Totale	Lo sviluppo e la formazione (pag. 27)	✓



DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
<b>DIRITTI UMANI</b>				
<b>LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA</b>				
G4-HR4	Identificazione delle attività e dei principali fornitori in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi ed azioni intraprese in difesa di tali diritti	Totale	Le relazioni industriali (pag. 34)	
<b>SOCIETÀ</b>				
<b>COMUNITÀ LOCALI</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	L'impegno verso comunità e territorio (pag. 65)	✓
<b>ANTI CORRUZIONE</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	La gestione e la valorizzazione del capitale umano (pag. 25) Lo sviluppo e la formazione (pag. 27) Box: campagna anticorruzione e modello 231 (pag. 29)	✓
G4-S04	Comunicazione e formazione su procedure e politiche anti-corruzione	Parziale	Lo sviluppo e la formazione (pag. 27) Box: campagna anticorruzione e modello 231 (pag. 29)	✓
G4-S05	Incidenti sulla corruzione e azioni intraprese	Totale	Lo sviluppo e la formazione (pag. 27) Box: campagna anticorruzione e modello 231 (pag. 29)	
<b>COMPORTEMENTO ANTI-COMPETITIVO</b>				
G4-S07	Numero totale di azioni legali per comportamento anti-competitivo, antitrust e pratiche monopolistiche e rispettivi esiti	Totale	Lo sviluppo e la formazione (pag. 27) Box: campagna anticorruzione e modello 231 (pag. 29)	✓



DMA e indicatori		Livello di copertura	Pagina	Verifica esterna
<b>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO</b>				
<b>SALUTE E SICUREZZA DEI CLIENTI</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	Il Sistema di Gestione Integrato (pag. 20) La gestione della sicurezza (pag. 48) L'impegno verso i clienti-viaggiatori (pag. 43)	✓
G4-PR1	Percentuale di prodotti e servizi per i quali sono valutati gli impatti su salute e sicurezza	Totale	La gestione della sicurezza (pag. 48)	✓
<b>ETICHETTATURA DI PRODOTTO E SERVIZIO</b>				
G4-DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	Totale	La qualità del servizio e la soddisfazione del Cliente (pag. 44)	✓
G4-PR5	Risultati delle indagini di soddisfazione dei Clienti	Totale	La qualità del servizio e la soddisfazione dei Clienti (pag. 44)	✓



Deloitte ERS.  
Enterprise Risk Services S.r.l.  
Via Tortona, 25  
20144 Milano  
Italia  
Tel: +39 02 83322611  
Fax: +39 02 83322612  
www.deloitte.it

## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SUL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Al Consiglio di Amministrazione di  
Trenord S.r.l.

Abbiamo svolto un esame limitato (*“limited assurance engagement”*) del bilancio di sostenibilità di Trenord S.r.l. (di seguito la “Società”) per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2014.

### Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio di sostenibilità in conformità alle linee guida *“G4 Sustainability Reporting Guidelines”* definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel capitolo “Nota metodologica” del bilancio di sostenibilità, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio di sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi di Trenord S.r.l. in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l’identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

### Responsabilità del revisore

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *“International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information”* (*“ISAE 3000”*), emanato dall’International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il bilancio di sostenibilità non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio di sostenibilità, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all’acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sul bilancio di sostenibilità hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del bilancio di sostenibilità, nei quali si articolano le *“G4 Sustainability Reporting Guidelines”*, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel capitolo “Le performance economiche” del bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio d’esercizio della Società al 31 dicembre 2014, sul quale Deloitte & Touche S.p.A. ha emesso la relazione della Società di revisione (ai sensi degli art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39), in data 14 aprile 2015;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l’operatività della Società;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel bilancio di sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;

Bologna Bari Firenze Genova Milano Roma Torino Padova

Sede Legale: Via Tortona, 25 – 20144 Milano

Capitale Sociale: sottoscritto e versato Euro 34.000,00 – deliberato Euro 50.000,00

Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 05059250158 – R.E.A. Milano n. 1105593

Partita IVA: IT 05059250158

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited



Pagina 2

- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto:
  - interviste e discussioni con il personale della Direzione di Trenord S.r.l., al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l’aggregazione, l’elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio di sostenibilità;
  - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio di sostenibilità;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel bilancio di sostenibilità rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo “Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità” della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholder*, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l’analisi dei verbali riassuntivi o dell’eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dall’Amministratore Delegato di Trenord S.r.l., sulla conformità del bilancio di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo “Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità”, nonché sull’attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

I dati e le informazioni oggetto dell’esame limitato sono riportati, come previsto dalle *“G4 Sustainability Reporting Guidelines”*, nella tabella “Indice degli indicatori GRI – G4” del bilancio di sostenibilità.

Il nostro esame ha comportato un’estensione del lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l’ISAE 3000 (*“reasonable assurance engagement”*) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

### Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio di sostenibilità di Trenord S.r.l. al 31 dicembre 2014 non sia stata redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *“G4 Sustainability Reporting Guidelines”* definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, come descritto nel capitolo “Nota metodologica” del bilancio di sostenibilità.

Richiamiamo l’attenzione sul paragrafo “La matrice di materialità” del bilancio di sostenibilità che descrive le attività che la Società intende sviluppare nei prossimi anni al fine di considerare anche gli impatti materiali esterni al perimetro delle attività aziendali.

Milano, 29 luglio 2015

DELOITTE ERS – Enterprise Risk Services S.r.l.

**Franco Amelio**

Socio



# Indice generale

<b>La lettera agli Stakeholder</b>	<b>3</b>	3.2.1 La selezione	<b>25</b>	6.2.5 La facilità di accesso ai servizi	<b>53</b>
.....		3.2.2 Lo sviluppo e la formazione	<b>27</b>	6.2.6 L'attenzione al Cliente e l'informazione	<b>54</b>
<b>La nota metodologica</b>	<b>4</b>	3.2.3 La salute e la sicurezza	<b>29</b>	.....	
Il perimetro, lo scopo e i contenuti del Bilancio di sostenibilità	<b>4</b>	3.2.4 Il welfare TRENORD	<b>31</b>	<b>7. L'impegno verso l'ambiente</b>	<b>59</b>
La matrice di materialità	<b>5</b>	3.2.5 La diversità e le pari opportunità	<b>33</b>	7.1 L'energia	<b>59</b>
L'impatto di TRENORD sulla sostenibilità	<b>6</b>	3.2.6 La comunicazione interna	<b>33</b>	7.2 Le emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>60</b>
.....		3.3 Le relazioni industriali	<b>34</b>	7.3 Le emissioni acustiche e le vibrazioni	<b>62</b>
<b>1. TRENORD</b>	<b>8</b>	3.4 La tutela della privacy dei dipendenti	<b>34</b>	7.4 I rifiuti pericolosi e non pericolosi	<b>63</b>
1.1 One Company, One Target: Puntualità!	<b>9</b>	3.5 TRENORD per i dipendenti: più formazione e più tutela della sicurezza e della salute sul luogo di lavoro	<b>35</b>	7.5 L'acqua	<b>63</b>
1.2 Il dialogo con gli stakeholder	<b>10</b>	.....		7.5.1 La gestione degli scarichi di acque reflue	<b>64</b>
1.3 Il TPL Lombardo: una risposta ai bisogni del territorio	<b>12</b>	<b>4. L'asset industriale</b>	<b>36</b>	7.6 TRENORD per l'ambiente: più formazione interna, più sensibilità ambientale	<b>64</b>
1.4 Il servizio TRENORD	<b>16</b>	4.1 La flotta	<b>36</b>	.....	
.....		4.2 La manutenzione della flotta	<b>39</b>	<b>8. L'impegno verso comunità e territorio</b>	<b>65</b>
<b>2. La Corporate Governance</b>	<b>18</b>	.....		8.1 Il treno per lo sviluppo del territorio	<b>65</b>
2.1 Il Consiglio di Amministrazione	<b>18</b>	<b>5. Le performance economiche</b>	<b>41</b>	8.2 Iniziative per la solidarietà e per la valorizzazione del territorio attraverso l'uso del treno	<b>66</b>
2.2 Il Collegio Sindacale	<b>19</b>	5.1 I ricavi delle vendite e delle prestazioni	<b>41</b>	8.3 TRENORD per la comunità e il territorio: più condivisione di intenti	<b>66</b>
2.3 L'Organismo di Vigilanza e il Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001	<b>19</b>	5.2 La produzione	<b>42</b>	.....	
2.4 Il Sistema di Gestione Integrato	<b>20</b>	5.3 Valore economico direttamente generato e distribuito	<b>42</b>	<b>Indice degli indicatori GRI - G4</b>	<b>67</b>
2.5 Il Codice Etico	<b>21</b>	.....		.....	
2.6 La supply chain e gli acquisti responsabili	<b>22</b>	<b>6. L'impegno verso i clienti-viaggiatori</b>	<b>43</b>	<b>Revisione indipendente a cura di Deloitte</b>	<b>76</b>
.....		6.1 Il treno come scelta	<b>43</b>		
<b>3. L'asset del capitale umano</b>	<b>23</b>	6.2 La qualità del servizio e la soddisfazione dei Clienti	<b>44</b>		
3.1 I dipendenti TRENORD	<b>23</b>	6.2.1 I tempi di viaggio	<b>45</b>		
3.2 La gestione e la valorizzazione del capitale umano	<b>25</b>	6.2.2 Il comfort dei treni e delle stazioni	<b>47</b>		
		6.2.3 La gestione della sicurezza	<b>48</b>		
		6.2.4 L'offerta ferroviaria	<b>50</b>		



**TRENORD s.r.l.**  
Piazza Cadorna 14  
20123 Milano  
P.IVA 06705490966  
Capitale Sociale Euro 76.120.000



[WWW.TRENORD.IT](http://WWW.TRENORD.IT)

 **TRENORD**