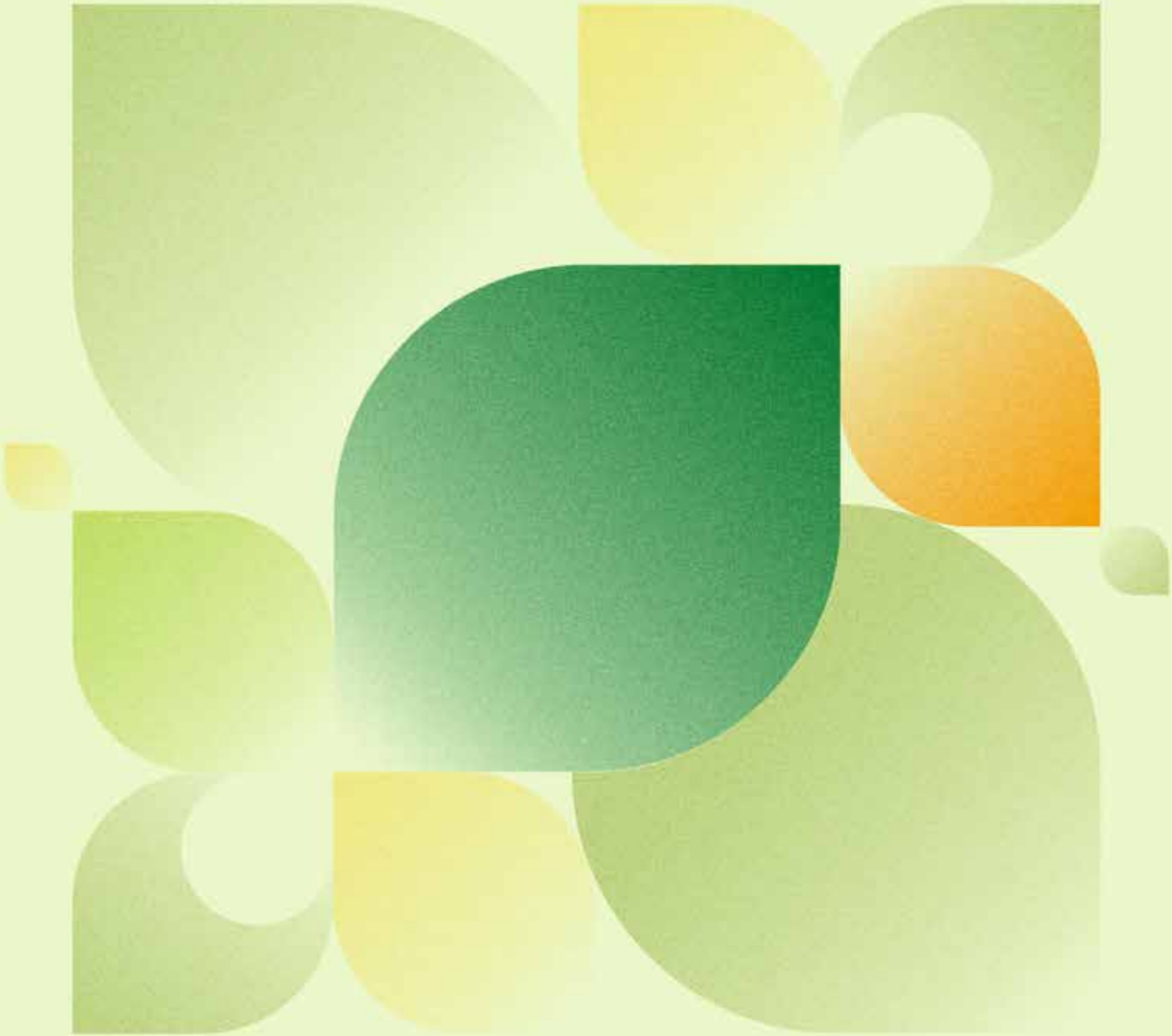
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ
2025



TRENORD

Sommario

- Lettera agli stakeholder 4
- Guida alla lettura 6
- Identità di Trenord e principali traguardi raggiunti nell'anno 8

01 Informazioni generali

1.1 **Criteri per la redazione del Bilancio di Sostenibilità** 14
Perimetro dei temi materiali 19

1.2 **Storia di Trenord e principali risultati del 2025** 20
Contratto di servizio 2023-2033 25
Il piano di rinnovo della flotta 26
Domanda di trasporto e performance di servizio 29

1.3 **Contesto operativo: sfide e complessità del sistema ferroviario lombardo** 33
Potenziamento della rete e del servizio 34

1.4 **La strategia di sostenibilità di Trenord** 36
Integrazione del Piano Industriale con il Piano di Sostenibilità 37
Nuovo Piano di Sostenibilità 2025-2033 38

1.5 **Governance, Sistema dei Controlli Interni e Gestione dei Rischi per la Sostenibilità** 42
Struttura di governance e organi societari 42
Governance della sostenibilità 43
Principali strumenti di governance e compliance 46
Il Sistema di controllo interno e la sua integrazione con i processi ESG 47
Modello di gestione dei rischi e delle opportunità (ERM) 48

1.6 **Relazioni istituzionali** 51

1.7 **Coinvolgimento degli stakeholder** 52

1.8 **Analisi di Doppia Rilevanza** 54

1.9 **Valore generato e distribuito** 54

02 Ambiente

2.1 **Contrasto al cambiamento climatico** 61
Consumi energetici ed emissioni di CO_2 62

2.2 **Emissioni di inquinanti atmosferici** 70

2.3 **Consumo idrico** 71

2.4 **Iniziative di piantumazione** 75

2.5 **Gestione dei rifiuti ed economia circolare** 75

03 Persone, Clienti, Comunità

3.1 **Persone di Trenord** 82
Sfide legate all'occupazione 82
Welfare e benessere delle persone 86
Salute e sicurezza sul lavoro 94
Diversità e inclusione: Associazione PARI 97
Formazione e sviluppo delle competenze 100
Comunicazione interna 106

3.2 **Clienti Trenord** 110
Prima del viaggio: canali di vendita 111
Durante il viaggio 118
Dopo il viaggio 122
Il programma fedeltà "Community" e vantaggi offerti 126
La comunicazione con i clienti 128
Sicurezza a bordo e nelle stazioni 132
Manutenzione a servizio dei clienti 137

3.3 **L'attenzione di Trenord per le Comunità** 143
Impatto e valore generato per il territorio e le imprese 143
Catena di fornitura responsabile 154

04 Governance

4.1 **Cultura d'impresa** 158
Formazione su Modello 231 e Anticorruzione 161
Sistema di whistleblowing e tutele 161

4.2 **Cybersecurity** 163

05 Allegati

5.1 **Performance di Sostenibilità** 168

5.2 **Indice dei contenuti GRI** 185

06 True Value di Trenord

6.1 **Modello True Value** 198
Impatti inclusi nel modello True Value 200

6.2 **True Value 2025** 202

6.3 **Descrizione degli impatti del True Value** 209

Lettera agli stakeholder

Il 2025, appena trascorso, è stato un anno determinante per consolidare il ruolo di Trenord come cardine del «sistema mobilità» lombardo.

In un contesto operativo estremamente complesso, che ha visto oltre al resto la gestione di oltre 200 cantieri sul territorio regionale per il potenziamento dell'infrastruttura ferroviaria, tutti gli indicatori di performance del servizio sono migliorati. Ne porta il segno anche la soddisfazione complessiva dei clienti, rilevata dalle indagini di customer satisfaction, che mostra valutazioni in crescita rispetto all'anno precedente. Nell'intero 2025 abbiamo garantito la mobilità di 205 milioni di passeggeri; il dato medio nei giorni feriali è cresciuto fino a 790mila, arrivando a sfiorare i numeri che raggiungevamo prima della pandemia.
E continuiamo a infrangere record il sabato e nei festivi: nel tempo libero, quando sono più libere di scegliere, le persone optano sempre di più per il treno. È un segnale forte, che ci assegna una grande responsabilità. Il 2025 è stato anche l'anno che ha visto la conclusione del grande piano di rinnovo della flotta: un'operazione che ha rivoluzionato il volto del nostro servizio, e che abbiamo saputo portare a termine svolgendo, nel contempo, le nostre attività ordinarie. È un risultato di cui dobbiamo andare fieri e un traguardo che contribuisce in modo significativo al ruolo guida di Trenord nella transizione ecologica verso la mobilità sostenibile, migliorando l'affidabilità del servizio e il comfort per i passeggeri. Anche grazie a mezzi più affidabili oggi siamo in grado di garantire un'offerta che ha raggiunto, da dicembre, più di 2.400 corse al giorno, rafforzando il ruolo del treno quale acceleratore della qualità della vita delle persone, delle comunità e dei territori.

L'anno ha visto fervere i lavori di preparazione e pianificazione delle Olimpiadi e Paralimpiadi Milano Cortina 2026. Sin dall'inizio, abbiamo lavorato alacremente con Fondazione Milano Cortina, con le altre aziende di trasporto, con territorio e istituzioni per costruire un'offerta di mobilità adeguata alle esigenze dettate dall'evento e per valorizzare il servizio ferroviario in Lombardia agli occhi di tutto il mondo.

In azienda, la cultura della sicurezza ferroviaria ha continuato a essere un pilastro imprescindibile del nostro operare. Formazione e prevenzione, con particolare attenzione al fattore umano, hanno guidato le nostre azioni, nella consapevolezza che la sicurezza rappresenta un valore non negoziabile. Il 2025 è stato anche l'anno in cui ci siamo concentrati sui nostri valori, per rafforzarli e rimetterli al centro. L'adozione del nuovo Codice Etico, la sigla della Carta degli Impegni e il Codice di Comportamento rappresentano una responsabilità condivisa tra Trenord e le sue Persone nell'offrire un servizio sempre più affidabile, sostenibile e attento alle esigenze di clienti, territori e stakeholder.

Con l'introduzione della figura della Consigliera di Fiducia e della Policy per il contrasto alla violenza e alle molestie sul luogo di lavoro, Trenord ha rafforzato l'impegno di contrasto alla violenza – di genere, verbale, comunicativa, fisica – in un percorso più ampio che mette al centro la tutela della dignità della persona.

Il Piano di Sostenibilità è stato aggiornato nel 2025 dal Consiglio di Amministrazione. Diversi fattori hanno guidato questa revisione: la coerenza con il Contratto di Servizio, poiché il Piano recepisce e valorizza gli impegni relativi alla qualità del servizio; l'aggiornamento alla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD); la conformità all'Analisi di Doppia Rilevanza, che ha permesso di includere obiettivi coerenti con i temi degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), collegati agli impatti, rischi e opportunità significativi per Trenord; la valorizzazione della dimensione sociale dell'azienda, tramite l'identificazione di nuove iniziative di forte impatto per le persone e i territori serviti, rispondendo alla crescente attenzione verso il valore sociale del treno.

Come dimostrato anche dal True Value, l'indicatore che misura il valore economico, sociale, ambientale del treno che nel 2025 è salito alla cifra record di 3,26 miliardi di euro, il sistema ferroviario in Lombardia è un elemento abilitante fondamentale per una mobilità intermodale, integrata e sostenibile.

Federica Santini

Presidente

Andrea Severini

Amministratore delegato

Guida alla lettura

La dodicesima edizione del Bilancio di Sostenibilità di Trenord illustra attività, iniziative e performance di sostenibilità relative al 2025 (1° gennaio - 31 dicembre 2025) in ambito ambientale, sociale ed economico, insieme alle attività realizzate e gli impegni assunti verso i propri stakeholder. I risultati ottenuti dall'azienda nello svolgimento delle proprie attività vengono rendicontati anche nella prospettiva di evidenziare il contributo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti nel 2015 dalle Nazioni Unite.

Primo capitolo Il documento si apre con il capitolo **"Informazioni generali"**, in cui sono illustrati i criteri per la redazione del Bilancio di Sostenibilità, l'identità di Trenord e il contesto in cui l'azienda opera, insieme all'evoluzione dell'analisi della domanda e i principali indicatori di servizio. Sono descritti la visione di sostenibilità attraverso il Piano di Sostenibilità, i processi di coinvolgimento degli stakeholder e le tematiche rilevanti per l'impresa. Il capitolo include, inoltre, la struttura di governance, i principali strumenti normativi di presidio e il valore generato e distribuito nell'anno.

Secondo capitolo Il capitolo **"Ambiente"** approfondisce l'impegno di Trenord nella lotta ai cambiamenti climatici, con particolare attenzione alla promozione di un sistema di mobilità collettiva a ridotto impatto ambientale. Sono presentate le iniziative di efficientamento energetico e di riduzione delle emissioni climalteranti e degli inquinanti atmosferici, i progetti per una gestione più responsabile della risorsa idrica e le azioni intraprese a tutela della biodiversità. Viene inoltre delineato l'approccio alla gestione dei rifiuti e all'economia circolare.

Terzo capitolo Nel capitolo **"Persone, Clienti, Comunità"** vengono approfonditi tre pilastri fondamentali per Trenord. La sezione dedicata alle **Persone di Trenord** illustra le performance e le iniziative relative alla gestione del personale, allo sviluppo delle competenze, al sistema di welfare aziendale, ai presidi di salute e sicurezza e al dialogo con le parti sociali. La sezione **"L'attenzione di Trenord per le Comunità"** presenta i progetti di valorizzazione del territorio, le principali partnership attivate e la gestione responsabile della catena di fornitura. La sezione rivolta ai **clienti** descrive l'approccio alla relazione con i viaggiatori e le attività orientate a garantire sicurezza, accessibilità e qualità del viaggio, incluse manutenzione, pulizia e mantenimento del decoro.

Quarto capitolo Il capitolo **"Governance"** descrive la cultura aziendale di Trenord e gli strumenti adottati per garantire trasparenza e correttezza, con particolare attenzione alle misure di prevenzione della corruzione. Sono delineati gli impegni in materia di etica e integrità, che definiscono principi e responsabilità alla base della condotta aziendale.

I capitoli conclusivi raccolgono le "Performance di Sostenibilità" rendicontate secondo lo standard GRI e il "GRI Content Index". Il documento si conclude con la presentazione del **True Value** generato nel 2025 da Trenord: il modello True Value, sviluppato da KPMG, consente di quantificare in termini monetari gli impatti ambientali, sociali ed economici generati dalle attività aziendali e dalla relativa value chain, offrendo una lettura integrata dei benefici prodotti.

Identità di Trenord e principali traguardi raggiunti nell'anno

Ambition

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

→ Per maggiori informazioni si veda sezione **1.2 Storia di Trenord e principali risultati del 2025**

La Nuova Narrativa

La Nuova Narrativa di Trenord è il racconto identitario che, in coerenza con il nuovo Contratto di Servizio e il Piano Industriale decennale, ridefinisce ambizione, identità e valori dell'azienda. Si concretizza nella Brand Platform, nel Manifesto e nella Carta degli Impegni, che guidano comportamenti e comunicazione. La **Carta degli Impegni** rappresenta il patto di responsabilità condivisa tra Trenord e le sue Persone, traducendo i valori aziendali in comportamenti concreti e quotidiani. Essa orienta le azioni verso un servizio sempre più affidabile, sostenibile e attento alle esigenze di clienti, territori e stakeholder.

→ Per maggiori informazioni si veda sezione **3.1 Persone di Trenord - Comunicazione interna**

Piano di rinnovo della flotta

Nel 2025 è stato completato nei tempi previsti il più importante piano di rinnovo della flotta ferroviaria realizzato in una regione italiana. In sei anni sono stati introdotti 214 nuovi convogli dei modelli Caravaggio, Donizetti e Colleoni, grazie a un investimento complessivo di circa 1,7 miliardi di euro, finanziato da Regione Lombardia con il contributo dello Stato.
A questi si sono aggiunti 9 Flirt acquistati direttamente da FNM, per un totale di 223 convogli di nuova generazione.
Il rinnovo supporta l'ampliamento dell'offerta ferroviaria previsto dal Piano Industriale e contribuisce al miglioramento di puntualità, regolarità e comfort di viaggio, con benefici anche sul fronte ambientale grazie a convogli più efficienti dal punto di vista energetico.

→ Per maggiori informazioni si veda sezione **1.2 Storia di Trenord e principal risultati del 2025 - Il plano di rinnovo della flotta**

* Sociale, economica, ambientale

Aumento dell'offerta ferroviaria

L'offerta ferroviaria ha continuato a crescere, passando da 2.272 corse giornaliere nel 2024 a 2.364 nel 2025; con il cambio orario di dicembre, il numero supera le 2.400 corse al giorno.
Prosegue inoltre la crescita del turismo regionale su ferro: nel 2025 i passeggeri che hanno scelto il treno per spostamenti turistici sono aumentati del 6% rispetto all'anno precedente, a conferma del ruolo centrale del trasporto ferroviario all'interno del sistema turistico.

→ Per maggiori informazioni si veda sezione **1.3 Contesto operativo: sfide e opportunità**

Migliorano le performance di servizio

Nonostante un contesto operativo estremamente complesso, segnato dalla presenza di circa 200 cantieri, tutti gli indicatori di performance del servizio sono migliorati.
Nel 2025 la puntualità del servizio ha registrato un incremento di quasi quattro punti percentuali rispetto al 2024 e sono stati trasportati circa 204,8 milioni di passeggeri (+2% rispetto al 2024), arrivando a trasportare oltre 790 mila passeggeri in media nei giorni feriali.
Anche la soddisfazione complessiva dei clienti, rilevata dalle indagini di customer satisfaction, è migliorata, attestandosi all'84%.

→ Per maggiori informazioni si vedano le sezioni **1.2 Storia di Trenod e principali risultati del 2025 • Domanda di trasporto e performance di servizio e 3.2 Clienti di Trenord - Dopo il viaggio**

Consigliera di Fiducia

Introdotta nel 2025, la **Consigliera di Fiducia** è una figura di ascolto e supporto a disposizione delle Persone di Trenord. Il servizio offe consulenza riservata, ascolto confidenziale e orientamento a chi vive situazioni di discriminazione, molestie o mobbing, sia in ambito lavorativo sia in ambito domestico. La Consigliera rappresenta un punto di riferimento strettamente confidenziale, assicurando ascolto attento e supporto concreto per ritrovare fiducia e benessere nel contesto professionale.

→ Per maggiori informazioni si veda sezione **3.1 Persone di Trenord - Diversità e inclusione Associazione PARI**

Policy per il contrasto alla violenza e alle molestie sul luogo di lavoro

Trenord ha adottato la **Policy per il contrasto alla violenza e alle molestie sul luogo di lavoro**. La Policy definisce in modo chiaro i comportamenti vietati, tra cui discriminazioni, molestie morali e sessuali e pratiche di mobbing, e individua gli strumenti di tutela a disposizione delle persone coinvolte. L'obiettivo è prevenire comportamenti lesivi, tutelare le vittime e promuovere una cultura del rispetto attraverso informazione e formazione continua.

→ Per maggiori informazioni si veda sezione **3.1 Persone di Trenord - Diversità e inclusione Associazione PARI**

Highlights 2025

OLTRE 760 MILA	205 MLN	41,9 MLN	OLTRE 2.350
Treni circolati sulla rete (fonte dati monitoraggio Contratto di Servizio)	Passeggeri	Treni-km	Corse medie giornaliere nei giorni feriali

Il True Value 2025 di Trenord

Nel 2025 il True Value di Trenord ammonta a 3,26 miliardi di euro, di cui il 69% è rappresentata dalla dimensione sociale (per un valore pari a 2,25 miliardi di euro).





Bilancio di Sostenibilità 2025

01 INFORMAZIONI GENERALI

1.1 Criteri per la redazione del Bilancio di Sostenibilità

Il Bilancio di Sostenibilità 2025 di Trenord, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 04/03/2026, è stato redatto in conformità agli Standard GRI[1] 2021 per il periodo compreso tra lo 01/01/2025 e il 31/12/2025.

Il Bilancio di Sostenibilità 2025 include i risultati del modello True Value, che intende fornire ulteriori elementi di valutazione alla tradizionale rendicontazione delle performance dirette, rendicontate secondo i GRI Standards, e quantificare in termini monetari gli impatti economici, sociali e ambientali indiretti, positivi e negativi, generati da Trenord sull'ambiente e la collettività. La descrizione del modello e i risultati ottenuti sono riportati nel capitolo "True Value di Trenord".

Il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità coincide con quello del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2025 e comprende tutti gli impianti e sedi di Trenord S.r.l. Eventuali eccezioni di perimetro per i dati rappresentati sono riportate in apposite note.

Per qualsiasi informazione o chiarimento in merito al presente Bilancio di Sostenibilità, è possibile rivolgersi alla Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Patrimonio all'indirizzo e-mail CSR@trenord.it.

[1] Il Global Reporting Initiative (GRI) è un'organizzazione indipendente internazionale creata per supportare le imprese nella rendicontazione della performance di sostenibilità.

ASPETTO	METODOLOGIA
INFORMAZIONI SOCIALI	
SALUTE E SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO	Per il calcolo degli infortuni sono stati conteggiati tutti gli episodi di infortuni sul lavoro e in itinere, incluse riaperture del periodo di assenza dal lavoro a seguito di infortunio. I dati sugli infortuni occorsi nel 2025, considerano eventuali riconoscimenti/disconoscimenti da parte dell'INAIL al 31/01/2026. **Infortunio sul lavoro con gravi conseguenze**: infortunio sul lavoro con più di 180 giorni di assenza per infortunio. **Le principali tipologie di infortuni** occorsi durante il 2025 sono relative ad atto del camminare (scivolamento, piede in fallo), aggressione del personale viaggiante da parte dei viaggiatori, infortuni in itinere (incidenti automobilistici di lieve entità legati al tragitto casa-lavoro), urti/schiacciamenti degli arti, tagli e malori. Al fine di mitigare il rischio di infortunio legato all'atto del camminare, Trenord effettua sopralluoghi e invia segnalazioni ai gestori dell'infrastruttura (RFI/FNM). Per quanto riguarda, invece, le aggressioni, Trenord collabora con il personale di bordo e di condotta e le Forze dell'Ordine per garantire la sicurezza durante l'orario di lavoro. Al fine di minimizzare i pericoli che possono portare ad infortuni sul lavoro, Trenord utilizza un sistema di segnalazione dei near miss, che permette di mappare efficacemente eventuali "quasi incidenti" o situazioni potenzialmente pericolose intervenendo miratamente sul problema segnalato. Nel corso del 2025 vi è stato un sensibile e sempre maggiore incremento dell'utilizzo del sistema telematico di segnalazione dei near miss, che è ormai un tool ampiamente usato da tutti i lavoratori di tutti i comparti produttivi.
ORE MEDIE DI FORMAZIONE	Le ore medie di formazione annua per dipendente sono state calcolate rispetto all'organico medio presente in azienda nell'anno di riferimento.

ASPETTO	METODOLOGIA
INFORMAZIONI SOCIALI	
CONGEDO PARENTALE	Il calcolo del congedo parentale per il 2023, 2024 e 2025 considera i periodi superiori a 30 giorni non continuativi. Se il congedo ricade a cavallo dell'esercizio (anno solare) senza soluzione di continuità, i giorni dell'anno successivo non concorrono a determinare i 30 giorni. **Tasso di rientro al lavoro**: Dipendenti che sono tornati al lavoro dopo il congedo parentale durante il periodo di rendicontazione / Dipendenti che sarebbero dovuti tornare al lavoro dopo aver usufruito del congedo parentale * 100 **Retention rate**: Dipendenti ancora impiegati 12 mesi dopo il rientro al lavoro al termine del congedo parentale / Dipendenti tornati al lavoro in seguito al congedo parentale nel precedente periodo di rendicontazione * 100.
INFORMAZIONI AMBIENTALI	
ENERGIA ED EMISSIONI	Il perimetro di rendicontazione si riferisce ai consumi energetici per la trazione del materiale rotabile e degli autobus sostitutivi nonché ai consumi degli impianti di manutenzione, dei depositi estesi, degli uffici, degli spogliatoi per il personale, delle biglietterie e delle sale sosta e i consumi afferenti alla flotta auto. Restano esclusi dal perimetro di rendicontazione i consumi di metano di alcune aree a ridotta metratura in quanto di difficile quantificazione e percentualmente non significative rispetto al totale dei consumi. Il consumo di energia elettrica per la trazione dei treni su rete RFI è misurato con due modalità: mediante il ricorso a un misuratore virtuale, il quale permette di stimare l'energia consumata per ogni corsa in funzione delle caratteristiche piano altimetriche della linea percorsa, le caratteristiche della traccia assegnata (numero di fermate e velocità massima della linea) e la tipologia di convoglio utilizzato, e attraverso un misuratore reale per i treni dotati di energy meter. Il consumo di energia elettrica per trazione su rete FERROVIENORD è calcolato a partire dai consumi fatturati per ciascuna sottostazione di alimentazione della linea elettrica. Il consumo complessivo di gasolio per autobus è stato stimato a partire dai Km complessivi delle corse automobilistiche effettuati su entrambi le reti e dal consumo medio Km/litro dichiarato dai fornitori. Il consumo di energia elettrica della flotta di auto aziendali elettriche è stato ricavato dal consumo medio al km per i km percorsi dichiarati dal fornitore del

ASPETTO	METODOLOGIA
	servizio. Le emissioni dirette (Scope 1) di CO_2 e le emissioni indirette Scope 2 con metodologia Location-Based sono state calcolate utilizzando i fattori di emissione indicati nel "National Inventory Report 2025 - Italian Greenhouse Gas Inventory 1990 - 2023", emesso dall'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA). Per il calcolo delle emissioni Scope 2 con metodologia Market-Based sono stati utilizzati i fattori di emissione dell'European Residual Mixes 2024, (fonte AIB: 2024). Per la conversione dei consumi in gigajoule (GJ), sono stati utilizzati i fattori di conversione pubblicati dal Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA) nel 2025. Le fonti dei fattori di emissione dei contaminanti atmosferici (NOX, SO2, PM, NMVOC) sono: • relativamente ai consumi di energia elettrica: ISPRA, Indicatori di efficienza e decarbonizzazione del sistema energetico nazionale e • del settore elettrico, Edizione 2025; • relativamente ai consumi di gasolio per la trazione su strada: ISPRA - Banca dati dei fattori di emissione medi del trasporto stradale in Italia; • relativamente ai consumi di gasolio per la trazione del materiale rotabile: Direttiva 97/68/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio (per i convogli ATR 125 e ATR 115); ISPRA - Banca dati dei fattori di emissione media del trasporto stradale in Italia (per i convogli ALN 668). Alcuni dati risultano elaborati in base a stime interne, con incidenza non rilevante sul totale.
PRELIEVI IDRICI	I dati comprendono i consumi idrici pertinenti gli impianti di manutenzione di Camnago, Cremona, Milano Fiorenza, Iseo, Lecco, Novate e i depositi di Pavia e Milano San Rocco. Gli approvvigionamenti da acquedotto pubblico sono imputabili a tutti gli impianti e i siti di manutenzione citati, quelli da pozzi privati fanno riferimento al solo impianto di Cremona. Alcuni dati risultano elaborati in base a stime interne, con incidenza non rilevante sul totale. La definizione di "area a stress idrico" fa riferimento a quella fornita dal CEO Water Mandate, nel documento "Corporate Water Disclosure Guidelines", 2014. Sono state identificate le aree soggette a stress idrico considerate nel tool Water Risk Atlas, emesso e curato dal World Resources Institute, classificate con rischio extremely high. Sulla base di questa definizione, non sono state individuale aree a stress idrico nel perimetro di Trenord.

ASPETTO	METODOLOGIA
INFORMAZIONI AMBIENTALI	
SCARICHI IDRICI	I dati comprendono gli scarichi industriali provenienti dagli impianti di manutenzione di Camnago, Cremona, Milano Fiorenza, Iseo, Lecco, Novate e dal deposito di Pavia. Alcuni dati risultano elaborati in base a stime interne, con incidenza non rilevante sul totale. La definizione di "area a stress idrico" fa riferimento a quella fornita dal CEO Water Mandate, nel documento "Corporate Water Disclosure Guidelines", 2014. Sono state identificate le aree soggette a stress idrico considerate nel tool Water Risk Atlas, emesso e curato dal World Resources Institute, classificate con rischio extremely high. Sulla base di questa definizione, non sono state individuate aree a stress idrico nel perimetro di Trenord.
RIFIUTI	I dati comprendono i rifiuti degli impianti manutentivi di Camnago, Cremona, Milano Fiorenza, Iseo, Lecco, Novate e del deposito di Milano San Rocco. Sono stati inclusi nel computo anche alcuni siti minoritari quali Edolo, Brescia, Pavia e Milano Porta Garibaldi. Tutte le operazioni di recupero e conferimento in discarica avvengono fuori dai siti Trenord. Il quantitativo di rifiuti conferiti a servizio pubblico (costituito unicamente da rifiuti non pericolosi), poiché non soggetto ad obblighi di tracciabilità, in assenza di una consuntivazione puntuale della municipalizzata che effettua il servizio, è stato confermato pari a stime connesse ai contratti in essere, alla capienza dei contenitori e alle frequenze di ritiro. I dati relativi ai rifiuti rendicontati per gli indicatori GRI 306-3, 306-4 e 306-5 sono espressi in kg. Alcuni dati risultano elaborati in base a stime interne, con incidenza non rilevante sul totale.

Perimetro dei temi materiali

DIMENSIONE	TEMI MATERIALI PER TRENORD	GRI STANDARDS
Temi trasversali	Etica e integrità	**GRI 205:** Anticorruzione
	Digitalizzazione e Cybersecurity	**GRI 418:** Privacy dei clienti
Clienti	Sicurezza del viaggio	–
	Intermodalità	–
	Qualità del servizio	**GRI 417:** Marketing ed etichettatura
Persone di Trenord	Salute e sicurezza sul lavoro	**GRI 403:** Salute e sicurezza sul lavoro
	Welfare e inclusione	**GRI 401:** Occupazione **GRI 402:** Relazioni tra lavoratori e management **GRI 405:** Diversità e pari opportunità
	Attrazione di talenti e sviluppo del capitale umano	**GRI 404:** Formazione e addestramento
Ambiente e territorio	Consumi energetici ed emissioni di CO_2	**GRI 302:** Energia **GRI 305:** Emissioni
	Gestione degli aspetti ambientali	**GRI 303:** Acqua **GRI 306:** Rifiuti
Comunità e inclusione	Catena di fornitura sostenibile	–
	Coinvolgimento delle comunità locali	–

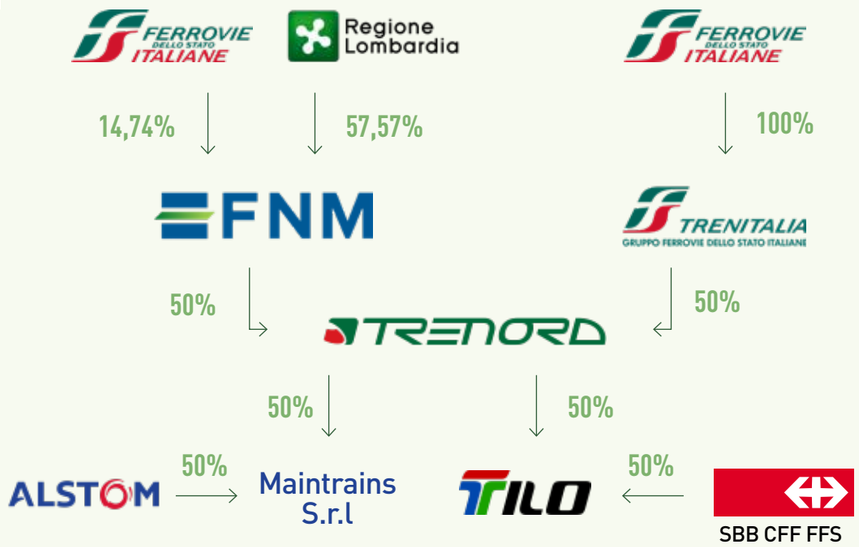
1.2 Storia di Trenord e principali risultati del 2025

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

Fondata nel 2011 dall'unione di esperienze e asset industriali del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane e Gruppo FNM, Trenord è oggi una delle **principali realtà dedicata al trasporto pubblico ferroviario in Europa**, sia per dimensioni, sia per la **capillarità** del servizio offerto.

92%
dei cittadini regionali serviti dalle stazioni Trenord*

La Società opera oltre 2.350 treni al giorno, servendo **oltre 460 stazioni**, utilizzando l'infrastruttura ferroviaria nazionale gestita da RFI e quella regionale di FERROVIENORD, per una rete di oltre 2.000 chilometri.



Il servizio viene effettuato prevalentemente in **Lombardia**, ma sono attivi diversi collegamenti oltre i confini regionali:

- verso **province delle regioni limitrofe**, come Alessandria, Novara, Asti, Verbano-Cusio-Ossola, Vercelli, Parma, Piacenza, e Verona;
- altri collegamenti extra-regionali, quali la **tratta giornaliera per Bolzano** e i **servizi stagionali verso la Liguria** nei fine settimana estivi;
- verso il **Canton Ticino svizzero**, grazie alla partecipazione in **TILO (TIcino LOmbardia)**, al 50% con le Ferrovie Federali Svizzere (SBB).

* Fonte Contratto di Servizio pubblico con Regione Lombardia

Il **servizio transfrontaliero** di Trenord verso la Svizzera si fonda sulla collaborazione con i **principali stakeholder di riferimento**, tra cui la società partecipata **TILO**, l'azienda di trasporto ferroviario svizzera **SBB** e la **Comunità Tariffale Arcobaleno**, quest'ultima importante soggetto impegnato nel migliorare l'integrazione della mobilità pubblica nella Svizzera meridionale.
Il collegamento si contraddistingue per essere all'avanguardia sul fronte della digitalizzazione, con il 43% delle vendite effettuate tramite canali digitali, nonostante la presenza di una quota significativa di utenza occasionale.

Grazie alla collaborazione con Deutsche Bahn e ÖBB - Österreichische Bundesbahnen, rispettivamente la società del trasporto ferroviario tedesca e quella austriaca, Trenord da tempo ha esteso la sua competenza nei **servizi di lunga percorrenza internazionale per il collegamento tra Italia, Germania e Austria** via Brennero sul collegamento Monaco di Baviera-Verona-Bologna/Venezia, gestendo la parte italiana del servizio con il proprio personale. La Società mette a disposizione uno staff dedicato di circa 60 persone, tra macchinisti, capitreno, agenti polifunzionali e di staff, che si occupano dei **servizi di condotta e scorta sul territorio italiano**. Il servizio prevede cinque coppie di corse giornaliere: due coppie proseguono fino a Venezia e due fino a Bologna. Data la vocazione turistica del servizio, da aprile ad ottobre **una delle corse su Bologna** che raggiungeva Rimini, **dal 2025 è stata estesa ad Ancona**.

Nel 2024 e pienamente operativa nel 2025, è stata costituita **Maintrains S.r.l.**, nata dall'unione strategica di Trenord e Alstom, con l'obiettivo di fornire **interventi di manutenzione programmata e correttiva**, che spaziano dai controlli e dalle regolazioni di routine fino alle riparazioni tecniche più complesse sul materiale rotabile. La società opera sui convogli costruiti dalla stessa Alstom: flotta **Coradia**, nuovi **Donizetti** e sui futuri **treni ad idrogeno**. Grazie alla sua specializzazione tecnica, Maintrains contribuisce al miglioramento della qualità e dell'efficacia delle attività manutentive.

LA STORIA DI TRENORD

2009

Costituzione di **Trenitalia LeNord**, primo caso in Italia di **operatore unico regionale**

2011

Il 3 maggio nasce Trenord, fondata dai due attuali azionisti FNM e Trenitalia

2012

Avvio della validità del **primo Contratto di Servizio** siglato con Regione Lombardia e contestuale **avvio dell'operatività di Trenord**

2015

Si svolge a Milano l'Expo 2015 e i viaggiatori iniziano a utilizzare sempre di più il treno anche per **spostamenti** nell'**area sub-urbana della città**

Viene pubblicato il primo Bilancio di Sostenibilità 2014 di Trenord

2016

Installazione dell'opera **«Floating Piers»** sul Lago d'Iseo e attivazione del **piano straordinario di Trenord** per garantire i collegamenti necessari

2017

Estensione del servizio Malpensa Express, garantendo il collegamento anche con il Terminal 2

2018

Attivazione della nuova **Ferrovia Mendrisio-Varese**, migliorando il servizio transfrontaliero Italia-Svizzera

2019

Regione Lombardia fa proprio il piano di investimenti di **1,6 miliardi di euro per il rinnovo della flotta**

Record di viaggiatori nei giorni feriali: **820 mila**

Lancio del Sistema **Tariffario Integrato del Bacino di Mobilità** (STIBM)

2020

La pandemia di Covid-19 costringe le autorità ad emettere misure restrittive per limitarne il contagio, causando un calo della domanda di mobilità

Entrano in servizio i primi convogli <<Caravaggio>> previsti dal Piano di Rinnovo della flotta di Regione Lombardia

2021

Consolidamento e sviluppo delle iniziative adottate per fronteggiare la pandemia

Potenziamento del **Piano di Rinnovo della flotta** di Regione Lombardia

Predisposizione del **Piano Industriale** di Trenord

2022

Piano di Rinnovo della flotta: 95 nuovi treni in servizio

Definizione del primo **Piano di Sostenibilità** di Trenord

2023

Nuovo Contratto di Servizio con Regione Lombardia

Piano di Rinnovo della flotta: 150 nuovi treni in servizio

Lancio del nuovo **titolo elettronico ricaricabile**

2024

Piano di Rinnovo della flotta: 194 nuovi treni in servizio

Costituzione di un **Comitato manageriale ESG**

Definizione del **piano operativo di adeguamento alla CSRD**

2025

Completamento del **Piano di Rinnovo della flotta**

Potenziamento del servizio: oltre **2.350** corse giornaliere

Approvazione del nuovo **Piano di Sostenibilità 2025-2033**

Adozione della **Policy per il contrasto alla violenza e alle molestie sul luogo di lavoro** e introduzione del servizio **«Consigliera di Fiducia»**

TRENORD OFFRE SERVIZI REGIONALI ED EXTRA-REGIONALI DESCRITTI DI SEGUITO:

Suburbani e passante ferroviario

Favoriscono la mobilità all'interno dell'area metropolitana di Milano

Regionali e Regio Express

Collegano il territorio lombardo e le regioni limitrofe servite (Piemonte, Emilia-Romagna, Veneto)

Malpensa Express

Connette l'Aeroporto di Milano Malpensa e la città di Milano, servendo quattro stazioni (Milano Centrale, Milano Porta Garibaldi, Milano Cadorna e Milano Bovisa)

Transfrontaliero Tilo

Collega il Canton Ticino alla Lombardia, attraverso TILO (partecipata al 50% con le Ferrovie Federali Svizzere)

Lunga percorrenza

Garantisce i collegamenti internazionali, grazie alla collaborazione con la tedesca DB e l'austriaca ÖBB. Trenord fornisce esclusivamente personale di bordo, (macchinisti e capitreno) sul territorio italiano

Nel 2025, Trenord, con i suoi **4.958 dipendenti**, ha servito circa **204,8 milioni di passeggeri**, registrando un aumento di quasi il 2% rispetto ai circa 201 milioni dell'anno precedente. La produzione in termini di treni-km, ovvero il totale dei km commerciali percorsi da tutti i treni che hanno viaggiato, ha raggiunto i **41,9 milioni**, segnando un incremento rispetto ai 41,5 milioni del 2024.

Contratto di Servizio 2023-2033

Trenord gestisce il servizio ferroviario lombardo in virtù del **Contratto di Servizio stipulato con Regione Lombardia**. Il vigente Contratto di Servizio 2023-2033, sottoscritto il 29/11/2023, rappresenta una **bussola decennale**, oggi pienamente in vigore, che **orienta qualità, affidabilità e integrazione del trasporto pubblico**. Di valore complessivo pari a 5,4 miliardi di euro, l'accordo è stato costruito nel rispetto della normativa vigente e in coerenza con il Piano Industriale e il Piano Economico Finanziario (PEF) di Trenord, così da garantire l'equilibrio economico-finanziario per l'intero periodo. Al suo interno sono delineati gli elementi che danno forma al servizio: dalla **progettazione dell'offerta** (orari, tariffe, composizione delle corse) alla **qualità erogata** (performance operative, standard di pulizia), fino all'esperienza del cliente (canali di vendita e assistenza, comunicazione) e alle metodologie e tempistiche di rilevazione della soddisfazione dei passeggeri, con livelli di qualità chiaramente definiti. La cornice regola inoltre il corrispettivo riconosciuto a Trenord per il servizio erogato e introduce un sistema sanzionatorio in caso di mancato rispetto dei requisiti fissati contrattualmente. L'obiettivo principale è **consolidare il ruolo centrale del treno in un ecosistema di mobilità pubblica sempre più integrato**. In questo percorso, le Condizioni Minime di Qualità (CMQ) e il Piano di Raggiungimento Obiettivi (PRO) operano come un cruscotto di governance: fissano i **parametri minimi e gli obiettivi da raggiungere** e vengono aggiornati periodicamente per garantire coerenza e miglioramento continuo.

La roadmap 2023-2033 prevede un **significativo potenziamento dell'offerta**: fino al 25% di incremento della produzione rispetto all'anno base 2022, pari a 10 milioni di treni-km aggiuntivi e una produzione obiettivo di 50,5 milioni di treni-km l'anno. L'ampliamento è pensato per rispondere alla domanda attuale di trasporto e generare nuova domanda, con un traguardo chiaro: 1 milione di viaggiatori nei giorni medi feriali e oltre 270 milioni di viaggiatori annui entro il 2033.

Per sostenere questa traiettoria di crescita, Trenord ha pianificato 400 milioni di euro di investimenti dedicati all'evoluzione dei processi aziendali, all'ammodernamento dei siti manutentivi e all'innovazione tecnologica in ambito commerciale.

Il piano di rinnovo della flotta

«Oggi la flotta del servizio ferroviario lombardo ha il volto giovane e confortevole dei nuovi treni. Questi convogli hanno trasformato l'esperienza di viaggio dei nostri passeggeri (...). Gestire un piano di rinnovo di tale portata garantendo, nel contempo, il normale servizio è stata una grande sfida (...). La nostra prossima sfida è far fruttare al massimo questo asset di grande valore che ci viene affidato, per migliorare continuamente la qualità del servizio offerto ai clienti».

Andrea Severini,
Amministratore Delegato di Trenord

Nel corso del 2025 è stato completato nei tempi previsti il più importante piano di **rinnovo della flotta treni** mai realizzato in una regione italiana: nell'arco di sei anni, alcuni di questi interessati dalla pandemia di Covid-19, Trenord ha immesso in servizio 123 Caravaggio, 61 Donizetti, 30 Colleoni. Si tratta di **214 convogli** acquistati da FERROVIENORD grazie ad un **finanziamento di Regione Lombardia di circa 1,7 miliardi di euro** (di cui circa il 30% statale e il 70% regionale). A questi si aggiungono 9 treni Flirt per il servizio transfrontaliero TILO Ticino-Lombardia acquistati direttamente da FNM per un **totale di 223 nuovi convogli** che hanno consentito la sostituzione della quasi totalità dei mezzi di vecchia generazione e la riduzione dell'età media dei treni a circa 12 anni[2], posizionando la Lombardia tra le regioni più avanzate in Italia per modernità del parco mezzi.

L'introduzione dei nuovi convogli ha rappresentato una **sfida significativa per l'intera azienda**, richiedendo il rafforzamento dell'organico, la formazione specifica degli istruttori e del personale di bordo e manutentivo, nonché l'ampliamento e l'adeguamento dei siti di manutenzione alle esigenze delle nuove flotte. Particolare attenzione è stata dedicata ai collaudi e alle fasi di pre-esercizio.

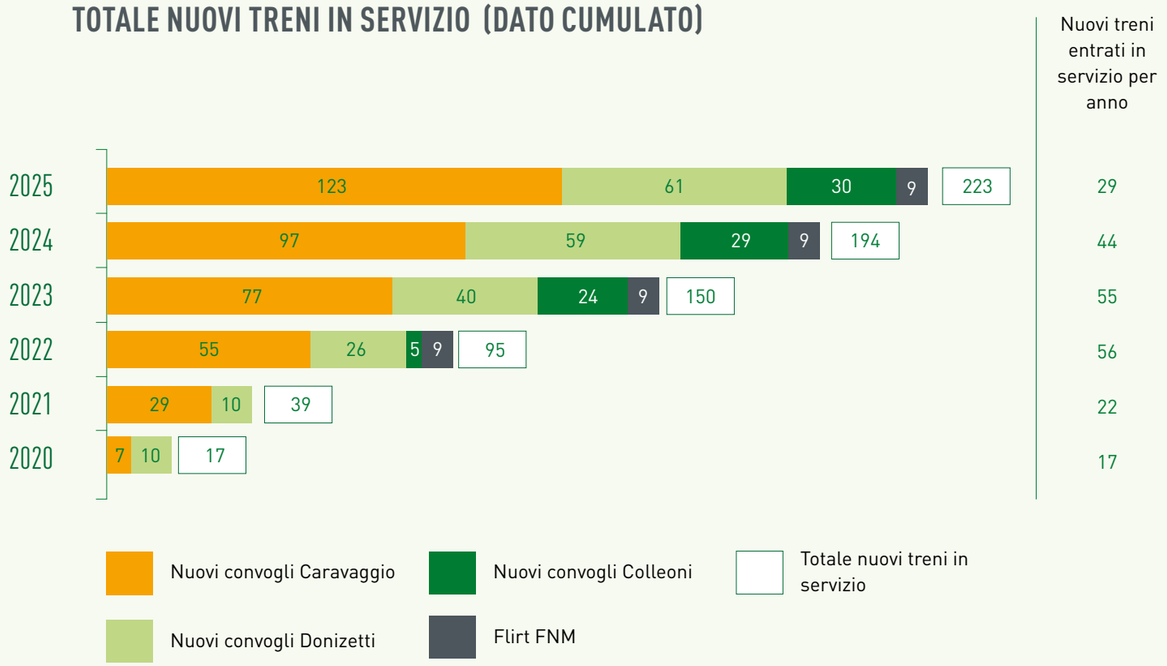
Il rinnovo **supporta l'ampliamento dell'offerta ferroviaria prevista dal Piano Industriale e punta a migliorare puntualità, regolarità e comfort di viaggio**, elevando al contempo le **performance ambientali**. I nuovi Caravaggio e Donizetti sono infatti più efficienti dal punto di vista energetico e realizzati con materiali ad alta percentuale di riciclo; i Colleoni adottano motori diesel di nuova generazione.

Una parte di questi treni servirà anche a potenziare la flotta in vista delle **Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026**, con particolare attenzione alle direttrici strategiche, come la Milano-Valtellina, e al collegamento aeroportuale con Milano Malpensa.

Per dare continuità agli investimenti destinati a potenziare e rinnovare la flotta, sono stati formalizzati ulteriori acquisti: **14 innovativi treni ad idrogeno**, destinati a sostituire a breve l'intera flotta sulla linea Brescia-Iseo-Edolo (per maggiori informazioni si veda la sezione 2.1 Contrasto al cambiamento climatico), e **16 Regio Express** che verranno impiegati anche sui collegamenti transfrontalieri Italia-Svizzera, entrambi investimenti deliberati da Regione Lombardia[3]. I primi entreranno in servizio a partire dal 2027, mentre per i secondi le consegne sono previste indicativamente a partire dal 2030.

Nel 2026 è prevista l'immissione in servizio di altri **13 convogli "Caravaggio" ad alta capacità** acquistati direttamente da FNM, la quale è inoltre impegnata in un investimento diretto di "revamping" (ammodernamento, adeguamento normativo e aggiornamento tecnologico dei principali componenti) di 25 Treni ad Alta Frequentazione (TAF), 20 dei quali ultimati a fine 2025.

TOTALE NUOVI TRENI IN SERVIZIO (DATO CUMULATO)



[2] Fonte: Regione Lombardia

[3] In accordo alla delibera 3475/2024



Caravaggio

Caravaggio è un convoglio a doppio piano ad alta capacità; in Lombardia circola in composizione da cinque o da quattro carrozze. In composizione di cinque carrozze, ha 570 posti a sedere; in quella da quattro, 460. A disposizione dei viaggiatori ci sono aree polifunzionali per il deposito di passeggini e biciclette. In corrispondenza di ogni posto a sedere ci sono prese elettriche e USB. Il convoglio è accessibile per le persone a mobilità ridotta. È dotato di impianti di illuminazione e climatizzazione di ultima generazione; a bordo sono installati sistemi per l'informazione ai passeggeri e telecamere di videosorveglianza. È più efficiente dal punto di vista energetico rispetto alla precedente generazione di convogli ed è realizzato per il 97% con materiali riciclabili.



Donizetti

Donizetti circola in Lombardia in composizioni di quattro carrozze monopiano, con 260 posti a sedere, o tre, con 220 sedili. I sedili sono dotati di prese elettriche e USB. A disposizione dei viaggiatori sono anche spazi per il deposito biciclette. Ampi corridoi e porte con pedane a raso rendono le carrozze accessibili ai viaggiatori con ridotta mobilità.
La sicurezza è garantita da un sistema di telecamere digitali di videosorveglianza è più efficiente dal punto di vista energetico rispetto alla precedente generazione di convogli ed è realizzato con materiali riciclabili al 97%.



Colleoni

Colleoni In una composizione standard di 3 carrozze con 168 posti a sedere, è alimentato da due motori diesel di nuova generazione a basse emissioni, che consentono migliori prestazioni. I motori permettono inoltre di recuperare energia in frenata e di ridurre il peso sugli assi delle ruote. Consuma il 30% in meno di carburante, rispetto alla flotta attuale; anche le emissioni di CO_2 sono ridotte. Il 93% dei materiali di cui è realizzato il convoglio è riciclabile. È dotato di 8 postazioni per biciclette; nei pressi dei sedili sono collocate prese elettriche e USB. Le carrozze sono illuminate da sistemi LED; per la sicurezza del viaggio, sono installate telecamere di videosorveglianza. Il convoglio è accessibile per le persone a mobilità ridotta.

Domanda di trasporto e performance di servizio

Il numero di passeggeri che utilizzano il servizio ferroviario di Trenord è in crescita costante a partire dalla ripresa post pandemia da Covid-19.

Nel 2025, il numero di passeggeri trasportati ha sfiorato i 205 milioni annui, con un aumento di circa il 2%, rispetto ai 201 milioni del 2024. I viaggiatori quotidiani passano dai 762 mila del giorno feriale medio del 2024 ai 790 mila del 2025 (rilevazione del mese di novembre) registrando un incremento del 4%.

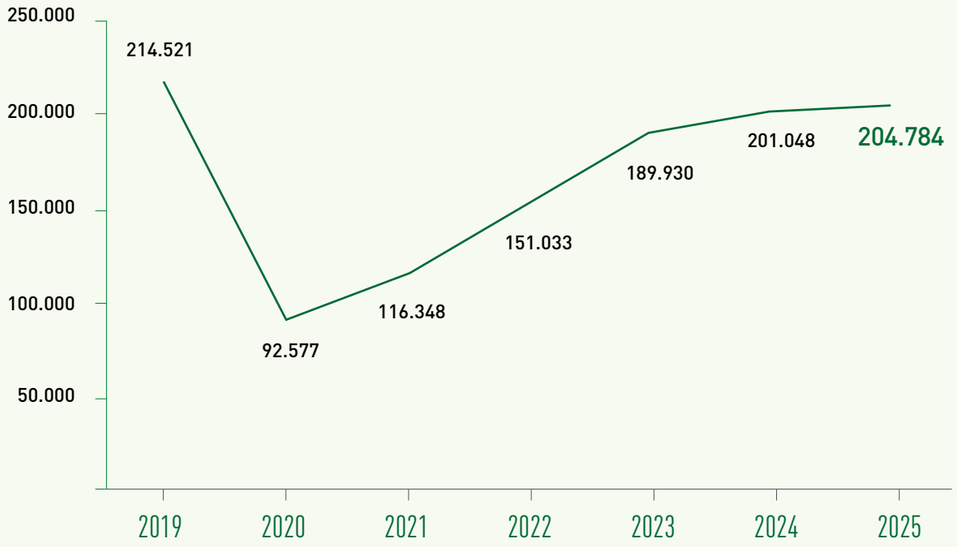
A segnare i maggiori incrementi sono state le linee suburbane che hanno visto una crescita dell'8% nei giorni feriali, raggiungendo i 384 mila viaggiatori al giorno. Le linee Regio Express e Regionali hanno registrato un incremento superiore al 2% e un utilizzo quotidiano da parte di 378 mila passeggeri.

Oltre a questo significativo aumento, si conferma il trend in crescita di utilizzo del treno nei giorni di sabato e festivi. Anche nel 2025 i passeggeri del fine settimana hanno registrato nuovi record, superando del 30% i flussi pre-Covid: il sabato hanno viaggiato 505 mila passeggeri (+5% rispetto al 2024) e nei giorni festivi 384 mila (+9%).

La domanda legata ai viaggi turistici in genere si conferma in forte espansione: sempre più persone scelgono il treno per raggiungere le località turistiche lombarde in modo sostenibile, segnando un incremento del 6% rispetto al 2024 (per maggiori informazioni si veda la sezione 3.3 L'attenzione di Trenord per le Comunità – Gite in Treno)

Dalle analisi di customer satisfaction emerge che, oltre agli spostamenti per motivi di lavoro abituale (44%, in crescita rispetto al 2024), affari/impegni di lavoro (9,7%) e studio (16,2%), si affermano segmenti sempre più occasionali come spostamenti per svago/sport/tempo libero/visite a parenti e amici (15,7%), visite mediche/cure, acquisti/commissioni. Gli spostamenti continuano ad essere concentrati nelle ore di punta, evidenziando la difficoltà di attuare strategie per desincronizzare tempi e orari delle città e dei territori.

PASSEGGERI TOTALI 2019-2025 (MIGLIAIA)

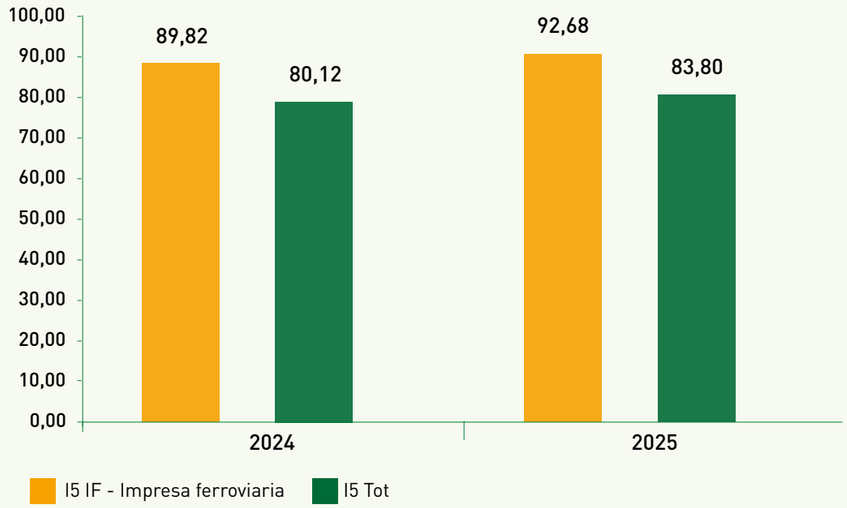


Parallelamente, nel 2025 è proseguito il **Progetto Darwin**, l'iniziativa di Trenord dedicata alla valorizzazione dei Big Data per supportare l'approccio aziendale data driven. Il progetto si basa sulla realizzazione del Data Lake della mobilità, un'infrastruttura che raccoglie e integra dati provenienti da diverse fonti, rendendoli disponibili alle funzioni aziendali per analisi avanzate e letture predittive. Grazie a queste informazioni, Trenord può comprendere meglio l'evoluzione della domanda e l'utilizzo dei servizi, rafforzando un percorso che coniuga innovazione digitale, qualità del servizio e attenzione alla sostenibilità, in coerenza con le esigenze dei territori serviti.

Nel 2025 Trenord ha registrato un **miglioramento in tutti i suoi indicatori di performance**: non solo è cresciuto il numero di passeggeri trasportati, ma sono aumentate anche la puntualità e la quantità di treni offerti. Anche la soddisfazione complessiva dei clienti, rilevata dalle indagini di customer satisfaction, è migliorata, attestandosi all'84% (per maggiori informazioni si veda la sezione 3.2 Clienti Trenord – Dopo il viaggio).

Questi risultati sono stati raggiunti in un contesto particolarmente complesso, segnato dalla presenza di oltre 200 cantieri sull'infrastruttura ferroviaria, un livello mai visto prima, trainati principalmente dal PNRR.

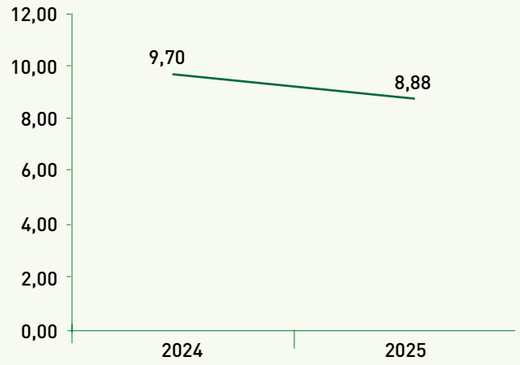
PUNTUALITÀ ANNUALE



15 IF - Impresa Ferroviaria: indice di puntualità entro i 5 minuti relativo alle sole cause attribuibili a Trenord;
15 Tot: indice di puntualità entro i 5 minuti relativo a tutte le cause.

L'**indice di puntualità** entro i cinque minuti relativo a tutte le cause, si attesta al 83,80%, il più alto dal 2017, registrando un incremento di quasi quattro punti percentuali rispetto al 2024. Anche l'indice che rappresenta la puntualità entro i cinque minuti relativo alle cause riconducibili a Trenord migliora; il differenziale fra i due indicatori è in lieve flessione.

PUNTUALITÀ ANNUALE - DIFFERENZIALE



Differenziale I5 Tot vs I5 IF - Impresa ferroviaria

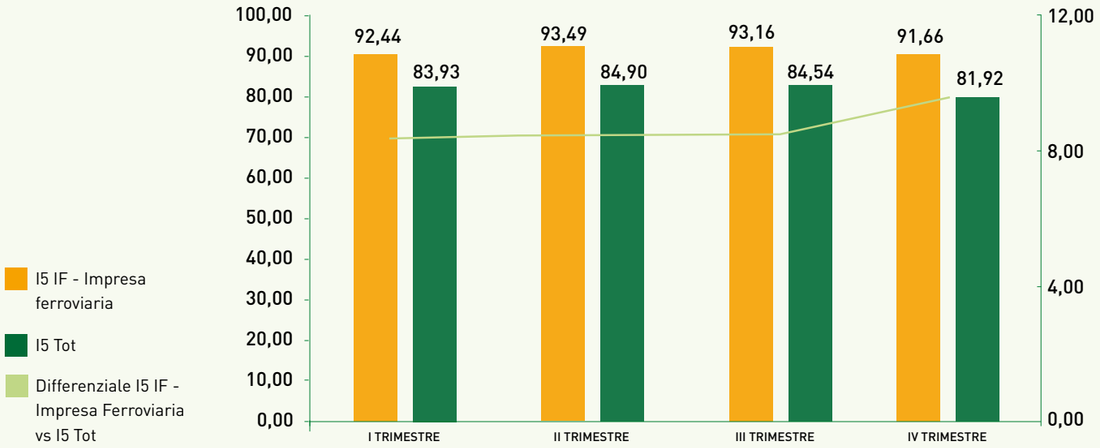
Nel confronto tra gli indici di puntualità del 2025 e quelli del 2024 emerge un miglioramento significativo e costante: in ogni mese dell'anno, sia la puntualità complessiva (I5 Tot) sia quella riferita alla sola impresa ferroviaria (I5 IF) si attestano su valori superiori rispetto all'anno precedente.

Questo miglioramento è anche frutto di nuovi approcci organizzativi. In particolare, nel 2025 è stata **rafforzata la collaborazione con RFI** nella gestione operativa delle criticità della circolazione, anche grazie al trasferimento della Sala Operativa Trenord accanto a quella RFI. Questo ha favorito la predisposizione di "piani di reset" congiunti, vale a dire protocolli attuativi volti a standardizzare le modalità di intervento in caso di irregolarità della circolazione. Nonostante la presenza di numerosi cantieri infrastrutturali e un contesto operativo complesso, le misure organizzative introdotte hanno pertanto contribuito a ridurre le cause di ritardo.

Per quanto riguarda le **soppressioni medie giornaliere** (intese come corse non effettuate sia sull'interno percorso, sia parzialmente), considerando tutte le cause ma escludendo lo sciopero, queste si attestano a 78 (75 nel 2024), di cui circa 36 imputabili a Trenord (38 nel 2024).

L'analisi delle soppressioni medie giornaliere evidenzia come il 2025 sia stato caratterizzato dalle seguenti dinamiche: da un lato, le cancellazioni imputabili a Trenord risultano in diminuzione rispetto al 2024, grazie a un miglior presidio delle criticità legate al materiale rotabile. Dall'altro, l'indicatore complessivo "tutte le cause" mostra lieve un incremento, dovuto principalmente a fattori non riconducibili a Trenord, quali eventi meteorologici o cause legate all'infrastruttura, che è stato inciso in maniera significativa sull'operatività. Tra questi, un evento di particolare rilievo è stato l'esondazione del fiume Seveso, che tra il 22 e il 25 settembre ha reso inagibili alcuni binari.

DATI TRIMESTRALI DI PUNTUALITÀ 2025



I5 IF - Impresa Ferroviaria: indice di puntualità entro i 5 minuti relativo alle sole cause attribuibili a Trenord;
15 Tot: indice di puntualità entro i 5 minuti relativo a tutte le cause

1.3 Contesto operativo: sfide e complessità del sistema ferroviario lombardo

Il trasporto ferroviario regionale è la chiave per una mobilità sostenibile: oltre 200 cantieri PNRR che interessano l'infrastruttura ferroviaria stanno ridisegnando la rete lombarda per il futuro

Il trasporto ferroviario regionale rappresenta **l'asse portante** di un sistema di mobilità capace di rafforzare la competitività della Lombardia e di migliorare concretamente la qualità della vita dei cittadini e delle comunità. Come evidenziato anche dal Rapporto Pendolaria 2025 di Legambiente[4], si tratta di un servizio strategico per la mobilità sostenibile che può garantire accessibilità a una fascia più ampia della popolazione, favorendo la diffusione di modalità di trasporto collettive e a basso impatto ambientale. In questa prospettiva, Trenord intende consolidare il proprio ruolo di operatore centrale del sistema della mobilità regionale, accelerando la transizione verso un modello di trasporto più sostenibile, accessibile e integrato.

La Regione Lombardia presenta caratteristiche uniche nel panorama nazionale che rendono ancora più dipendente la qualità complessiva del sistema ferroviario dalla sinergia fra infrastrutture, sistemi tecnologici, adeguatezza del materiale rotabile e organizzazione del servizio.

In Lombardia, circola circa un quarto di tutto trasporto pubblico locale ferroviario nazionale e in essa confluisce l'80% del traffico dell'alta velocità presente in Italia e la maggioranza del trasporto merci nazionale; quotidianamente circolano circa 3.300 treni, tra cui convogli ad alta velocità, interregionali, intercity, transfrontalieri, internazionali e merci. Questa elevata densità di traffico comporta una significativa **congestione della rete**, attribuibile anche all'assenza di una differenziazione delle linee ferroviarie in base alla tipologia di servizio. A questo si aggiunga che circa la metà delle linee è a binario unico e circa un quinto non è elettrificato, condizioni che aumentano la sensibilità e **vulnerabilità** agli imprevisti, con impatti significativi sulla regolarità e sull'affidabilità del servizio.

Sono inoltre presenti **diversi attori con ruoli complementari**: Regione Lombardia, responsabile della pianificazione e del finanziamento dei servizi, RFI e FERROVIENORD che gestiscono l'infrastruttura (rispettivamente quella nazionale e quella regionale in concessione) e regolano la circolazione e numerose imprese ferroviarie.

A questo si aggiunga che nel 2025 la Regione è stata interessata da un numero senza precedenti di cantieri e lavori legati al PNRR: **sono stati oltre 200 i cantieri presenti sui binari regionali, un aumento del 23% rispetto al 2024**.

[4] Legambiente, Rapporto Pendolaria 2025

Nonostante le complessità del contesto, l'indice di puntualità ha raggiunto l'83,8%, migliorando di quasi 4 punti percentuali rispetto all'anno precedente e i passeggeri quotidiani sono passati dai 762 mila del giorno feriale medio del 2024 ai **790 mila del 2025** (rilevazione del mese di novembre) registrando un incremento del 4%. (per maggiori informazioni si veda la sezione 1.2 Storia di Trenord e principali risultati del 2025 - Domanda di trasporto e performance di servizio).

In ottica strategica, il piano industriale dell'azienda punta a raggiungere **un milione di passeggeri** al giorno entro il **2033**. Questo obiettivo si fonda sulla crescente capacità del trasporto ferroviario regionale di intercettare la domanda di mobilità disincentivando l'uso del mezzo privato. Secondo il 22° Rapporto ISFORT (Istituto Superiore per l'Educazione e la Ricerca sui Trasporti) sulla mobilità degli italiani[5], ogni treno regionale in circolazione contribuisce a togliere dalle strade circa 1.500 automobili. I benefici di questo sviluppo sono molteplici: dalla riduzione delle emissioni climalteranti e dell'inquinamento locale, alla mitigazione della congestione stradale, fino al miglioramento della qualità urbana e della vivibilità dei territori, benefici ancora più importanti per la salute umana se si pensa che la pianura padana è una tra le aree più inquinate d'Europa per particolato fine[6].

Potenziamento della rete e del servizio

Il 2025 segna un passaggio decisivo per la rete ferroviaria lombarda. Oltre 200 cantieri di rinnovo e potenziamento dell'infrastruttura hanno caratterizzato l'anno, creando una concentrazione senza precedenti di opere dettata dalle scadenze del PNRR, con inevitabili impatti sulla regolarità del servizio, in termini di limitazioni e interruzioni della circolazione, **ma con interventi strutturali destinati a regime ad aumentare capacità, frequenza e affidabilità del servizio**.

[5] ISFORT, 22° Rapporto sulla mobilità degli italiani. Eppur si muove, 20 novembre 2025

[6] European Environmental Agency - 2025/1 Status report of air quality in Europe for year 2024

I principali cantieri presenti sulla rete ferroviaria

I principali cantieri di durata pluriennale che hanno ridotto la disponibilità dell'infrastruttura interessano tratte dove è in corso il raddoppio: la tratta **Bozzolo–Mantova** e quella fra **Ponte San Pietro e Bergamo**. Anche la **stazione di Bergamo** è al centro di un'importante trasformazione e di rinnovo strutturale.

L'estate 2025 ha, inoltre, comportato la **chiusura della linea verso la Valtellina**, tra Lecco–Tirano e Colico–Chiavenna, per lavori di potenziamento e soppressione di passaggi a livello. Infine, sono stati completati tra giugno e settembre 2025 i **lavori di manutenzione straordinaria e rinforzo strutturale del ponte sul Po**, situato sulla linea Voghera-Pavia.

Anche il nodo di Milano è al centro del potenziamento infrastrutturale della rete lombarda: sono in corso **aggiornamenti tecnologici** e una riorganizzazione dei binari a **Porta Garibaldi e Centrale** per separare i flussi dell'Alta Velocità da quelli regionali, insieme agli interventi sul **Passante ferroviario** volti a incrementare capacità e affidabilità del servizio suburbano.

In alcuni casi i cantieri hanno comportato rallentamenti nella circolazione per motivi di sicurezza ed è stata necessaria una **frequente rimodulazione dell'orario ferroviario**: anche in questo caso una costante collaborazione con RFI ha consentito di contenere i disagi per i passeggeri.

In questo contesto, è stato richiesto a Trenord un **impegno particolarmente intenso nell'organizzare il servizio di bus sostitutivi al fine di assicurare la continuità del servizio**.

Parallelamente al potenziamento dell'infrastruttura, in coerenza con gli obiettivi del Contratto di Servizio e a seguito dell'entrata in servizio dei nuovi treni (per maggiori informazioni si veda la sezione 1.2 Storia di Trenord e principali risultati del 2025 - Il piano di rinnovo della flotta) anche l'**offerta ferroviaria si amplia**. Al dicembre 2025 l'offerta ferroviaria in Lombardia sale a oltre 2.400 corse giornaliere, con un aumento di circa il 3%.

La novità più rilevante dell'orario invernale di Trenord riguarda il potenziamento della "cintura sud" di Milano dove è stata attivata la **nuova linea S19 Albairate/Vermezzo – Milano Rogoredo**.

Dalla stessa data la linea Alessandria–Mortara–Milano devia da San Cristoforo lungo la Cintura Sud fino a Rogoredo e la stazione di Milano Porta Genova chiude al servizio commerciale. L'offerta complessiva sulla Cintura Sud cresce così da due a **cinque corse l'ora per direzione** e migliora sensibilmente l'interscambio con la rete metropolitana e con i servizi a lunga percorrenza: M4 a Milano San Cristoforo, M2 a Milano Romolo, M3 a Milano Scalo Romana, treni Alta Velocità, Intercity e RegioExpress a Milano Rogoredo. L'infrastruttura assume caratteristiche sempre più simili a quelle del Passante e rafforza l'accessibilità dal sud-ovest della Lombardia.

Tra le altre novità, dal 2 settembre 2025 è entrata in servizio la **linea suburbana S31 Brescia–Iseo**, prima linea S del territorio bresciano, con una corsa all'ora in entrambe le direzioni dalle prime ore del mattino fino alla sera e fermate in tutte le stazioni intermedie tra Brescia e Iseo, integrandosi con le corse regionali e RegioExpress per Edolo e migliorando la mobilità pendolare lungo la direttrice del Sebino e verso la Valcamonica.

Sul fronte dell'integrazione interregionale sono stati rafforzati i collegamenti con il basso Piemonte, attraverso il prolungamento dei treni Milano-Alessandria fino ad Asti, e sono previsti ulteriori potenziamenti lungo il percorso Greco Pirelli–Pavia–Tortona.

1.4 La strategia di sostenibilità di Trenord

Con l'obiettivo di essere protagonista della transizione ecologica, Trenord lavora per rendere la mobilità collettiva sempre più sostenibile. Forte della consapevolezza del proprio ruolo pubblico, offre un servizio essenziale per la qualità della vita delle persone, delle comunità e del territorio.

In quest'ottica, il Piano Industriale, che stabilisce specifici obiettivi e linee d'azione sul periodo di validità del Contratto di Servizio 2023-2033, considera la sostenibilità un progetto strategico. La definizione degli indirizzi di sostenibilità avviene tramite il **Piano di Sostenibilità** che si fonda su quattro pilastri fondamentali:

CLIENTI	Migliorare l'esperienza di viaggio offrendo un servizio efficiente, accessibile e di qualità, capace di rispondere alle reali esigenze di mobilità
PERSONE DI TRENORD	Promuovere il benessere dei lavoratori, la valorizzazione delle diversità e la crescita professionale e personale, garantendo al contempo salute e sicurezza sui luoghi di lavoro
AMBIENTE E TERRITORIO	Contribuire alla decarbonizzazione della mobilità e ridurre l'impatto ambientale delle attività aziendali, favorendo un uso più responsabile delle risorse
COMUNITÀ E INCLUSIONE	Rafforzare il ruolo del treno come elemento chiave della mobilità sostenibile e come fattore di coesione sociale, promuovendo principi di etica e sostenibilità lungo la catena di fornitura

Oltre a essere parte integrante della strategia industriale di Trenord, la sostenibilità è anche una componente fondamentale del posizionamento di Trenord. La Società ha formulato l'ambizione di essere riconosciuta come il fulcro del «sistema mobilità» lombardo e di guidare la transizione ecologica verso una mobilità sostenibile, posizionando il treno come acceleratore della qualità della vita delle persone, delle comunità e del territorio. Un'ambizione che nasce dalla consapevolezza del ruolo centrale che Trenord riveste nella mobilità regionale, sia per i viaggiatori sia per i dipendenti, e dall'impegno costante nell'offrire un servizio di qualità.

Integrazione del Piano Industriale con il Piano di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità è coerente con il Piano Industriale, che definisce **indirizzi strategici, obiettivi e azioni industriali**, fungendo da "bussola" per il **percorso di trasformazione di Trenord da semplice "impresa ferroviaria" ad "attore protagonista della mobilità"**.
Il Piano Industriale si fonda su sei principi fondamentali che si raccordano pienamente con i pilastri del piano di sostenibilità:

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

Il raccordo fra gli elementi strategici dei due Piani può essere rappresentato nella seguente tabella:

			Pilastri del Piano di Sostenibilità			
			Clienti	Persone di Trenord	Ambiente e territorio	Comunità e inclusione
Principi cardine del Piano Industriale	1	Domanda come driver e flessibilità nella programmazione	v		v	
	2	Transizione digitale	v	v		v
	3	Vincoli infrastrutturali e capacità del sistema	v		v	v
	4	Nuova impostazione strategica e operativa della mautenzione	v	v	v	
	5	Specializzazione per tipologia di servizio	v	v	v	
	6	Efficienza e qualità	v	v	v	v

Nuovo Piano di Sostenibilità 2025-2033

A partire da settembre 2024 è stato intrapreso un processo di revisione e aggiornamento del Piano di Sostenibilità, finalizzato a garantirne il costante allineamento con le priorità strategiche aziendali e l'evoluzione del contesto operativo.

Diversi fattori hanno guidato la revisione del Piano: la coerenza con il **Contratto di Servizio**, poiché il Piano recepisce e valorizza gli impegni relativi alla qualità del servizio, elemento strategico essenziale per tutte le progettualità; l'aggiornamento alla **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)**; la conformità all'**Analisi di Doppia Rilevanza** (per maggiori informazioni si veda la sezione 1.8 Analisi di Doppia Rilevanza), che ha permesso di includere obiettivi coerenti con i temi degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), collegati agli impatti, rischi e opportunità significativi per Trenord; la valorizzazione della **dimensione sociale di Trenord**, tramite l'identificazione di nuove iniziative di forte impatto per le persone e i territori serviti, rispondendo alla crescente attenzione verso il valore sociale del treno. Sono stati inoltre rafforzati i **presidi organizzativi** istituiti nel 2024 al fine di potenziare la gestione interna delle tematiche ESG, assicurando la realizzazione e il monitoraggio delle azioni previste dal Piano di Sostenibilità. L'aggiornamento del Piano è stato realizzato seguendo un **approccio metodologico generativo e diffuso**, che ha coinvolto attivamente i Focal Point ESG (per maggiori informazioni si veda la sezione 1.5 Governance, Sistema dei Controlli Interni e Gestione dei Rischi per la Sostenibilità - Governance della Sostenibilità). Grazie a workshop tematici e incontri dedicati sono stati ridefiniti obiettivi, iniziative e KPI di monitoraggio, assicurando una visione condivisa e trasversale della strategia di sostenibilità tra tutte le Direzioni aziendali.

La nuova versione del Piano presenta una **struttura semplificata e integrata**: i quattro Pilastri principali ora incorporano anche i precedenti Pilastri trasversali (Security, Transizione digitale e Governance e Integrità), offrendo una visione d'insieme più coerente e unitaria. Per ciascun Pilastro sono stati **definiti impegni chiari, obiettivi misurabili e azioni specifiche**, in un'ottica di razionalizzazione e allineamento ai nuovi orizzonti temporali fissati al 2028 e al 2033.

Il Piano di Sostenibilità 2025-2033 è stato **approvato dal Consiglio di Amministrazione il 5 novembre 2025**. Contestualmente, è stato introdotto un **sistema di monitoraggio** dedicato e integrato con la piattaforma aziendale Darwin, che definisce ruoli, strumenti e verifiche periodiche per valutare l'avanzamento delle iniziative e garantire la coerenza tra gli obiettivi di sostenibilità e la strategia complessiva di Trenord.

Dopo l'approvazione, sono state avviate le prime azioni di **comunicazione e coinvolgimento interno** per rafforzare consapevolezza e partecipazione tra il personale. Tra queste, la creazione di una sezione "Sostenibilità" sulla intranet aziendale e l'organizzazione di un learning corner tematico, che hanno offerto una prima occasione di condivisione del Piano. Il percorso proseguirà nel 2026 con nuove iniziative e attività dedicate. (per maggiori informazioni si veda la sezione 3.1 Persone di Trenord - Comunicazione interna).



I PILASTRI E GLI IMPEGNI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2025-2033

Il primo Pilastro, dedicato ai **clienti**, punta a garantire un servizio efficiente e di qualità, capace di rispondere alle esigenze dei viaggiatori in modo semplice e immediato. Il Pilastro **Persone di Trenord**, invece, riflette l'impegno dell'azienda nel promuovere il benessere dei lavoratori, valorizzare le diversità e tutelare la salute e la sicurezza, accompagnando ciascuno nel proprio percorso di sviluppo professionale e personale.

Il Pilastro **Ambiente e Territorio** esprime la volontà di Trenord di contribuire alla decarbonizzazione del settore della mobilità e ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività. Infine, il Pilastro **Comunità e Inclusione**, sottolinea il ruolo del treno come elemento chiave della mobilità sostenibile e illustra come Trenord interagisce e collabora con le comunità per creare valore, promuovendo principi di etica, integrità e sostenibilità lungo tutta la catena di fornitura.

Trenord conferma il proprio impegno nel considerare gli SDGs (Sustainable Development Goals) come riferimenti strategici. Nel 2015, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha infatti ufficialmente adottato l'"Agenda 2030", articolata in 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e 169 target, da raggiungere entro il 2030. Gli SDGs si basano su un approccio integrato, che riconosce l'interconnessione tra dimensione economica, sociale e ambientale dello sviluppo. Gli SDGs considerati rilevanti per Trenord sono indicati nelle icone che li rappresentano:

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

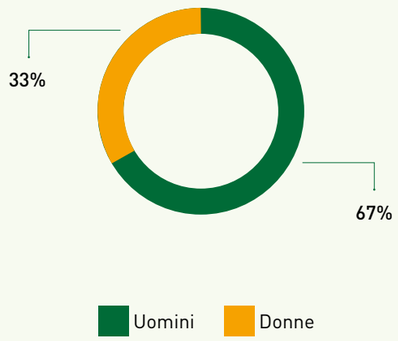
1.5 Governance, Sistema dei Controlli Interni e Gestione dei Rischi per la Sostenibilità

Struttura di governance e organi societari

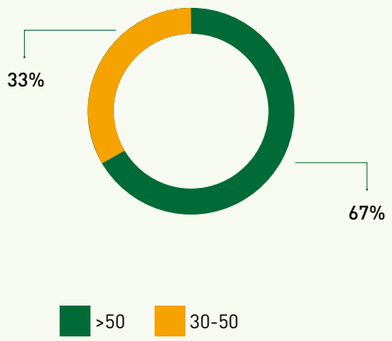
La corporate governance di Trenord segue il modello tradizionale di amministrazione e controllo. Il Consiglio di Amministrazione (CdA) definisce gli **indirizzi strategici e la gestione ordinaria e straordinaria** della Società, mentre il Collegio Sindacale vigila sulla **corretta applicazione** dei principi di governance societaria. All'Organismo di Vigilanza è invece affidato il **controllo della conformità** e dell'efficacia del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, ai sensi del Decreto Legislativo 231/01.

In conformità alla legge e allo Statuto Societario, l'Assemblea dei Soci nomina il Consiglio di Amministrazione e il suo Presidente. I Consiglieri di Amministrazione, invece, sono designati per il 50% da FNM e per il restante 50% da Trenitalia. Il CdA elegge al proprio interno l'Amministratore Delegato e attribuisce le **deleghe operative** a quest'ultimo e al Presidente. Conformemente allo Statuto, il Consiglio di Amministrazione decide in merito alla remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e, previo parere dell'Organo di Controllo, dei consiglieri con incarichi particolari (attualmente non presenti all'interno della Società). Inoltre, il CdA stabilisce l'importo del gettone di presenza previsto per i Consiglieri privi di delega.

SUDDIVISIONE DEL CDA PER GENERE



SUDDIVISIONE DEL CDA PER FASCIA D'ETÀ



Consiglio di Amministrazione	Federica Santini – **Presidente** Andrea Severini – **Amministratore Delegato** Maria Luisa Grilletta Armando Vagliati Valentina Zanetto Alessandro Zoratti
Collegio sindacale	Guido Martinelli – **Presidente** Francesca Maria Di Stefano – Sindaco effettivo Jonathan Vittorio Albanese – Sindaco effettivo Raffaella Guatri – Sindaco supplente Elisa Sesini – Sindaco supplente
Organismo di Vigilanza	Davide Grandi – **Presidente** Silvia Furlan Stefano Dell'Atti

Nel febbraio 2025 l'Assemblea dei Soci di Trenord, FNM e Trenitalia, ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione composto da Federica Santini, confermata Presidente, Andrea Severini, con incarico di Amministratore Delegato, Maria Luisa Grilletta, Armando Vagliati, Valentina Zanetto, Alessandro Zoratti. Il nuovo Collegio Sindacale risulta composto da Guido Martinelli (Presidente del Collegio), Francesca Di Stefano e Jonathan Vittorio Albanese.

Governance della sostenibilità

Per rendere la gestione aziendale ancora più orientata ai temi della Sostenibilità, dallo scorso anno sono stati introdotti il Comitato manageriale ESG, la Funzione Sostenibilità nell'ambito della Direzione Comunicazione, Relazioni Territoriali e Sostenibilità e i Focal Point ESG. Questa evoluzione organizzativa ha consentito di strutturare un modello di governance integrato, in grado di presidiare in modo coordinato tutte le fasi del percorso di sostenibilità: dalla pianificazione strategica e attuazione delle iniziative, al monitoraggio delle performance, fino alla rendicontazione e alla comunicazione dei risultati.

Di seguito una descrizione dei rispettivi ruoli e responsabilità:

Comitato ESG

Il **Comitato ESG**, istituito nel 2024, riunisce tutti i Direttori e i Dirigenti che riportano direttamente al Presidente e all'Amministratore Delegato, insieme ad alcuni Dirigenti scelti in base al ruolo ricoperto. Ne fanno parte i responsabili delle principali funzioni aziendali e il Presidente di Trenord che svolge un ruolo consultivo. Il Comitato ha il compito di **promuovere i valori e i principi aziendali, stimolare il cambiamento e rafforzare la cultura della sostenibilità** all'interno dell'azienda. Gestisce le tematiche ESG rilevanti per l'azienda con l'obiettivo di **integrare le migliori pratiche nazionali e internazionali nella governance** e favorisce l'inclusione dei fattori ambientali, sociali e di governance nelle strategie aziendali. Supporta, inoltre, l'Amministratore Delegato nella definizione e nell'attuazione della strategia ESG e supervisiona la realizzazione e l'evoluzione del **Piano di Sostenibilità**, monitorando obiettivi, impatti, rischi e opportunità. Verifica, infine, l'informativa e gli audit sui temi ESG e rendiconta periodicamente le proprie attività alla Direzione.

Funzione Sostenibilità

La **Funzione Sostenibilità** ha il compito di garantire l'applicazione delle linee guida aziendali in materia di sostenibilità, coordinandosi con le diverse Direzioni e Funzioni competenti. Oltre a questo, **promuove e sviluppa progetti ESG** e definisce i contenuti sui temi di sostenibilità per **comunicare il posizionamento di Trenord** verso l'esterno, diffondendo **la cultura sostenibile** all'interno dell'azienda. Grazie al supporto della **Cabina di Regia dei Focal Point ESG** la Funzione assicura il monitoraggio e la corretta attuazione delle iniziative previste dal Piano di Sostenibilità, garantendo coerenza e continuità nell'impegno dell'azienda verso i propri obiettivi.

Focal Point ESG

I **Focal Point ESG** sono costituiti dai **rappresentanti delle Direzioni aziendali** coinvolti nei progetti di sostenibilità, scelti per la loro sensibilità e competenza sui temi ESG. Il loro contributo è fornire aggiornamenti sull'avanzamento delle iniziative del **Piano di Sostenibilità**, favorendo lo sviluppo di nuove progettualità e promuovendo come diffondere la cultura sostenibile all'interno dell'azienda. Coordinati dalla **Funzione Sostenibilità**, operano come una vera e propria cabina di regia, facilitando il dialogo tra le diverse Direzioni e assicurando che la sostenibilità sia integrata nei processi decisionali e operativi. Grazie al loro lavoro, i principi ESG diventano parte integrante della strategia e delle attività quotidiane dell'organizzazione. Molti Focal Point ESG fanno parte anche dei Gruppi di Lavoro del Bilancio di Sostenibilità, garantendo il necessario raccordo fra monitoraggio del piano di sostenibilità e rendicontazione.

Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo

La **Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Patrimonio** si occupa delle attività di rendicontazione non finanziaria e viene supportata da **undici gruppi di lavoro** che svolgono un ruolo fondamentale nell'assicurare che la **raccolta, la verifica e l'analisi dei dati relativi ai diversi aspetti della sostenibilità** – ambientale, sociale e di governance – avvengano in modo accurato e tempestivo. Ogni gruppo si concentra su specifiche tematiche, favorendo il coinvolgimento di colleghi e referenti delle varie Direzioni aziendali, il che consente un monitoraggio puntuale e una maggiore accuratezza nella redazione del Bilancio di Sostenibilità. I gruppi di lavoro garantiscono la qualità e la trasparenza delle informazioni riportate, oltre a rafforzare la cultura della sostenibilità all'interno dell'azienda.

Come indicato nel capitolo 1.4, Trenord intende integrare la sostenibilità nella strategia aziendale, per questo, tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione possiedono competenze in materia di sostenibilità. In particolare, il CdA nomina i Responsabili per l'osservanza delle normative ambientali, che a loro volta attribuiscono specifiche deleghe sul tema.

La Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Patrimonio con il supporto **di diversi Gruppi di Lavoro permanenti organizzati per area tematica di sostenibilità**, si occupa delle **attività di rendicontazione non finanziaria**. I vertici aziendali sono anch'essi coinvolti attivamente nelle fasi di pianificazione, revisione e approvazione del documento e il Consiglio di Amministrazione approva il Bilancio di Sostenibilità, confermando l'impegno del board nelle questioni di sostenibilità. Dal 2021, al fine di rendere sempre più strutturata la rendicontazione non finanziaria, è in vigore una Procedura dedicata alla redazione del Bilancio di Sostenibilità, che completa il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, nonché il Sistema di Gestione Integrato dell'azienda.

Tale Procedura definisce le diverse fasi del processo di redazione e sviluppo del documento - pianificazione, raccolta e verifica dei dati e delle informazioni di sostenibilità - stabilendo per ciascuna fase le attività, i ruoli, le responsabilità e le tempistiche.

Per quanto riguarda la **rendicontazione di sostenibilità**, nel 2025 è proseguito il percorso di adeguamento alla nuova direttiva europea sul reporting di sostenibilità (CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive) che sarà obbligatoria per Trenord dall'anno fiscale 2027. Si tratta di un percorso complesso che coinvolge tutte le funzioni aziendali e prevede diverse fasi: dalla preliminare analisi di doppia rilevanza che ha permesso di evidenziare gli impatti, i rischi e le opportunità secondo i nuovi riferimenti normativi, alla definizione di un piano operativo con azioni specifiche da intraprendere per adeguarsi alla nuova normativa e le relative tempistiche.

Nel maggio 2025 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'analisi di doppia materialità e l'anno 2025 è stato dedicato in particolare ad approfondire le semplificazioni normative che hanno contraddistinto l'iter legislativo europeo della CSRD a seguito del "Pacchetto Omnibus" UE[7].

Principali strumenti di governance e compliance

Trenord adotta un **assetto regolatorio interno, composto da sistemi, regole e procedure**, volto a garantire l'efficacia e la correttezza dei processi aziendali e a tradurre in pratica quanto espresso nella propria Ambition, nel **rispetto** dei principi di trasparenza e integrità.
Tra i principali strumenti normativi adottati, vi sono il **Sistema di Gestione Integrato (SGI)** con la relativa Politica Aziendale Integrata, il Modello di Organizzazione, Gestione Controllo, il Sistema Anticorruzione con la sua Politica e la Politica Antifrode.

Nell'ambito del SGI, Trenord ha definito una **Politica** volta a diffondere la cultura della sicurezza, focalizzata su obiettivi di qualità e sicurezza dell'esercizio, tutela della salute e sicurezza sul lavoro e protezione dell'ambiente. La politica punta anche a migliorare la qualità del servizio e a rafforzare l'integrazione tra dimensioni di business e sostenibilità. Il SGI consente di governare i processi aziendali in modo sistematico, pianificando e organizzando le attività con presidio capillare e alto livello di coordinamento tra le funzioni.

Anche nel 2025, a tal proposito, Trenord ha proseguito a **consolidare e implementare** il SGI, con particolare attenzione ai fattori umani e organizzativi che incidono sulla sicurezza operativa. Grazie a questi interventi sono state confermate le attestazioni/certificazioni come Soggetto Responsabile della Manutenzione (SRM) e le certificazioni **ISO 9001:2015** per la qualità e **ISO 14001:2015** per la gestione ambientale. È stato, inoltre, avviato il percorso per il rinnovo del Certificato di Sicurezza (che si concluderà ad aprile 2026), che attesta l'adeguata organizzazione dell'azienda per garantire un servizio ferroviario sicuro.

Dal 2012 Trenord ha adottato il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** volto a prevenire la responsabilità amministrativa della Società per i reati previsti dal **Decreto Legislativo 231/2001**. Il Modello stabilisce il divieto di comportamenti che possano configurare fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto 231 e, attraverso un sistema strutturato di atti, politiche e procedure, consente di prevenire e/o contrastare tempestivamente la commissione di reati rilevanti ai sensi del Decreto stesso, evitando l'applicazione di sanzioni pecuniarie e interdittive a carico della Società.

[7] Con pacchetto Omnibus si indica la misura con cui l'UE ha riordinato e semplifica le normative, riducendo la complessità nelle regole sulla nuova direttiva sulla sostenibilità (CSRD).

La **Politica Anticorruzione**, introdotta nel 2018, e aggiornata a novembre 2025, stabilisce i principi e gli obiettivi generali del Sistema Anticorruzione della Società, rafforzando i valori etici e il sistema di controllo già previsti dal Codice Etico e dal Modello 231. In particolare, la Politica intende prevenire e contrastare qualsiasi forma di corruzione, sia attiva che passiva.

La **Politica Antifrode**, in vigore dal 2019, e aggiornata a novembre 2025, stabilisce principi e regole per tutte le Persone di Trenord e per chi opera in nome o per conto della Società, al fine di garantire il governo e il controllo del rischio frode. Per maggiori informazioni sul Modello 231, sul Sistema Anticorruzione e la relativa Politica e sulla Politica Antifrode si veda la sezione 4.1 Cultura d'impresa

Il Sistema di controllo interno e la sua integrazione con i processi ESG

Il sistema di controllo interno di Trenord supporta il conseguimento degli obiettivi aziendali mediante un approccio integrato e trasversale che garantisce:

1. **L'identificazione, valutazione, monitoraggio e mitigazione** dei rischi aziendali ad un livello considerato accettabile
2. La **precisione, affidabilità** e **tempestività** delle informazioni finanziarie, manageriali ed operative
3. La **conformità** delle attività svolte da amministratori, dipendenti e collaboratori alle leggi, regolamenti, politiche e procedure
4. L'utilizzo **efficace** delle risorse, con adeguata protezione per salvaguardare il patrimonio aziendale

In un'economia in cui l'attenzione alla sostenibilità è in aumento, le organizzazioni si orientano verso l'adozione di pratiche di audit ESG

A tal fine, il Consiglio di Amministrazione approva annualmente un **Piano di Internal Audit**, basato sulla **valutazione dei rischi aziendali** e sulle priorità evidenziate dal Management e dagli Organi di Controllo. Il Piano prevede diverse aree di intervento, quali ad esempio quelle operations, salute, sicurezza e tutela dell'ambiente, Information Technology, compliance 231 e anticorruzione.

Il Piano supporta concretamente il Management affinché i principi della sostenibilità diventino costantemente parte dell'operatività aziendale. Nel **2025** sono stati realizzati importanti interventi su tematiche ESG, in particolare:

- un **audit di tipo assurance sulla gestione dei rifiuti** da parte dei fornitori terzi, con focus sulle principali attività che generano potenziali rischi ambientali ai sensi del D.Lgs. 152/2006; l'incarico ha incluso anche la verifica della corretta applicazione delle regole e dei principi di comportamento definiti nel Modello 231;

- un **audit di tipo assurance sulla gestione dei servizi sostitutivi**, finalizzato a valutare, oltre agli aspetti operativi del processo, anche i possibili impatti delle emissioni di CO_2 derivanti dall'utilizzo degli autobus.

Nel 2025 questo approccio ha permesso di conseguire un importante risultato: la Funzione Internal Audit di Trenord ha ottenuto la **certificazione External Quality Assessment (EQA)** in conformità ai Global Internal Audit Standards 2025. Rilasciata da organismi indipendenti e qualificati, la certificazione si basa su una valutazione obiettiva e imparziale che verifica l'aderenza dell'attività di Internal Audit alle best practice e ai principi dell'Institute of Internal Auditors (IIA). Questo riconoscimento attesta che Trenord opera secondo i più elevati standard di qualità, trasparenza, responsabilità e miglioramento continuo, a beneficio dell'intera organizzazione.

Nell'ottica di migliorare continuamente il sistema di controllo interno e la gestione dei rischi di sostenibilità, anche nel 2026 è previsto lo svolgimento incarichi di audit di tipo advisory e assurance in ambito sostenibilità.

Modello di gestione dei rischi e delle opportunità (ERM)

Al fine di ottenere una **visione integrata e dinamica dei principali rischi**, Trenord adotta l'**Enterprise Risk Management (ERM)**, che definisce metodologie e strumenti utili a comprendere, valutare e governare i rischi a cui la Società è esposta, garantendo un presidio efficace e coerente con gli obiettivi strategici dell'impresa. Dal 2023 l'ERM è stato ampliato al fine di **tracciare non solo i rischi, ma anche le opportunità strategiche**.

Il modello ERM si fonda sulle migliori pratiche riconosciute a livello nazionale e internazionale ed è soggetto a un **processo di miglioramento** continuo, che ne assicuri l'allineamento ai cambiamenti aziendali, al contesto esterno, alle evoluzioni normative e regolamentari, e alle best practice di settore.

Per assicurarne il corretto funzionamento, Trenord ha implementato una struttura di **Risk Governance** che definisce ruoli e responsabilità delle diverse funzioni e favorisce l'integrazione dei rischi di sostenibilità, oltre ai risultati dei Risk & Opportunity Assessment condotti dalle varie strutture azionali.

Di seguito la struttura di Risk Governance adottata:

Internal Audit Valuta in modo indipendente ed obiettivo l'efficienza, l'efficacia e l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	**Consiglio di Amministrazione** Indirizza e supervisiona il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, definendo la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi della Società
	Amministratore Delegato Cura il disegno e l'implementazione del Sistema di Controllo e di Gestione dei Rischi, supervisionando l'intero processo di Risk Management
	Comitato ESG Sovraintende l'analisi di "doppia rilevanza", attraverso lo sviluppo e la promozione di azioni per la gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità di sostenibilità attuali e future
	Direttore Internal Audit, Compliance e Risk Management Assegna alle funzioni Risk Management, Internal Audit e Compliance 231 e Anticorruzione le linee di indirizzo per il perseguimento delle attività
	Risk Management Facilita, supporta e coordina lo svolgimento dei processi di risk assessment
	Management Corporate e di Linea (Risk/ Opportunity Owner) Detiene la responsabilità primaria dell'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi e delle opportunità di propria competenza e delle relative misure di trattamento e azioni abilitanti

Nel 2025 Trenord ha ulteriormente consolidato il modello ERM **integrando in modo sinergico** i processi e le metodologie di identificazione, valutazione e gestione dei rischi con la pianificazione strategica e operativa e con le analisi di rischio specifiche svolte dalle diverse funzioni aziendali. Il modello è orientato a una visione di lungo periodo, che coniuga gestione del rischio e strategie di sostenibilità per creare valore durevole. Questo approccio riflette la costante **attenzione di Trenord alle tematiche ESG e alle recenti evoluzioni normative**, quali la CSRD e le modifiche proposte dal pacchetto europeo "Omnibus"[8].

Un'importante attività del 2025 ha riguardato l'**ottimizzazione dei processi di valutazione verticale dei rischi**, per rendere il sistema sempre più in grado di orientare Trenord verso una pianificazione **risk-adjusted**. Tale approccio consente una conoscenza dettagliata del portafoglio rischi e delle misure di prevenzione e mitigazione in atto, supportando sia i processi decisionali sia la pianificazione **risk-based** delle attività di audit.

Infine, nel 2025 si è registrato un ulteriore rafforzamento della cultura del rischio grazie a **iniziative formative** dedicate all'ERM e al coinvolgimento attivo dei responsabili aziendali in tutte le fasi del Risk Assessment.

Business Continuity Management

Come ulteriore strumento di gestione evoluto finalizzato a supportare una crescita responsabile e duratura, Trenord adotta il **Modello di Business Continuity Management (Modello BCM)** al fine di **garantire un presidio costante** sulla continuità operativa e di **prevenire e gestire eventi critici** che potrebbero compromettere il regolare svolgimento delle attività aziendali. Questo sistema è fondamentale per assicurare la continuità del servizio di trasporto e tutelare gli interessi e la sicurezza di clienti, dipendenti, soci e partner, riducendo al minimo i potenziali danni normativi, reputazionali o economici.

Il Modello BCM è soggetto ad un processo di miglioramento continuo e si fonda su **standard internazionali**, tra cui lo standard ISO 22301, nonché linee guida specifiche fornite da autorità competenti e normative di settore. Nel corso del 2025, oltre alle revisioni periodiche del Modello BCM in essere e l'aggiornamento del Piano di continuità operativa aziendale insieme ai suoi allegati, sono stati avviati **progetti mirati al rafforzamento** del Modello stesso, in risposta alla crescente complessità dei processi aziendali.

Al fine di accrescere la consapevolezza interna su queste tematiche e valorizzare i ruoli chiave all'interno del sistema di gestione, sono state svolte **attività di testing** dedicate, rivolte in particolare alle funzioni maggiormente coinvolte nelle procedure di continuità.
Per maggiori informazioni sulla governance e l'etica aziendale si faccia riferimento alla sezione 4. Governance.

1.6 Relazioni istituzionali

La Funzione Relazioni Istituzionali ha sviluppato e consolidato i **rapporti con istituzioni e stakeholder a livello nazionale e internazionale**, rappresentando gli interessi della Società e favorendo il dialogo con il settore. Le attività hanno riguardato il coordinamento con enti, associazioni e fondazioni, nonché il supporto allo sviluppo di progetti strategici, anche in vista dei grandi eventi del 2026 oltre alla partecipazione a iniziative dedicate ai temi di sostenibilità, inclusività e competitività. Attraverso tavoli dedicati ha promosso anche la relazione con organizzazioni nazionali e internazionali **favorendo l'integrazione del trasporto ferroviario con sistemi di mobilità sostenibile**, anche attraverso progetti di innovazione digitale e scambi con delegazioni straniere condividendo best practice con i player di settore.

In tale ambito, la struttura ha avviato un'attività di mappatura e ricognizione degli stakeholder di riferimento promuovendo l'ingaggio dei principali interlocutori (fra cui ad esempio Agens, Assolombarda e Fondazione Fiera Milano) e definendo un'agenda di i**niziative finalizzate alla realizzazione di progetti a supporto della crescita aziendale in coerenza con il Piano industriale**.

Tra le iniziative di maggiore rilievo si segnalano l'avvio di progetti per il recruiting e la ricollocazione, con finalità sociali, rivolti a giovani NEET e alle vittime di violenza. Da ultimo, la funzione ha coordinato a livello aziendale la costituzione dell'Associazione PARI – fondata il 23 gennaio 2025 – e il programma delle attività a essa associata (si veda la sezione 3.1 Persone di Trenord - Diversita e inclusione: Associazione PARI), assicurando il raccordo interno, promuovendo le attività esterne e garantendo i presidi delle iniziative connesse.

[8] Con pacchetto Omnibus si indica la misura con cui l'UE ha riordinato e semplifica le normative, riducendo la complessità nelle regole sulla nuova direttiva sulla sostenibilità (CSRD).

1.7 Coinvolgimento degli stakeholder

Il raggiungimento degli obiettivi di Trenord passa dal coinvolgimento attivo degli stakeholder, elemento chiave di un percorso di crescita condivisa. A tal fine, la Società intrattiene rapporti con diverse categorie di stakeholder attraverso attività di engagement mirate a costruire rapporti basati su fiducia e collaborazione, tra cui:

STAKEHOLDER INTERNI	**Soci**	Tavoli di lavoro con FNM e Trenitalia su progetti e iniziative comuni, quali i nuovi convogli e gli adeguamenti degli impianti manutentivi alle nuove flotte
	Persone di Trenord	• Comunicazione Interna e Management meeting • Incontri periodici • Gruppi di lavoro • Focal Point ESG
STAKEHOLDER ESTERNI	**Clienti**	Indagini di customer satisfaction e customer experience
	Fornitori	Valutazione fornitori anche su criteri di sostenibilità
	Sindacati	Tavoli di lavoro periodici di monitoraggio degli accordi sottoscritti
	Partner commerciali	• Incontri One-to-One e a distanza • Presentazioni pubbliche congiunte
	Regione Lombardia	Incontri istituzionali
	Autorità Regolatorie	Tavoli di confronto per la messa a punto delle nuove regole per il nuovo Contratto di Servizio
	Istituzioni nazionali	Monitoraggio normativo e incontri istituzionali
	Istituzioni europee	Monitoraggio normativo e incontri istituzionali
	Associazioni di categoria	Tavoli di lavoro tecnici di settore
	Comunità locali e Università	Incontri con rappresentanti della comunità locale e del mondo accademico su iniziative di interesse territoriale e di innovazione
	Media	Attività di Media Relations con Ufficio stampa attivo 24/7

Il coinvolgimento degli stakeholder interni ha rappresentato un elemento chiave nel processo di analisi di rilevanza, processo che ha consentito di identificare le **tematiche di sostenibilità prioritarie**, individuando gli **impatti che l'azienda genera o potenzialmente potrebbe generare sull'ambiente, le persone e l'economia**. Come base della rendicontazione 2025 sono stati **confermati** i risultati dell'analisi condotta nel 2022 in conformità allo Standard GRI.

Temi materiali di Trenord

Clienti
- Qualità del servizio
- Sicurezza del viaggio
- Intermobilità

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

Ambiente e Territorio
- Consumi energetici ed emissioni CO_2
- Gestione degli aspetti ambientali

Comunità e inclusione
- Coinvolgimento delle comunità locali
- Catena di fornitura sostenibile

Temi trasversali
- Digitalizzazione e Cybersecurity
- Etica e integrità

1.8 Analisi di Doppia Rilevanza

Al fine di anticipare l'applicazione delle nuove metodologie introdotte dalla **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** e dagli **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**, nel corso del 2024 Trenord ha svolto su base volontaria l'analisi di doppia rilevanza, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel maggio 2025.

L'analisi è stata finalizzata all'identificazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità (IRO) più significativi per la Società e per i suoi stakeholder, ampliando il perimetro di valutazione all'intera catena del valore.

In particolare, il processo ha integrato due prospettive complementari:

- **rilevanza di impatto**, relativa agli effetti positivi e negativi, effettivi o potenziali, generati dalle attività, dai servizi e dalle relazioni lungo la catena del valore, nel breve, medio e lungo periodo;
- **rilevanza finanziaria**, riferita ai rischi e alle opportunità connessi alle tematiche di sostenibilità che possono influenzare in modo significativo lo sviluppo aziendale, la situazione economico-finanziaria e l'accesso al capitale.

I risultati, condivisi con il Comitato ESG e approvati dal Consiglio di Amministrazione, orienteranno le priorità strategiche di sostenibilità dei prossimi anni. Con riferimento alla sola prospettiva d'impatto e alle attività proprie di Trenord, gli esiti risultano sostanzialmente coerenti con quanto emerso nell'analisi condotta nel 2022. In conformità ai GRI Standard la rendicontazione del documento si basa sull'analisi di materialità svolta nel 2022.

1.9 Valore generato e distribuito

Nel 2025, Trenord ha riportato un **risultato netto positivo di 13 milioni di euro**, in diminuzione rispetto ai 21,3 milioni registrati nel 2024. L'esercizio precedente aveva infatti beneficiato di componenti straordinarie, tra cui il riconoscimento di una quota dei mancati ristori Covid-19 relativi agli anni passati, pari a circa 12 milioni di euro (contro i 4 milioni dell'anno in corso).

Valori in migliaia di euro[9]	Con IFRS 16			Senza IFRS 16		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Ricavi operativi	980.698	959.603	897.127	980.687	959.752	897.115
Costi operativi	815.518	780.749	696.324	902.705	870.502	817.375
EBITDA	**165.181**	**178.854**	**200.803**	**77.982**	**89.070**	**79.739**
Risultato operativo	33.053	48.838	35.242	24.098	36.990	30.941
Risultato netto	**13.043**	**21.319**	**19.017**	**22.728**	**27.379**	**20.545**

Nonostante il servizio nel 2025 segni un andamento della produzione condizionato fortemente dai lavori di potenziamento e rinnovo infrastrutturale, i Ricavi operativi aumentano complessivamente di oltre il 2% e in particolare **i ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti del servizio ferroviario continuano a crescere, con un aumento di circa il 4% rispetto al 2024**. Questo incremento è dovuto principalmente all'aumento del flusso di viaggiatori e in misura inferiore all'adeguamento parziale dei ricavi unitari all'inflazione da parte di Regione Lombardia a partire da settembre 2025. In particolare, si registra una significativa crescita del 6% dei viaggi per motivi turistici, con flussi record anche rispetto al periodo pre-Covid. Per contro la posta "Altri proventi" risulta in calo a causa della minore incidenza di poste straordinarie.

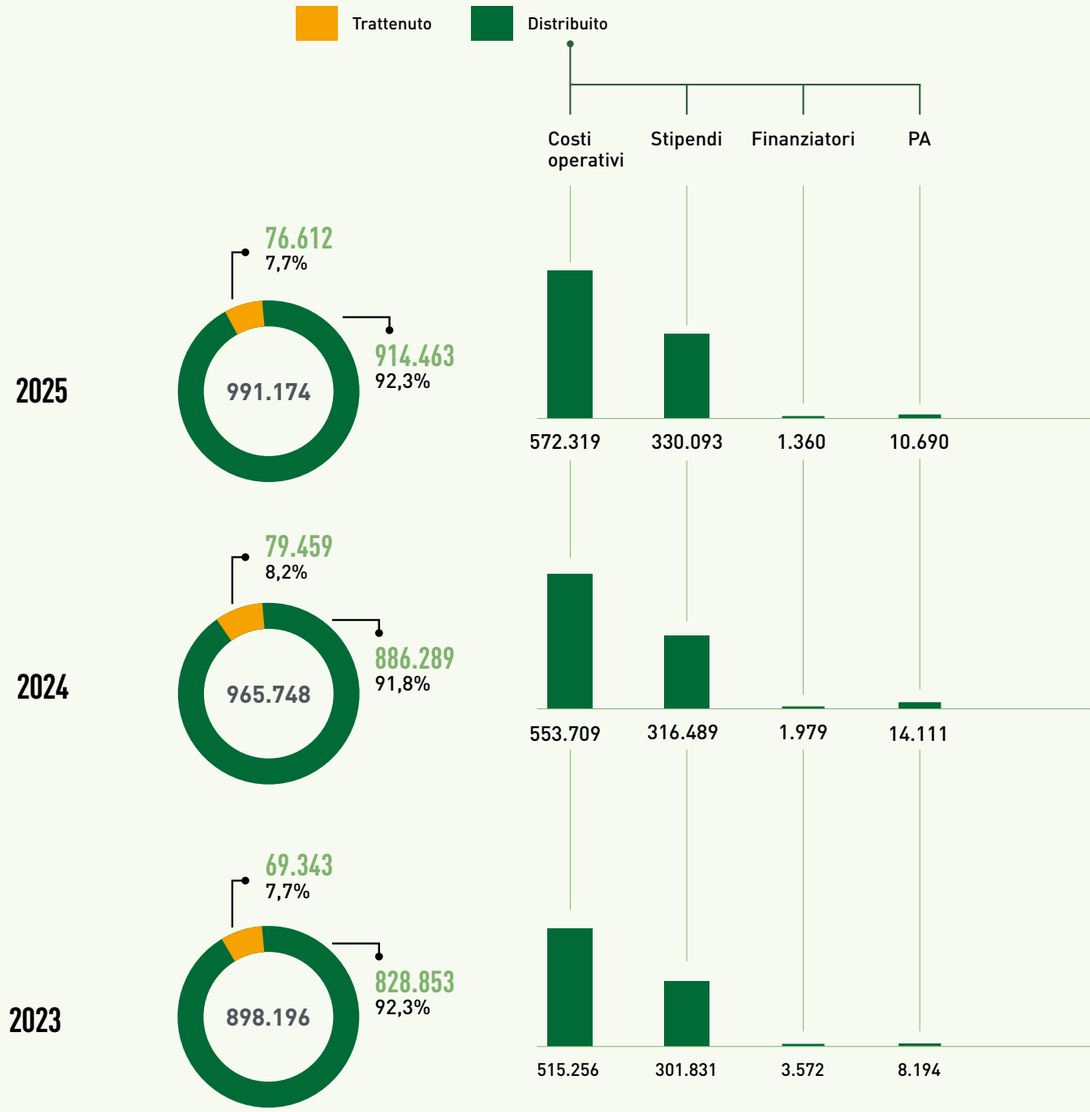
I costi operativi, pari a 815,5 milioni di euro, evidenziano un incremento di circa 34,8 milioni di euro rispetto al 2024. Si registrano incrementi nel costo del personale (+13,6 milioni di euro), nei costi sostenuti per la manutenzione dei convogli e per le pulizie (+14,0 milioni di euro), per i servizi con bus sostitutivi (+7,5 milioni di euro), per l'acquisto delle "tracce" dai gestori dell'infrastruttura (+ 5,2 milioni di euro), nonché per i servizi informatici e la comunicazione esterna (+3,0 milioni di euro). Questi aumenti sono stati parzialmente compensati principalmente dalla riduzione dei costi relativi all'energia necessaria per la trazione ferroviaria (-7,5 milioni di euro).

L'EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization o Margine Operativo Lordo) si attesta a 165,2 milioni di euro, segnando una diminuzione del 7,6% rispetto ai 178,8 milioni di euro del 2024. Il risultato operativo si attesta a 33,1 milioni di euro in diminuzione rispetto all'esercizio precedente (48,8 milioni di euro).

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

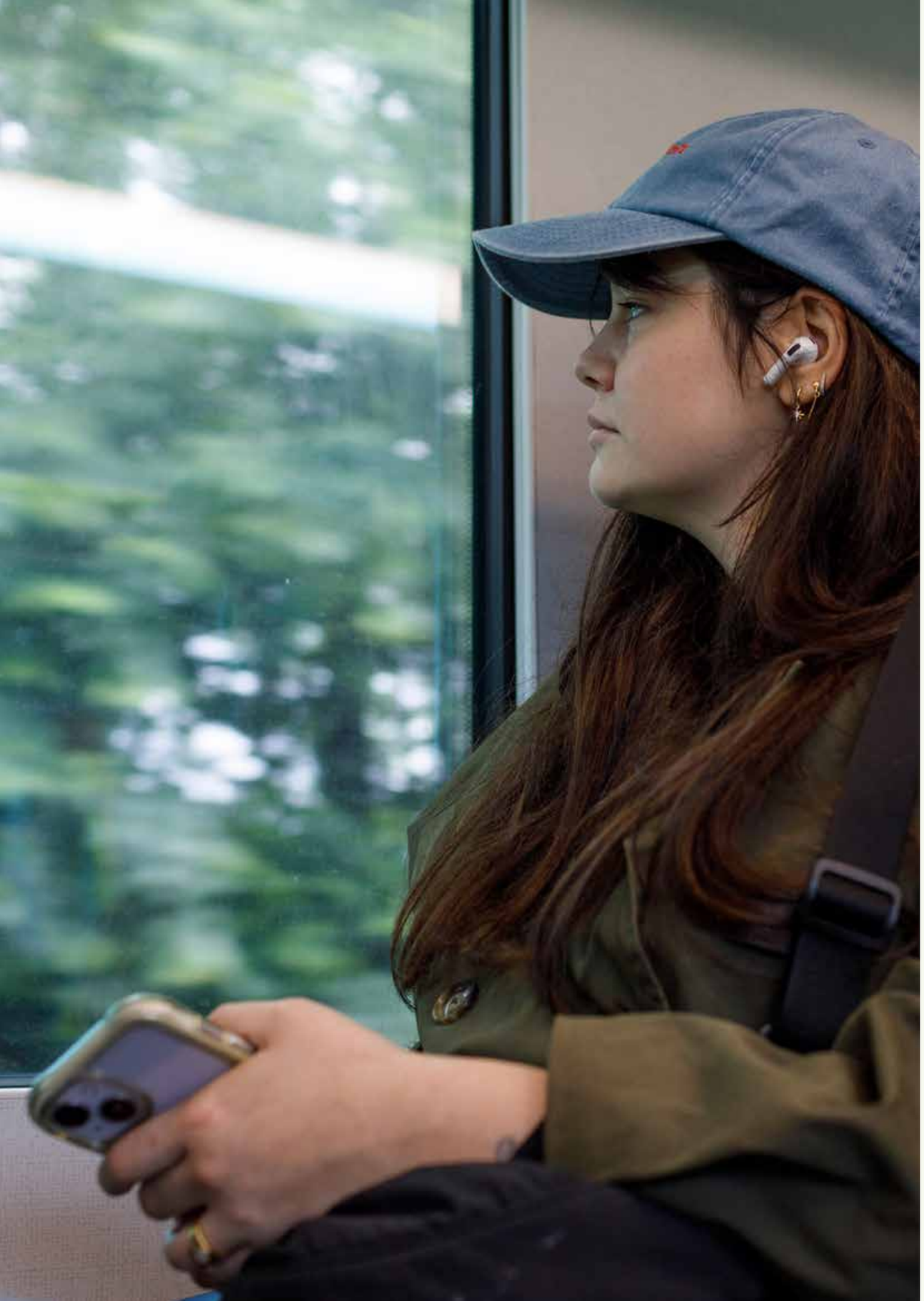
(Valori in migliaia di euro)	Senza IFRS 16 2025	2024	2023
Valore economico direttamente generato	991.075	965.748	898.196
Ricavi delle vendite e prestazioni	954.297	926.240	855.175
Contributi in conto esercizio	4.267	14.210	11.606
Altri Proventi	22.124	19.122	30.334
Proventi finanziari	10.101	5.947	951
Rettifiche di valore di attività finanziarie	287	229	130
Valore economico distribuito	914.463	886.289	828.853
Costi operativi per acquisto di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci, per servizi, per godimento di beni terzi, altri - escl Oneri tributari	572.319	553.709	515.256
Remunerazione del personale	330.093	316.489	301.831
Remunerazione dei finanziatori	1.360	1.979	3.572
Remunerazione degli azionisti	-	-	-
Imposte e oneri tributari	10.690	14.111	8.194
Valore economico trattenuto	76.612	79.459	69.343

VALORE AGGIUNTO PRODOTTO (SENZA IFRS 16) (MGL €)





02 AMBIENTE



Consapevole delle sfide ambientali generate dal settore dei trasporti, nel 2025 Trenord ha ulteriormente rafforzato il proprio impegno verso la sostenibilità, proseguendo con azioni concrete per minimizzare l'impatto delle proprie attività sull'ecosistema. La riduzione delle emissioni di CO_2 resta una priorità strategica, testimoniata dalla realizzazione di importanti progressi nel progetto H2iseO in Val Camonica, che nell'ultimo anno ha visto il completamento del nuovo sito manutentivo di Rovato (BS) e l'impegno al processo di omologazione dei nuovi treni a idrogeno.
Parallelamente, nel 2025 sono stati intensificati il monitoraggio dei consumi energetici, il controllo della qualità dell'aria, la gestione responsabile delle risorse idriche e dei rifiuti, oltre all'adozione di pratiche risparmio energetico e progetti di economia circolare. Queste iniziative, unite alla digitalizzazione dei processi e all'impiego di nuove tecnologie, contribuiscono a ridurre l'impronta ecologica, migliorare il benessere per passeggeri e dipendenti e promuovere la salvaguardia della flora e della fauna locali, generando benefici tangibili per l'ambiente e le comunità servite.

2.1 Contrasto al cambiamento climatico

In un contesto in cui la domanda di mobilità è in costante crescita e la necessità di ridurne gli impatti ambientali è sempre più pressante, la sfida della sostenibilità rappresenta una priorità per l'intero Paese. In questo scenario, Trenord si impegna attivamente per la decarbonizzazione. In Val Camonica, dove l'elettrificazione completa risulta complessa per la presenza di numerose gallerie con altezze non compatibili, è in corso l'innovativo progetto **H2iseO**, finalizzato a realizzare la prima Hydrogen Valley in Italia. L'iniziativa si inserisce in un approccio di **neutralità tecnologica**, secondo il quale il contrasto al cambiamento climatico richiede l'impiego integrato di tutte le tecnologie disponibili, selezionate in funzione delle specificità infrastrutturali, territoriali e operative, piuttosto che l'adozione di una soluzione unica e generalizzata.

Grazie alla sinergia tra FNM, FERROVIENORD e Trenord, l'iniziativa prevede la sostituzione dei treni diesel oggi in servizio sulla linea Brescia–Iseo–Edolo con convogli Coradia Stream H alimentati a idrogeno, finanziati da Regione Lombardia, con l'obiettivo di favorire un ecosistema economico-territoriale fondato sull'idrogeno, capace di **coniugare sostenibilità ambientale, migliori performance di servizio per i viaggiatori e generazione di valore locale**. Il Coradia Stream H, prodotto da Alstom, utilizza celle a combustibile che convertono l'idrogeno in elettricità, garantendo **l'assenza di emissioni dirette di CO_2** (durante il viaggio viene rilasciato solo vapore acqueo). Il treno offre una capacità di circa 260 posti a sedere.

Per la messa in servizio dei nuovi treni si prevedono due fasi:

01 Acquisto dei **primi 8 convogli** con consegne previste a partire dal 2026. Rispetto al piano originario, il calendario delle consegne ha subito rallentamenti, riconducibili soprattutto al contesto economico e geopolitico, segnato dall'aumento dei costi energetici, dall'inflazione e dalla scarsità di materie prime.

Inoltre, trattandosi di una tecnologia di trazione altamente innovativa per il trasporto ferroviario, si è reso necessario più tempo per il complesso iter di omologazione e per completare alcuni aspetti progettuali

02 Inserimento di **6 ulteriori convogli** a idrogeno, stimato a partire dal 2028, per poter effettuare l'intero servizio sulla linea Brescia-Iseo-Edolo.

Nel corso del 2025 è stato completato il **nuovo sito manutentivo di Rovato** di proprietà di FERROVIENORD e la società costruttrice Alstom ha condotto le **attività di omologazione** e **certificazione sui primi tre convogli,** oltre alla **messa in servizio dell'impianto** di rifornimento mobile presente sul sito. Nel corso dell'anno Trenord ha fornito **supporto tecnico** durante le diverse prove e ispezioni previste nel processo produttivo e, in collaborazione con FERROVIENORD e FNM, sono stati approfonditi importanti aspetti di sicurezza legati alla nuova tecnologia di trazione. Ad Iseo e Edolo sono in corso i lavori di realizzazione dei nuovi siti di rifornimento dell'idrogeno e per entrambi è prevista l'ultimazione entro il 2026.

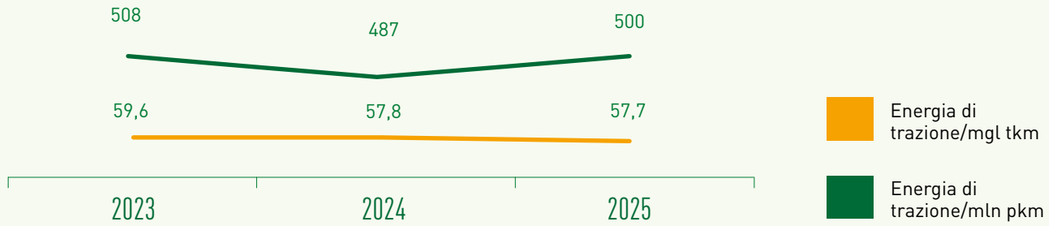
Consumi energetici ed emissioni di CO_2

Trenord presidia con continuità i propri profili di consumo energetico e programma interventi di efficientamento mirati. La quasi totalità dei consumi è riconducibile all'erogazione del servizio di trasporto, che rappresenta la componente principale dell'utilizzo complessivo di energia elettrica.

Nel 2025 Trenord ha aumentato la quota di energia proveniente da fonti rinnovabili

Nel 2025, la quota di energia elettrica da fonti rinnovabili per la trazione dei treni è aumentata: 5 delle 18 sottostazioni della rete FERROVIENORD sono interamente alimentate da fonti 100% rinnovabili, come nel 2024, ma il loro contributo alla fornitura complessiva di energia è aumentato.

INDICI DI CONSUMO ENERGETICO DA TRAZIONE (GJ/PKM E GJ/TKM)



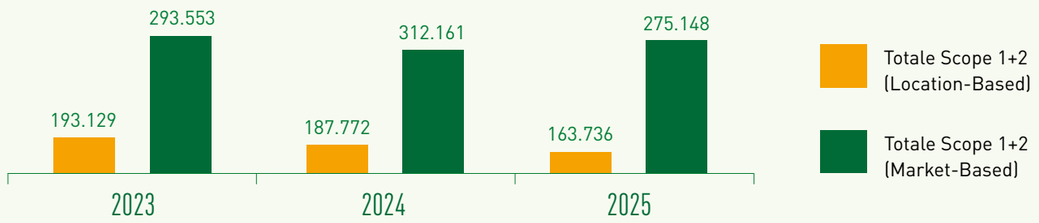
Durante l'anno, i consumi associati alla trazione elettrica dei rotabili sono stati pari a 2.038.682 GJ, **in calo dell'1% rispetto** al valore registrato nel 2024. Rapportando l'energia di trazione ai volumi di produzione, il dato risulta sostanzialmente **in linea** con gli anni precedenti se misurato in treni-km (tkm), mentre evidenzia un **aumento** di circa il 3% in termini di passeggeri-km (pkm).

Per quanto riguarda gli **asset**, si conferma nel 2025 l'acquisto di energia elettrica con opzione green per tutte le sedi aziendali (siti manutentivi, biglietterie e sale sosta) sotto il controllo diretto di Trenord, che risultano alimentate al **100% da energia proveniente da fonti rinnovabili**. Questo ha consentito di ridurre le relative emissioni di GHG Scope 2 – Market-Based, di circa l'84%.

Grazie anche agli interventi di risparmio ed efficientamento energetico messi in atto durante l'anno che hanno parzialmente compensato gli aumenti dei consumi dovuti dall'ampliamento dei locali, l'energia elettrica consumata negli impianti di manutenzione e negli uffici, pari a 58.293 GJ, risulta **in linea con l'anno precedente**, mentre i consumi di energia termica risultano in aumento di circa il 14% a causa dell'ampliamento di alcuni siti manutentivi, delle variazioni nella modalità di riscaldamento e delle oscillazioni delle temperature invernali.

Sul fronte delle **emissioni di CO_2** calcolate secondo metodologia Location-Based, nel 2025 si è registrata una riduzione di circa il 13% rispetto all'anno precedente. Anche le emissioni Market-Based risultano in calo di circa il 12%. Le riduzioni sono attribuibili a un maggiore utilizzo di energia da fonti rinnovabili e alla variazione dei fattori di emissione applicati.

EMISSIONI SCOPE 1+2 (tCO_2e)





Milano Fiorenza: 380.000 kWh/anno risparmiati grazie all'automatizzazione dell'illuminazione delle fosse, equivalenti al consumo annuo di circa 130 famiglie.

Interventi di efficientamento energetico nei siti Trenord

Nel corso del 2025, in coerenza con il Piano di Sostenibilità e in continuità con gli interventi avviati nel 2024, Trenord ha proseguito il programma di **relamping**, sostituendo le lampade di vecchia generazione con apparecchi a tecnologia LED nei capannoni, negli uffici e nelle aree esterne dei propri asset. Gli interventi hanno interessato tutti i siti manutentivi, migliorando la resa e il comfort luminoso e generando un **risparmio energetico atteso del 60%**, utile a compensare in parte l'incremento dei consumi legato all'ampliamento degli asset e all'intensificazione delle attività di manutenzione. In parallelo, si è intervenuti anche su specifiche biglietterie e sale sosta, sostituendo i corpi illuminanti vetusti con soluzioni ad alta efficienza.

Nel 2025 gli interventi più importanti di relamping hanno interessato i siti manutentivi di Camnago e Novate Milanese.

Nel capannone di **Camnago** la sostituzione dei corpi illuminanti da 320W con dispositivi LED da 200W ha determinato, nel solo primo trimestre successivo all'intervento, una **riduzione dei consumi pari a 110.000 kWh** rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (-25%).

Presso il sito manutentivo di **Novate Milanese**, sono stati installati apparecchi LED in alcune aree esterne (per circa 2.000 mq) e in alcune aree interne, inclusi i capannoni. L'intervento ha portato al 90% la quota di superfici esterne illuminate a LED e consentirà un **risparmio di circa 4.000 kWh/anno**.

Ulteriori interventi di risparmio energetico hanno interessato il principale sito manutentivo di Milano Fiorenza:

- nel secondo semestre sono stati installati nuovi quadri elettrici con comandi localizzati al fine di **automatizzare lo spegnimento notturno e l'accensione mattutina dell'illuminazione** delle fosse di lavoro dei Depositi 1 e 2. L'intervento riguarda circa 7.000 punti luce, con un risparmio atteso stimato almeno al 30%, pari a circa 380.000 kWh/annui ed equivalente al consumo annuo di 130 famiglie. Da segnalare che il personale di manutenzione può comunque spegnere manualmente le luci delle zone di binario interdette da lavori;

- interventi di sensibilizzazione rivolti al personale di manutenzione al fine di evitare sprechi energetici, con potenziali risparmi stimati sino al 50%.

Al fine di ottimizzare ed efficientare il consumo energetico, Trenord si avvale anche di sistemi di monitoraggio avanzati, quali il sistema di telelettura tramite **smart meter** per l'analisi delle utenze principali. Già presente presso i siti manutentivi di Milano Fiorenza, Novate Milanese e Cremona, in coerenza con il Piano di Sostenibilità, nel 2025 la rete di monitoraggio è stata estesa ad altri asset: in primavera sono stati installati nuovi dispositivi presso Lecco e Camnago e, a fine anno, l'attività è proseguita sul sito di Iseo. L'estensione del progetto continuerà in funzione delle esigenze operative.

Nel corso dell'anno, nell'ambito della riqualificazione dei locali ad uso magazzino del sito manutentivo di Lecco, è stato svolto uno **studio di fattibilità per l'installazione di un impianto fotovoltaico da 6 kW**, con moduli collocati interamente sulla zona sud per massimizzare la produzione da fonte rinnovabile. L'impianto potrebbe garantire una copertura dell'88% del fabbisogno energetico dell'edificio, valore significativamente superiore al minimo previsto dal Decreto CAM 2022 (65%), contribuendo alla riduzione delle emissioni inquinanti e climalteranti. Sempre a Lecco sono stati sostituiti termosifoni di vecchia generazione con caloriferi in alluminio dotati di valvole termostatiche, al fine di migliorare il comfort e ridurre gli sprechi.

Dove possibile, sono stati inoltre attuati interventi volti a ridurre l'uso di gas metano attraverso l'elettrificazione dei consumi e la sostituzione degli infissi nei locali adibiti al personale Trenord, come Milano Porta Garibaldi.

Infine, nel corso dell'anno sono stati realizzati interventi mirati di riparazione di perdite sulle linee di aria compressa nei siti di Milano Fiorenza e Novate Milanese. Il completamento delle attività di ripristino è previsto per i primi mesi del 2026, con una stima di risparmio energetico pari a 45.000 kWh/anno.

Con riferimento al **parco auto aziendale**, si conferma l'impegno di Trenord ad utilizzare mezzi a basso impatto ambientale: nel 2025 i mezzi in dotazione si compongono di 40 mezzi elettrici (tra auto e minivan) e 10 auto ibride a benzina, introdotte a partire da agosto 2024 nell'ottica di sostituire progressivamente i veicoli endotermici a benzina e diesel; a ciò si aggiungono 11 furgoni, alimentati a gasolio. Il parco auto dirigenziale conta 21 vetture ad uso promiscuo, di cui 16 ricaricabili (plugin/hybrid). A supporto della transizione energetica, sono operative 12 colonnine di ricarica distribuite nei sei siti manutentivi.

Monitoraggio dei consumi energetici per la trazione

Nel 2025 il progetto **Energy Meter**, avviato nel 2021 in collaborazione con il Politecnico di Milano, prosegue a pieno ritmo. L'iniziativa, volta a superare il "misuratore virtuale" ancora adottato dalla quasi totalità dei treni in Italia, ha l'obiettivo di **rilevare con precisione l'energia di trazione dei convogli** e di attribuire i costi in base ai consumi effettivi. Si tratta di un intervento strategico per l'efficientamento del sistema ferroviario: ogni impresa sarà incentivata a ridurre i propri consumi, con risparmi diretti e benefici ambientali. Nel 2025 il progetto ha accelerato su vari fronti. I due **Caravaggio** di Trenord, primi convogli in Italia a utilizzare questo misuratore, hanno continuato a servire l'intera rete lombarda. Grazie alla collaborazione costante con RFI, il sistema di rendicontazione basato su dati effettivi è stato monitorato e affinato. In parallelo, è stata avviata progressivamente **la trasmissione dei dati di consumo sulla flotta Trenord**, con l'obiettivo di estendere la nuova modalità di rendicontazione a circa 200 rotabili: al 31 dicembre oltre il 70% dei Caravaggio trasmette già i dati verso i sistemi RFI e il completamento è previsto entro il 2026. Le flotte Donizetti e R-TAF (Treni Alta Frequentazione Revampizzati), invece, hanno avviato le prove della nuova modalità durante l'anno e attualmente sono ancora in corso. L'obiettivo è di adottare la nuova modalità di rendicontazione a partire dal 2026. Trenord sta, inoltre, sperimentando l'**installazione di misuratori di energia** sui convogli che ne sono sprovvisti perché costruiti prima dell'entrata in vigore delle Specifiche Tecniche di Interoperabilità. Nel 2026 proseguiranno le attività di analisi e monitoraggio, insieme a uno studio di fattibilità tecnico-economica per dotare di misuratori l'intera flotta TSR ed E464.

Nel 2025 è inoltre proseguita la **collaborazione con il Politecnico di Milano** sull'ottimizzazione energetica della condotta dei treni, un progetto di Trenord mirato a ridurre i consumi di trazione. Gli obiettivi includono:

- formare il personale sullo stile di guida più efficiente, garantendo il rispetto dell'orario di servizio;
- quantificare i maggiori consumi dovuti alle variazioni della circolazione e alle condizioni di traffico di linea;
- stimare l'energia elettrica dissipata a causa degli attuali vincoli infrastrutturali;
- confrontare i consumi tra convogli di vecchia e nuova generazione operanti sulla stessa linea.

Durante l'anno sono state completate le analisi sulla linea RegioExpress Milano Centrale-Verona Porta Nuova, sia con convogli Caravaggio sia con composizioni trainate da locomotive E464. È stato inoltre sviluppato ed erogato al personale di macchina il modulo formativo di eco-driving **"La sostenibilità nel trasporto ferroviario – condotta dei treni con riguardo al contenimento del consumo energetico"**. L'obiettivo è quello di incrementare la sensibilità e la consapevolezza degli impatti dello stile di guida sui consumi energetici dei convogli, al fine di risparmiare energia di trazione, senza però compromettere puntualità e sicurezza.
Nel 2025 il modulo è stato erogato al 100% del personale neoassunto.



ERTMS – Verso una rete ferroviaria interoperabile e sicura

Il progetto **ERTMS (European Rail Traffic Management System)** rientra nel piano europeo di armonizzazione dei sistemi ferroviari e di adozione di un sistema unico di gestione e protezione della marcia dei treni sulla rete **TEN-T** (Trans-European Transport Network).
Il programma prevede il completamento della **rete core** (rete centrale che comprende le connessioni più importanti tra i nodi, tra cui i nodi urbani, i porti, gli aeroporti e i punti di attraversamento delle frontiere) entro il 2030 e della restante rete **comprehensive** (rete globale intesa come la rete dell'intero territorio dell'UE) entro il 2050.

In Italia, il **National Implementation Plan (NIP) ERTMS**, in coerenza con le direttive dell'Unione Europea, definisce il piano di rinnovo tecnologico della rete RFI, con il completamento della rete core entro il 2033 e dell'intera rete entro il 2041, accompagnato dalla progressiva dismissione dell'attuale sistema SCMT (Sistema di Controllo della Marcia del Treno).

L'adozione del sistema ERTMS ETCS (European Train Control System) consente benefici in termini di **interoperabilità internazionale, incremento dei livelli di sicurezza, aumento della capacità di rete, riduzione dei costi di manutenzione e miglioramento delle prestazioni operative**, con effetti positivi su consumi ed emissioni.

Il progetto prevede un **coordinamento continuo** con tutti gli attori coinvolti (quali RFI, fornitori, proprietari del materiale rotabile e ANSFISA), la pianificazione annuale degli attrezzaggi per ciascuna flotta in funzione delle attivazioni di linea e la **formazione del personale di guida e manutenzione**, in un quadro normativo in evoluzione.

Per i **nuovi convogli** il sistema ERTMS ETCS è già installato e pronto all'uso, mentre le **flotte esistenti** vengono progressivamente adeguate. Sono già stati contrattualizzati gli upgrade ETCS per i **TSR, ETR 245 e R TAF**, con autorizzazioni attese a fine 2026 per i TSR e a fine 2027 per ETR 245 e R TAF, cui seguiranno gli attrezzaggi di serie. Parallelamente, è già operativo personale abilitato all'ETCS, impegnato sulle prime linee attivate con il nuovo sistema.

2.2 Emissioni di inquinanti atmosferici

Per ciascun sito manutentivo, Trenord svolge ogni anno **campagne di campionamento** e analisi per verificare il rispetto dei **parametri** previsti dalla normativa. I controlli riguardano parametri quali particolato (PM), composti organici volatili (VOC), ossidi metallici (Cr, VI, Ni, Cd, Co, Pb), ossidi di azoto (NOx) e monossido di carbonio (CO). Le emissioni monitorate sono quelle di inquinanti atmosferici locali generate dai processi industriali legati alla manutenzione (tornitura delle ruote dei rotabili, soffiatura, sabbiatura e lavaggio pezzi) e dall'esercizio degli impianti termici civili. Tutte le attività sono condotte in conformità alle Autorizzazioni Ambientali vigenti per i siti.

Trenord, con il supporto delle strutture di Ingegneria e Manutenzione, ha avviato una sperimentazione sull'utilizzo di **pellicole fotocatalitiche** a base di biossido di titanio con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'aria negli ambienti ferroviari. Il progetto, realizzato in collaborazione con FNM ed E-Vai, ha previsto l'installazione di una console dedicata per misurare e confrontare l'efficacia delle pellicole in un contesto peculiare come quello dei convogli ferroviari. Al termine della fase di raccolta e analisi dei dati, verrà valutata la possibilità di estendere l'impiego di questa tecnologia, che potrebbe contribuire a incrementare il benessere dei passeggeri, ridurre l'esposizione ai contaminanti indoor e favorire l'adozione di soluzioni sostenibili per la qualità dell'aria. I primi test indicano che la tecnologia fotocatalitica può garantire una significativa riduzione della presenza di virus fino al 99,99%, una diminuzione dei batteri fino al 95% e un abbattimento del particolato fine (PM10/PM2.5) fino al 70%.
La sperimentazione, avviata nel 2024 ed effettuata nel 2025 su un "rotabile test", permetterà di valutarne l'efficacia in un contesto complesso come quello ferroviario e di analizzare eventuali sviluppi futuri, includendo possibili applicazioni nelle cabine di guida, nelle aree operative e in altri ambienti chiusi.

Nel 2025, presso il sito manutentivo di Milano Fiorenza, è proseguito il **progetto "Pure Air Zones"**, con cui Trenord mira a migliorare il benessere dei dipendenti negli ambienti di lavoro non industriali più frequentati, come sale riunioni, mensa, aule di formazione e infermeria. L'iniziativa coniuga maggiore sostenibilità e tecnologia digitale attraverso un sistema di purificazione basato sulla biotecnologia AIRcel, sviluppata da U-Earth Biotechnologies.

Il processo combina attrazione elettrostatica e bio-ossidazione, trasformando le impurità assorbite in acqua, anidride carbonica e una base atossica. A fronte di consumi energetici trascurabili, i dispositivi contribuiscono alla **rimozione** di batteri, ossidi di azoto e polveri sottili, con una **capacità di purificazione** equivalente a quella di 276 alberi.

Nel sito sono operativi 10 bioreattori, integrati con centraline che misurano in tempo reale i principali parametri di qualità dell'aria (CO_2, temperatura, umidità, VOC e polveri sottili), restituendo un rating su scala 0–100. A supporto, nel 2025 è stata utilizzata la piattaforma digitale "Sphere" di Sirti Digital Solutions, che consente di gestire e monitorare i dati rilevati dai sensori, programmare le attività manutentive con cadenza settimanale, mensile e trimestrale, e intervenire sulle eventuali anomalie con le necessarie azioni correttive.

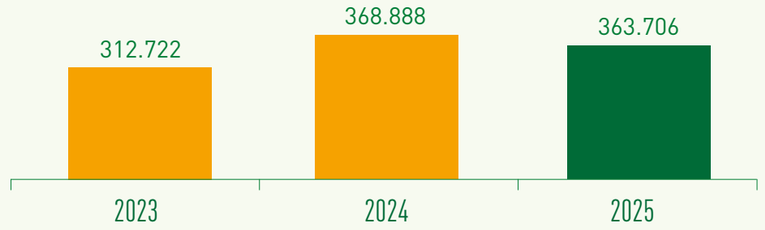
Il progetto, premiato con il "Premio Innovazione Smau" nel 2023, sarà **esteso** nel 2026 ad altre sedi aziendali, tra cui Milano Cadorna e Milano Porta Garibaldi, e sarà accompagnato da sessioni di formazione dedicate al personale sui benefici ambientali dei sistemi di purificazione.

2.3 Consumo idrico

La maggior parte dei consumi idrici di Trenord è riconducibile a due ambiti: **impieghi industriali e usi igienico-sanitari**. Nel primo rientrano le attività di manutenzione e pulizia dei treni, in particolare il lavaggio esterno dei convogli, dei carrelli e della struttura inferiore ("sottocassa"), la rimozione dei graffiti, l'approvvigionamento idrico dei WC. Gli usi igienico-sanitari, invece, sono legati alla presenza di personale nelle sedi aziendali.

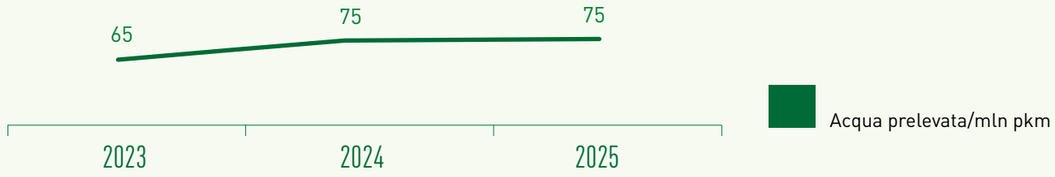
La risorsa idrica proviene quasi esclusivamente dall'acquedotto; fa eccezione il sito manutentivo di Cremona, dove per gli usi industriali si attinge anche da un pozzo privato.

PRELIEVI IDRICI (m^3)



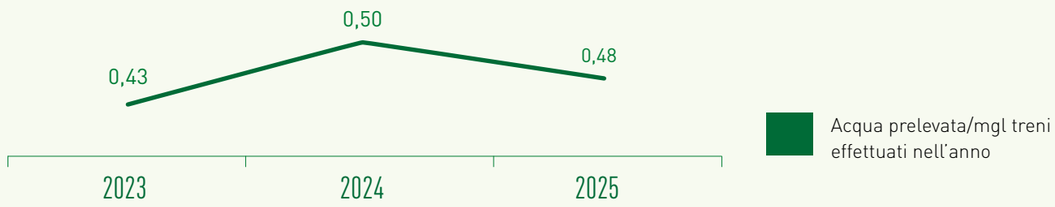
Nel 2025 i consumi idrici dei siti manutentivi e dei depositi inclusi nel perimetro sono risultati pari a 363.706 m^3. registrando una riduzione di circa l'1% rispetto al 2024 (368.888 m^3).
La riduzione, pur in presenza di un aumento dei volumi di produzione di oltre il 2%, è imputabile a diversi fattori, quali ottimizzazione delle attività di lavaggio mediante l'utilizzo di acqua di recupero (progetti sviluppati nel sito di Novate Milanese) e la riparazione di perdite occulte (in particolare presso il sito di Lecco).

INDICI DI PRELIEVO IDRICO (m^3) passeggeri - Km



Nel 2025 è proseguito il **monitoraggio** dei consumi idrici tramite autoletture mensili dei contatori e analisi dei dati di bolletta dei principali siti. Queste attività permettono di individuare tempestivamente eventuali anomalie (perdite, malfunzionamenti o usi non razionali), riducendo i tempi di intervento e, di conseguenza, gli sprechi e i consumi complessivi d'acqua. Inoltre, è stata introdotta una dashboard di analisi più avanzata per il monitoraggio dei consumi idrici.

INDICI DI PRELIEVO IDRICO (m^3) treni effettuati nell'anno



La gestione responsabile dell'acqua nei siti manutentivi Trenord

Negli ultimi anni sono state avviate numerose iniziative nel sito manutentivo di Novate Milanese, il secondo per estensione tra gli asset aziendali, con l'obiettivo di promuovere una gestione più **responsabile** della risorsa idrica, puntando alla realizzazione di un sistema di recupero delle acque reflue (**water reuse**). Grazie all'attività di depurazione dell'impianto di trattamento di sito è possibile il riutilizzo di parte della risorsa idrica. La struttura è infatti dotata di sezione filtrante che alimenta il lavaggio carrelli dei rotabili e permette di ridurre il consumo di acqua proveniente dall'acquedotto.

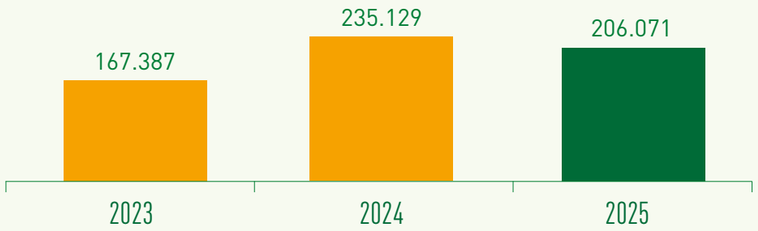
Dal 2022 è operativo anche un impianto dedicato al recupero delle acque meteoriche non contaminate, riutilizzate in parte per il lavaggio esterno-cassa. L'intervento ha previsto l'installazione di 40 pozzi perdenti per convogliare nel sottosuolo i flussi non contaminati. Si tratta di un progetto strategico per ridurre i consumi e favorire un utilizzo circolare delle risorse: il riuso delle acque meteoriche consente di preservare l'acqua "pregiata" dell'acquedotto, sostituendola, ove possibile, con quella recuperata per le attività di lavaggio.

Nel 2025 il volume complessivo di acqua recuperata ha raggiunto circa 1.077 m^3, con un lieve calo della quota recuperata dallo scarico del depuratore rispetto al 2024 dovuta al minor fabbisogno manutentivo di questo stream. Per il 2026 sono previsti:

- lo studio di ulteriori fabbisogni idrici industriali copribili con l'acqua di recupero dello scarico;
- la contabilizzazione, da parte del gestore dell'impianto, dell'acqua di recupero del depuratore destinata ai contro-lavaggi dei filtri, pratica che, ove possibile, consente di ridurre l'impiego di acqua potabile da acquedotto;
- lo sviluppo di un cruscotto per ottimizzare la gestione della stazione di controllo e pompaggio delle acque meteoriche, con supervisione da remoto e in tempo reale dell'impianto.

In coerenza con il Piano di Sostenibilità e nell'ottica di estendere il riuso idrico ad altri siti manutentivi, nel corso del 2026 è prevista la progettazione di una nuova iniziativa presso il sito di Lecco: l'intervento mira a recuperare parte delle acque di scarico del depuratore di sito per coprire i fabbisogni industriali di lavaggio dei rotabili, creando un circuito chiuso integrato con il nuovo impianto automatico e intervenendo efficacemente su eventuali perdite occulte di rete.

SCARICHI IDRICI (m³)



Nel 2025, gli scarichi idrici si sono attestati attorno a 206.000 m³, registrando una riduzione del 12% rispetto al 2024. Tale diminuzione è riconducibile prevalentemente alla gestione come rifiuti di una quota dei reflui di lavaggio prodotti, in virtù delle intense attività di rimozione graffiti.

I limiti qualitativi degli scarichi industriali dei siti Trenord sono stabiliti dagli enti locali competenti, in sede di rilascio dei titoli autorizzativi (AUA), in funzione del ciclo produttivo, delle materie prime impiegate e delle attività svolte in ciascun impianto. In questo contesto, Trenord effettua **monitoraggi periodici dei parametri quali-quantitativi degli scarichi** per mitigare il rischio di superamento dei limiti autorizzati dei depuratori ubicati nei siti manutentivi.

Nel 2025 sono proseguiti gli interventi di **revamping** degli impianti di trattamento reflui dei siti di Iseo e Novate. Per quest'ultimo è prevista la progettazione e la realizzazione del nuovo depuratore, con i seguenti obiettivi:
- **ridurre** le fluttuazioni nelle concentrazioni di inquinanti in uscita, legate alle fisiologiche variazioni della qualità del refluo in ingresso nel tempo (ad esempio, per l'introduzione crescente di prodotti Ecolabel o per la separazione dei reflui provenienti dalle operazioni di vuotatura delle toilette);
- **incrementare** l'automazione nelle fasi di regolazione e controllo del processo;
- aumentare la **flessibilità** del trattamento intervenendo sui tempi di contatto, sulla capacità di omogeneizzazione del refluo e sulla praticità gestionale, così da ottimizzare il processo depurativo e tutelare lo scarico, investendo in tecnologie che migliorino la conduzione dell'impianto.

Nel 2026 i progetti di revamping saranno estesi ai depuratori dei siti manutentivi di Cremona e Camnago, oltre al completamento dell'intervento su Iseo. L'impianto di Camnago, in particolare, a seguito dell'esondazione del fiume Seveso avvenuta nel settembre 2025, sarà oggetto di **una riprogettazione complessiva** mirata a potenziarne le performance depurative, anche in relazione alle sempre più frequenti attività di rimozione dei graffiti.

Infine, nell'ambito del progetto H2iseO, FNM ha ottenuto l'autorizzazione allo scarico per il nuovo depuratore di Rovato, in vista dell'avvio delle attività manutentive di sito.

2.4 Iniziative di piantumazione

La cura del proprio patrimonio verde consente a Trenord di contribuire alla **tutela della biodiversità** nei territori in cui opera e alla **cattura**, seppur parziale, **della CO_2**. Questo patrimonio comprende circa 1.100 alberi, appartenenti a 70 specie differenti, distribuiti nei sei siti manutentivi, nel sito di Pavia e nel deposito esteso di Milano San Rocco.

Per il 2025 si stima un assorbimento di circa **252 tonnellate di CO_2**, in aumento rispetto alle circa 238 tonnellate del 2024 (+6%). Tale incremento è attribuibile principalmente all'estensione del censimento ad ulteriori esemplari arborei e ad un efficientamento delle attività di irrigazione, che hanno consentito di mantenere in piena efficienza il patrimonio verde.

Trenord collabora anche al **progetto Piantalalì**, promosso con FNM e FERROVIENORD con il supporto scientifico di FLA (Fondazione Lombardia Ambiente), che prevede la piantumazione e riforestazione di aree incolte lungo la rete ferroviaria al fine di **rigenerare e rafforzare le reti ecologiche locali**.

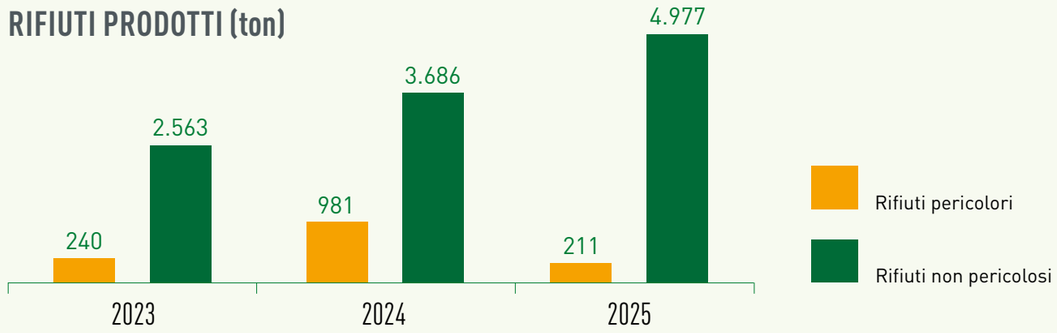
A dicembre 2025 risultano completati interventi in 10 Comuni, per una superficie complessiva di circa 28 ettari, con la messa a dimora di 11.446 piante (63 specie) e la realizzazione di 4 zone umide. Gli interventi hanno interessato i Comuni di Cormano, Paderno Dugnano, Caronno Pertusella, Gerenzano, Castellanza, Rescaldina, Busto Arsizio, Novate Milanese, Saronno e Meda.

Le azioni realizzate – tra cui piantumazioni, prati fioriti, piccoli laghetti con piante acquatiche e zone di ricovero per gli insetti impollinatori – contribuiscono ad aumentare la biodiversità, la connessione ecologica e la fruibilità di nuovi spazi verdi a beneficio delle comunità locali.

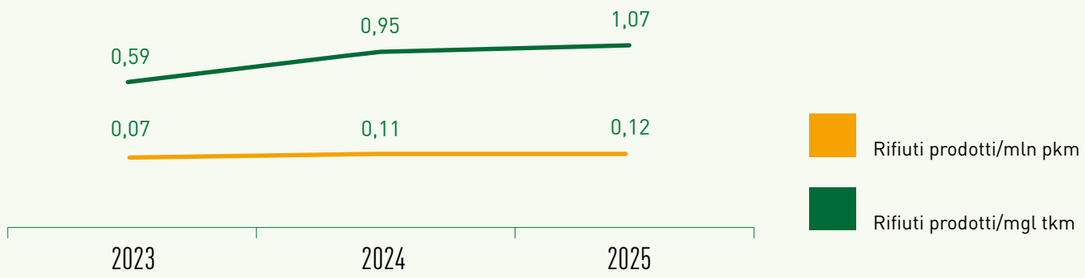
2.5 Gestione dei rifiuti ed economia circolare

34%
Rifiuti prodotti avviati a recupero nel 2025

RIFIUTI PRODOTTI (ton)



INDICE DI PRODUZIONE DI RIFIUTI (t/PKM E t/TKM)



La produzione di rifiuti in Trenord si articola in due categorie: rifiuti speciali e rifiuti urbani. La quota preponderante è legata alle attività di manutenzione dei treni, mentre una parte più contenuta proviene dalla **manutenzione** degli asset immobiliari e dalle aree **uffici**. La gestione privilegia ove possibile le operazioni di recupero dei rifiuti prodotti, in ottica di economia circolare. L'avvio a recupero o **smaltimento** è affidato a soggetti autorizzati in conformità alla normativa vigente, sia privati sia pubblici.

Nel 2025 sono state generate complessivamente circa **5.200 tonnellate di rifiuti**. I rifiuti non pericolosi hanno registrato un incremento del 35% rispetto al 2024, legato sia all'estensione della raccolta differenziata su nuovi siti ubicati sulla rete, sia all'**aumento delle attività di demolizione di componenti delle flotte più vetuste**. A ciò si aggiunge l'aumento dei volumi dei reflui di lavaggio avviati a smaltimento a causa dell'intensificarsi delle operazioni di **rimozione dei graffiti**. A contribuire ulteriormente all'aumento complessivo vi sono anche i reflui dei WC ("ritirate") dei treni di nuova generazione, dotati di servizi igienici a ciclo chiuso: le acque reflue contenute nei serbatoi a bordo treno vengono scaricate in serbatoi appositi e gestiti in conformità alla normativa rifiuti. Infine, durante l'anno alcuni eventi straordinari, come l'indisponibilità del depuratore di Camnago in seguito all'esondazione del fiume Seveso del settembre 2025, hanno inciso sui volumi di reflui prodotti da gestire come rifiuti.

Al contrario, i **rifiuti pericolosi hanno mostrato un calo significativo**, con una **riduzione del 78%** rispetto all'anno precedente, legato alla consistente riduzione delle attività di demolizione rotabili obsoleti e alla razionalizzazione dei processi di separazione delle frazioni.

I nuovi convogli sono realizzati con materiali potenzialmente riciclabili fino al 96%, favorendo il recupero a fine vita e la riduzione dell'uso di materie prime. Inoltre, l'adozione di lampade LED in tutti i comparti interni prolunga la durata dei corpi illuminanti e riduce la produzione di rifiuti rispetto alle tradizionali lampadine.

"ATLANTIDE", la soluzione web-based per la gestione dei rifiuti e "GREENNEBULA" per il controllo operativo delle autorizzazioni ambientali

In vista dell'entrata in vigore della normativa RENTRI e dei relativi obblighi, nel 2024 Trenord ha acquistato e personalizzato il software web-based "ATLANTIDE" per la gestione dell'intera filiera dei rifiuti sotto il profilo normativo (D.Lgs. 152/2006), logistico, commerciale e industriale. La piattaforma viene utilizzata per:

- semplificare e standardizzare i processi in una realtà multi-sito come Trenord;
- garantire la conformità normativa nella gestione dei rifiuti, assicurando un presidio puntuale delle scadenze e supportando la transizione digitale e la tracciabilità (D.M. n. 59/2023), con interoperabilità per la trasmissione mensile dei dati al Ministero;
- automatizzare, uniformare e monitorare la produzione dei rifiuti nei reparti di ciascun sito;
- ottimizzare, in ottica sostenibile e circolare, i processi di gestione attraverso analisi statistiche, KPI e target, potenziando il controllo da remoto;
- snellire le pratiche autorizzative ambientali, automatizzando la presentazione del MUD annuale.

Nel 2025 è stato introdotto un modulo aggiuntivo di Business Intelligence, che consente analisi approfondite dei flussi di rifiuti e facilita l'individuazione di aree di miglioramento dei processi.
Inoltre, a partire dal 2025, l'applicativo "GREENNEBULA" sarà pienamente operativo presso i fornitori di servizi per la raccolta dei rifiuti, consentendo la verifica delle autorizzazioni ambientali di trasportatori, intermediari e impianti di recupero o smaltimento.
Tale innovazione garantisce vantaggi rilevanti in termini di conformità al D.Lgs. 231/2001.
Alla luce delle nuove disposizioni e dell'adozione di questi strumenti digitali, Trenord ha organizzato numerosi appuntamenti formativi per il personale operativo e, nel 2026, prevede di estendere la formazione alla gestione del formulario digitale (X-FIR) del RENTRI, in vista della sua entrata in vigore a febbraio, onde accompagnare l'azienda in questa transizione digitale.

La **quota di rifiuti avviata a recupero è pari a circa il 34% del totale**, a sostegno dell'impegno di Trenord verso pratiche di gestione virtuose e la transizione a un'economia circolare.

In ottica di circolarità, nel 2025 è proseguito presso il sito di Novate Milanese il progetto pilota **"Back to Work"**, promosso da ESO, per la raccolta e il recupero come materia prima seconda, dei DPI (Dispositivi di Protezione Individuali) dismessi quali indumenti, elmetti, scarpe, guanti e mascherine. In quattro reparti sono stati installati appositi contenitori, collocati accanto ai punti di distribuzione automatica dei DPI. Nel corso del 2025 sono stati raccolti circa 300 kg di DPI e nel 2026 è prevista l'estensione dell'iniziativa al sito manutentivo di Camnago.

Nel corso dell'anno è stata studiata un'iniziativa di economia circolare che prevederà il **recupero del materiale tessile** proveniente dalle divise aziendali dismesse per la creazione di materiali vari quali pannelli fonoassorbenti, pavimentazioni e gadget, con una filiera tutta Made in Italy e completamente tracciabile. Impegno questo non solo di valenza ambientale, ma anche di natura sociale visto l'impiego di persone con disabilità o alcune collaborazioni con carcerati.

Nell'ottica di **ottimizzare** la gestione dei rifiuti urbani, nel 2026 si prevede la realizzazione del progetto "RiVending", promosso da CONFIDA, COREPLA e UNIONPLAST, con l'obiettivo di potenziare la raccolta differenziata e il corretto smaltimento delle plastiche nelle aree break degli uffici.





Bilancio di Sostenibilità 2025

03 PERSONE, CLIENTI, COMUNITÀ

3.1 Persone di Trenord

La gestione responsabile del personale rappresenta un elemento strategico fondamentale per il conseguimento degli obiettivi aziendali e il rafforzamento di un modello orientato al **people-caring**. In questa prospettiva, Trenord intende rafforzare il senso di responsabilità e appartenenza alla comunità aziendale, valorizzando le proprie Persone quale risorsa fondamentale dell'azienda e investendo nel loro sviluppo professionale e personale.

Sfide legate all'occupazione

Trenord dimostra un impegno costante nel potenziamento del proprio organico, riconoscendo nelle persone il principale motore di crescita e innovazione. In linea con gli obiettivi strategici e con gli impegni assunti nel Contratto di Servizio, l'azienda negli anni ha inserito nuove competenze e rafforzato le risorse esistenti, leva strategica per migliorare la qualità del servizio e la capacità di affrontare le sfide future.

4.958 dipendenti nel 2025

195 nuovi assunti nel 2025, di cui 118 macchinisti e capitreno

22% donne in organico

27 Nazionalità rappresentate

Al 31 dicembre 2025 l'organico è composto da **4.958 persone**, in lieve aumento rispetto alle 4.925 unità del dicembre 2024 (+0,7%). Nel corso degli anni, il personale è aumentato in modo costante, passando da 4.315 unità del 2019 alle cifre attuali, pari a una crescita di quasi il 14%.

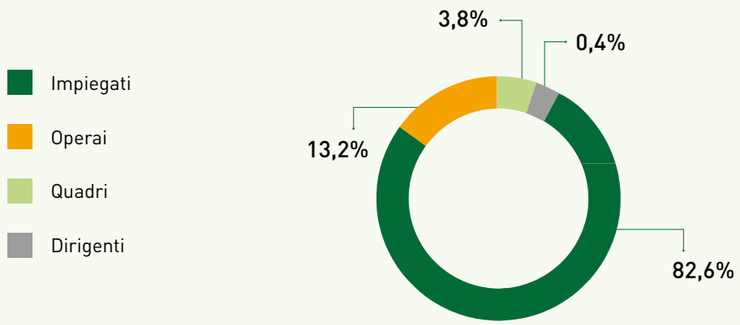
La maggior parte del personale aziendale è impiegata direttamente nell'erogazione del servizio, in ruoli come macchinista o capotreno: si tratta del 52% dell'organico, di cui 448 donne.



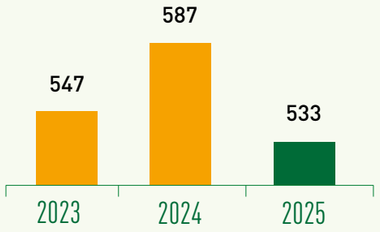
A queste figure si affiancano 755 addetti negli impianti di manutenzione, 566 nella rete commerciale sul territorio e 597 nelle funzioni di staff industriale a supporto del servizio o di staff a supporto alle diverse Direzioni, quali Amministrazione, Personale e Acquisti. In organico sono presenti 22 dirigenti.

La quasi totalità del personale è assunta con contratto a tempo indeterminato e solo il 3% ha un contratto a tempo determinato.
I collaboratori esterni comprendono 66 stagisti e 7 collaboratori a progetto.

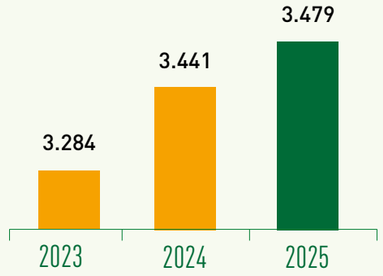
DIPENDENTI PER CATEGORIE PROFESSIONALI (%)



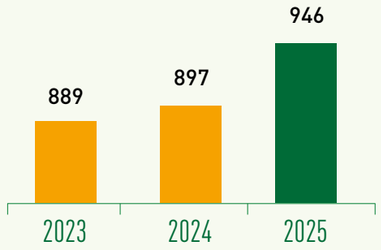
DIPENDENTI UNDER 30 (numero)



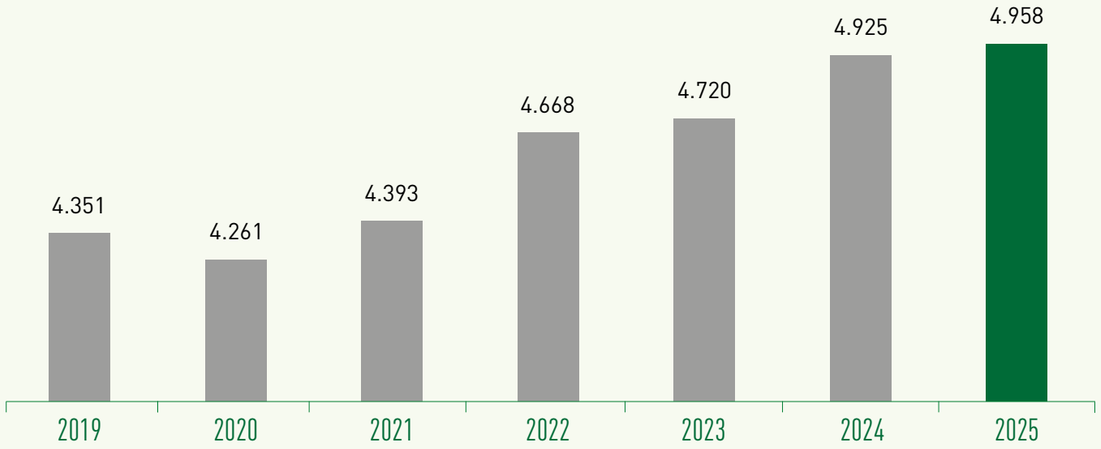
DIPENDENTI 30-50 (numero)



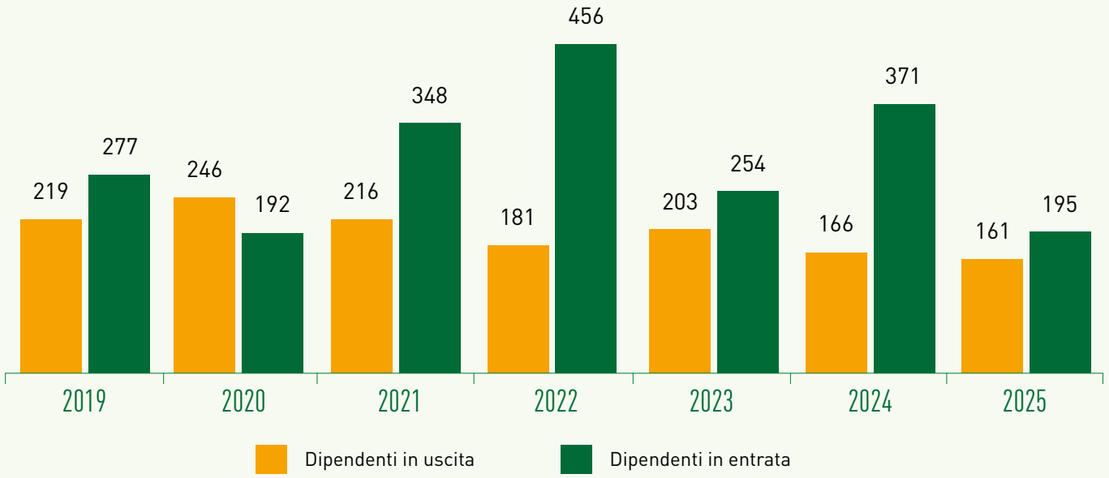
DIPENDENTI OVER 50 (numero)



NUMERO TOTALE DI DIPENDENTI



DIPENDENTI IN ENTRATA E IN USCITA



Nel corso dell'anno sono state implementate iniziative per i **percorsi di sviluppo di carriera** e per la copertura delle posizioni vacanti, con particolare attenzione ai principi di merito e alla pertinenza delle competenze rispetto al ruolo. Questi percorsi includono attività specifiche come valutazioni individuali o di gruppo, con feedback a 360° e, se necessario, interventi di coaching basati sul modello di leadership aziendale.

Per quanto riguarda la **Politica Retributiva del personale**, anche nel 2025 l'azienda ha proseguito il suo impegno nel definire interventi premianti in base al merito e tenendo conto del ruolo ricoperto. Le decisioni relative al Reward vengono prese tenendo conto del peso della posizione ricoperta (effettuata attraverso metodologie standardizzate di job evaluation), sulla verifica del posizionamento retributivo dei dipendenti e sull'identificazione dei criteri per l'accesso alla revisione retributiva annuale basati sul merito.

People value process

Nel 2025 Trenord ha avviato il **People Value Process**, un percorso strutturato volto a valorizzare il contributo che ciascuna persona apporta all'azienda in termini di risultati, competenze e potenziale di sviluppo. Attraverso le informazioni raccolte dai Responsabili, il processo consente di ottenere una fotografia di sintesi sia delle performance attuali sia delle prospettive future delle persone.

Con il People Value Process, Trenord ha superato il concetto di semplice mappatura periodica, introducendo un **processo manageriale continuativo** fondato sul dialogo costante tra Responsabile e collaboratore. L'obiettivo è fornire ai Responsabili uno strumento manageriale standard a supporto della gestione delle prestazioni, in coerenza con le aspettative organizzative e le attese di servizio.

Il processo si è articolato nelle seguenti fasi:

Fase 1 – Valutazione
Valutazione complessiva di fine anno da parte di ciascun Responsabile, basata su risultati conseguiti, competenze espresse, valori agiti e performance complessiva annuale.

Fase 2 – Calibrazione
Successivamente alla prima valutazione, ogni Direttore, con il supporto dell'HR Business Partner di riferimento, ha rivisto le valutazioni dei Responsabili di funzione al fine di garantire coerenza, equità e uniformità del processo.

Fase 3 – Dialogo continuo e feedback
Confronto strutturato tra Responsabile e collaboratore sulla performance espressa, sia in termini di risultati sia di competenze, e definizione di un Piano di Sviluppo Individuale.

I risultati del People Value Process, supportato da uno strumento informativo agile, rappresentano una base fondamentale per la progettazione dei percorsi di sviluppo e per la definizione dei programmi di formazione aziendale.

Relazioni industriali

100% dei dipendenti coperti da accordi di contrattazione collettiva

Nel 2025 si è consolidato il percorso di sviluppo delle relazioni industriali, che nel 2024 aveva raggiunto un traguardo importante con la sottoscrizione dell'accordo sindacale sul Premio di Risultato 2024–2026.

Nel corso dell'anno sono stati firmati accordi rilevanti orientati al **miglioramento del benessere organizzativo dei dipendenti**, tra cui il rafforzamento del protocollo sulla sicurezza, con l'introduzione delle bodycam (per maggiori informazioni si veda la sezione 3.2 Clienti Trenord - Sicurezza a bordo delle stazioni), e un'intesa dedicata alla valorizzazione del settore manovra. È stato inoltre sottoscritto il **nuovo Premio di Risultato** per il triennio 2025–2027, che introduce ulteriori elementi innovativi per riconoscere il contributo delle persone al raggiungimento degli obiettivi aziendali e collega l'erogazione dei premi ai target del Contratto di Servizio, quali puntualità e regolarità. Infine, è stato siglato un accordo specifico in vista delle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026, volto a valorizzare il personale impegnato durante l'evento.

Welfare e benessere delle persone

Trenord ha una politica di welfare che si pone l'obiettivo di rispondere alle diversificate esigenze della popolazione aziendale coprendo in maniera strutturata molti ambiti con l'obiettivo di generare impatti sociali accessibili e misurabili.

A tal fine l'azienda si avvale di una rete di enti e strumenti collettivi volti alla promozione del benessere, alla tutela e allo sviluppo delle persone. In particolare, gli enti cosiddetti bilaterali sono nati da una tradizione partecipativa e da una collaborazione consolidata tra il Gruppo FNM e le Organizzazioni Sindacali e costituiscono un sistema integrato di supporto per i lavoratori e le loro famiglie.

4616 iscritti al Fondo Pensione
4559 iscritti alla Cassa Integrativa FNM
4762 iscritti al Circolo Ricreativo Aziendale

I principali enti sono: **ALMA, la Cassa Integrativa di Mutuo Soccorso, il Circolo Ricreativo Aziendale (CRA) e il Fondo Pensione FNM**. Queste quattro realtà operano in stretta sinergia, contribuendo alla costruzione di un modello di welfare partecipativo e integrato. La loro presenza rafforza la capacità dell'azienda di rispondere ai bisogni concreti delle persone, sostenendo un percorso di sviluppo sostenibile centrato sul valore umano e sulla coesione sociale.

ALMA

ALMA è l'ente bilaterale costituito nel 2024 dal Gruppo FNM e dalle Organizzazioni Sindacali con l'obiettivo di separare la gestione della cassa integrativa sanitaria da quella delle prestazioni non sanitarie, garantendo una maggiore specializzazione, trasparenza e coerenza normativa. Si configura come uno strumento operativo per l'erogazione di sussidi non sanitari comuni a tutte le società aderenti.
Attraverso ALMA, il welfare assume una dimensione collettiva e coordinata, capace di rispondere in modo strutturato ai bisogni concreti delle persone,
Al 31 dicembre 2025 gli iscritti Trenord ad ALMA sono **4.762**

Cassa Integrativa di Mutuo Soccorso Ferrovie Nord Milano

Fondata l'11 ottobre 1948 su iniziativa dei lavoratori, la Cassa Integrativa di Mutuo Soccorso Ferrovie Nord Milano (di seguito Cassa) rappresenta uno degli strumenti storici del welfare integrativo del Gruppo. È un'associazione mutualistica a finalità solidaristiche che opera a sostegno della salute degli oltre 6.300 soci totali, tra dipendenti e pensionati. L'offerta della Cassa è ampia e strutturata, si rivolge anche ai familiari a carico offrendo un rilevante contributo alle necessità familiari, e comprende:

- Prestazioni sanitarie erogate in modalità diretta (i soci pagano direttamente solo la quota a proprio carico) e indiretta (i soci pagano il costo della prestazione totale e poi ricevono dalla Cassa il rimborso dovuto);
- Una rete di oltre 10.000 strutture convenzionate a livello nazionale;
- Accesso a tariffe agevolate per servizi sanitari e assistenziali;
- Erogazione di sussidi e contributi per esigenze familiari.

L'attività della Cassa si fonda su una visione comunitaria e su una collaborazione costante con le aziende aderenti.
Al 31 dicembre 2025 gli iscritti Trenord alla Cassa Integrativa di Mutuo Soccorso Ferrovie Nord Milano sono **4.559**.

CRA – Circolo Ricreativo Aziendale

Il Circolo Ricreativo Aziendale promuove attività culturali, ricreative e socioassistenziali, nei confronti dei lavoratori delle aziende del Gruppo e dei relativi familiari. La sua gestione è affidata a degli organismi formati per la maggior parte dai rappresentanti dei lavoratori delle medesime aziende.

Nel 2025 gli iscritti Trenord al Circolo Ricreativo Aziendale (CRA) sono **4.762**.

Fondo Pensione FNM

L'evoluzione del sistema previdenziale pubblico in Italia ha reso centrale il tema della previdenza complementare. Il Fondo Pensione FNM, istituito il 22 luglio 1992, è stato pensato per integrare la pensione pubblica e offrire una maggiore stabilità economica a lungo termine.
Il Fondo consente di costruire una posizione previdenziale individuale, attenuando gli effetti delle riforme pensionistiche e offrendo uno strumento concreto di pianificazione, in particolare per le fasce più giovani della forza lavoro.
Nel 2025 gli iscritti Trenord al Fondo pensione FNM sono **4.181**.



Valorizzare e diffondere il welfare – Total Compensation e ascolto

L'ascolto dei bisogni interni, attraverso **analisi dedicate** (tra cui WIN - What I Need e un workshop con AIWA - Associazione Italiana Welfare Aziendale), ha evidenziato un'offerta di welfare Trenord ampia e articolata, non sempre però pienamente conosciuta dai destinatari.

Per valorizzarla e renderla più accessibile, da febbraio 2025 Trenord ha avviato un progetto mirato alla **diffusione capillare** dell'informazione e alla semplificazione dell'esperienza di fruizione.

Il percorso prevede, da un lato, uno strumento di **Total Compensation** che rende trasparente il valore complessivo dei benefits, li organizza per aree di bisogno (mobilità, salute, supporto economico-finanziario, formazione) e per fasi di vita, e favorisce la creazione di pacchetti personalizzati.

Questo approccio sostiene anche l'attrattività dell'azienda, offrendo a candidati e nuove risorse una visione chiara dell'offerta. Dall'altro lato, un approfondimento qualitativo — basato su interviste semi-strutturate a dipendenti di diverse fasce d'età e aree professionali — collega i bisogni emersi ai servizi disponibili, con l'obiettivo di migliorare utilizzo ed esperienza. L'iniziativa punta a incrementare la consapevolezza sui benefits, ridurre le aree di insoddisfazione e rafforzare una cultura del benessere a supporto delle persone di Trenord.



166 servizi di counseling psicologico

2.220 check-up annuali di medicina preventiva

466 vaccini antinfluenzali

268 Bonus Asilo Nido

Nel corso dell'anno si è ulteriormente rafforzato un approccio centrato sul well-being e sul coinvolgimento della comunità aziendale.
Di conseguenza anche **il portale Il Nostro Più**, la piattaforma digitale che raccoglie tutte le iniziative e le opportunità di welfare si è rinnovato in una versione aggiornata più intuitiva e semplice da navigare.

Gli ambiti di intervento sono sei: **+TEMPO, +RISORSE, +FAMIGLIA, +CURA, +CRESCITA e +COINVOLGIMENTO**. Le iniziative di welfare sono erogate dagli enti bilaterali e/o direttamente da Trenord.

Di seguito è riportata la descrizione dei singoli ambiti:

+TEMPO

- Abbonamenti TPL agevolati: acquisto di abbonamenti annuali convenzionati con ATM (estendibili ai familiari), ATB Bergamo, Autoguidovie, Autoguidovie Pavia, Brescia Trasporti, SUN Novara e Seta.
- Free Pass Trenord: rilascio di tessere di libera circolazione sui treni Trenord, con viaggi illimitati per dipendenti e familiari per motivi di lavoro, studio e svago.
- CLC e CVI: gestione delle pratiche per l'emissione di tessere Trenitalia, che consentono viaggi illimitati sui treni Trenitalia per i dipendenti e i componenti del nucleo familiare.
- Flessibilità oraria: fasce di flessibilità dedicate al personale di staff.
- Lavoro agile: possibilità di smart working per il personale di staff.

+RISORSE

- Fondo Pensione FNM: forma di previdenza complementare per assicurare stabilità economica anche dopo il pensionamento.
- Conversione del Premio di Risultato: possibilità di trasformare il Premio di Risultato 2025 in credito welfare con una maggiorazione del 50%.
- Assistenza 730: servizio disponibile per la compilazione del modello 730, singolo o congiunto.
- Ticket Restaurant e convenzioni: buoni pasto utilizzabili in bar, ristoranti, supermercati e servizi di delivery; agevolazioni e sconti tramite il Circolo Ricreativo Aziendale (CRA).
- Rete di convenzioni: accesso, tramite CRA, a un'ampia rete commerciale e a portali con offerte dedicate.

+CURA

- Counseling psicologico: supporto per dipendenti e familiari maggiorenni per la gestione di situazioni complesse e il miglioramento del benessere.
- Medicina preventiva: accesso ad una gamma di check-up.
- Vaccinazione antinfluenzale: campagna svolta tra ottobre e novembre.
- Prestazioni e rimborsi sanitari: prenotazioni dirette presso centri convenzionati e rimborsi per spese mediche in diversi ambiti.
- Long Term Care: dal 01/07/2023 copertura gratuita per i soci di Cassa Integrativa FNM fino a 75 anni, in caso di non autosufficienza.
- Sostegno per malattie di lunga durata: integrazione automatica della retribuzione netta per gli iscritti a Cassa Integrativa FNM in caso di assenze prolungate.
- Pillole di salute: webinar e video on demand con consigli pratici su abitudini e stili di vita.
- Consigliera di Fiducia: servizio riservato per chi vive o assiste a situazioni di discriminazione, mobbing, molestie psicologiche o sessuali, disagio relazionale o violenza domestica; possibilità di confronto confidenziale con una professionista, anche senza informare l'azienda.

+CRESCITA

- +AGORÀ: spazio aperto per incontrarsi, confrontarsi e formarsi, con eventi in presenza (talk ispirazionali, workshop, learning corner) su vari temi.
- Incentivi allo studio: contributi universitari dedicati ai dipendenti.
- Permessi studio: per chi frequenta corsi universitari.
- Formazione linguistica: sconti e contributi per corsi di lingua.
- Formazione per il tempo libero: accesso a due portali con corsi online o in presenza per approfondire hobby e passioni.

+FAMIGLIA

- Sostegno nei momenti importanti: sussidi per nascita/adozione figli, matrimonio e spese funerarie.
- Servizi di orientamento per Caregiver: supporto dedicato tramite Care Manager.
- Acquisto materiale scolastico: convenzioni e rimborsi per libri, dizionari, zaini, diari, penne, PC e tablet.
- Vacanze studio: contributi economici dedicati.
- Bonus Asilo Nido: contributo per le spese di frequenza degli asili nido dei figli.
- Formazione linguistica: convenzioni con scuole di lingue per i figli.
- Supporto allo studio: due percorsi pensati per migliorare metodo di studio e abilità di lettura/scrittura.
- Incentivi allo studio: rimborsi per spese di istruzione e contributi universitari per i figli.
- Orientamento post diploma: accompagnamento alla scelta di percorsi universitari e professionali.
- Camp estivi: contributi per la partecipazione dei figli ai camp estivi.
- Bonus Mamme: informativa sullo sgravio contributivo (9,19% della retribuzione) fino a 3.000 euro annui previsto dalla Legge di Bilancio 2024.

+COINVOLGIMENTO

- HR in movimento: momenti di incontro nelle diverse sedi per avvicinarsi al personale e ascoltarne le esigenze.
- Tempo libero: eventi sociali e ludico-creativi, iniziative culturali e attività sportive organizzate dal CRA.
- WIP – Welfare Important People: rete di ambassador volontari del welfare aziendale che promuovono i valori, diffondono le iniziative e raccolgono feedback.

Residenzialità Lavorativa Temporanea (RLT)

Al fine di accompagnare i percorsi formativi di aspiranti capitreno, macchinisti, addetti all'assistenza e controllo, manovratori e tecnici commerciali, spesso provenienti da città a oltre 100 km da Milano, Trenord ha avviato il progetto pilota di **Residenzialità Lavorativa Temporanea (RLT)**. L'iniziativa risponde alla crescente difficoltà di accesso a soluzioni abitative nell'area milanese che incide sulla continuità dei percorsi di formazione e successiva assunzione: nel 2023 il 20% e nel 2024 il 22% dei candidati ha interrotto lo stage anche per motivi economici legati all'alloggio.

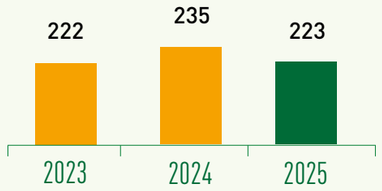
RLT nasce dalla **collaborazione** tra Trenord, Walà e il Politecnico di Milano (DAStU/Osservatorio Casa Abbordabile) e coinvolge un Ente del Terzo Settore come gestore. Il modello prevede Trenord come garante del contratto di locazione e l'affiancamento gratuito di un community manager; Walà supporta la ricerca delle soluzioni abitative e il rapporto con gli enti; il Politecnico cura analisi e monitoraggio. Nel progetto pilota è stata resa disponibile un'abitazione a Settimo Milanese, confiscata alla criminalità organizzata, con canoni calmierati (580€ per camera singola, 370€ per la doppia, spese incluse) e un servizio di mobilità condivisa (35€ al mese a persona). Undici corsisti hanno **beneficiato** del progetto, con un **supporto dedicato** all'orientamento e alla ricerca di una sistemazione post-formazione.

Questionari e interviste agli utenti hanno evidenziato l'utilità del servizio, il rafforzamento dell'attrattività aziendale e un impatto positivo su retention e soddisfazione. Alla luce dei risultati, Trenord ha deciso di **estendere RLT a tutte le aule in attivazione**.

Salute e sicurezza sul lavoro

Nell'ambito del **Sistema di Gestione Integrato (SGI)**, operativo a ogni livello organizzativo, Trenord tutela la salute, la sicurezza e il benessere psicofisico delle persone adottando un approccio basato su tre pilastri: identificazione dei pericoli, valutazione qualitativa e quantitativa dei rischi, pianificazione e attuazione delle misure di prevenzione e protezione. La protezione dell'intera popolazione aziendale è garantita dalla collaborazione sinergica tra preposto, addetti e responsabile del servizio di prevenzione e protezione (SPP), medico competente, dirigente delegato e datore di lavoro, con le segnalazioni dei lavoratori come elemento essenziale.

INFORTUNI SUL LAVORO (numero)



Il SGI per la salute e sicurezza si fonda sul **Documento di Valutazione dei Rischi**[10] **(DVR)**, che mappa i rischi e orienta misure di prevenzione mirate per attività, gruppi omogenei di lavoratori, luoghi e attrezzature. L'aggiornamento 2025 conferma una metodologia che include il calcolo del rischio residuo tramite coefficiente matematico, assicurando valutazioni più accurate e rafforzando la cultura della prevenzione.

Nel 2025 Trenord ha sviluppato diverse iniziative in materia di salute e sicurezza:

- Gestione del **rischio da stress lavoro-correlato** integrata con l'analisi del fattore umano, attraverso la formazione di facilitatori/risk manager con esperti del settore e l'adozione di un modello di valutazione specifico per il comparto ferroviario. Il progetto consente di raccogliere e trattare le segnalazioni del personale, con l'obiettivo di migliorare il benessere lavorativo.
- Aggiornamento del **Documento di Valutazione dei Rischi** in coerenza con l'evoluzione organizzativa, analizzando ogni aspetto dell'attività lavorativa per individuare pericoli, stimare probabilità e gravità del danno e calcolare il rischio residuo mediante un coefficiente matematico, così da ottenere valutazioni più accurate e definire misure di prevenzione e protezione più efficaci.
- Aggiornamento della **Valutazione del Rischio Incendio** per gli impianti manutentivi di Milano Fiorenza e Cremona e per tutti gli ambienti di lavoro locati da Trenord nel Fabbricato Viaggiatori della stazione RFI di Milano Porta Garibaldi (uffici produzione, depositi, sale sosta, spogliatoi, My Link Point, ecc.).
- Supporto e gestione delle **rilevazioni strumentali** per rischi da agenti fisici, chimici e cancerogeni.
- Aggiornamento del **Piano di Emergenza Interno** di Milano Fiorenza, con significativi adeguamenti tecnico-organizzativi e conseguente formazione/aggiornamento dei coordinatori e degli addetti alle emergenze.
- Avvio del progetto di **digitalizzazione** della verifica dell'idoneità tecnico-professionale (ITP) dei fornitori.

In particolare, il **progetto di digitalizzazione della verifica dell'idoneità tecnico professionale dei fornitori** rappresenta **un'evoluzione strategica** verso una gestione più efficiente, trasparente e conforme dei processi di qualifica e controllo documentale. La nuova piattaforma informatica in fase di implementazione, integrata con i sistemi aziendali e dotata di funzioni di riconoscimento automatico di alcuni documenti, semplificherà le verifiche, ridurrà i rischi operativi e garantirà elevati standard di salute, sicurezza e conformità normativa lungo l'intera catena di fornitura. Il potenziale innovativo è rilevante: abilita processi digitali avanzati, migliora la tracciabilità e la collaborazione con i fornitori e **assicura un controllo più rigoroso ed efficace sui lavoratori delle imprese esterne**.

[10] Documento previsto dal D.Lgs. 81/2008 – Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro

Sempre al fine di assicurare il rispetto di standard più elevati, Trenord offre ai propri dipendenti il canale **"Zero Rischi"**, attraverso il quale è possibile segnalare, anche in modalità anonima, eventuali situazioni potenzialmente pericolose nell'ambiente di lavoro o nelle attività svolte, inclusi i *near miss* (quasi incidenti - eventi che non hanno causato conseguenze, ma che avrebbe potuto causarle).
Ogni segnalazione viene esaminata attentamente e le misure correttive da adottare vengono puntualmente comunicate al reparto interessato.

L'azienda adotta **sistemi avanzati di prevenzione degli infortuni**, basati su modelli quali la **piramide di Heinrich** e metodologie di analisi delle cause profonde, tra cui i **Cinque Perché**, al fine di individuare tempestivamente i fattori di rischio e promuovere un miglioramento continuo delle performance in materia di salute e sicurezza. Grazie a questo approccio, il numero di infortuni in ambito manutentivo è diminuito in modo costante, passando da 14 casi nel 2024 a 7 nel 2025.

Continua nel 2025 il **sistema automatizzato di distribuzione autonoma** dei Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) agli operatori di manutenzione e manovra, che ottimizza tempi e costi, elimina la necessità di recarsi in magazzino e garantisce la tracciabilità telematica delle operazioni. Il sistema favorisce responsabilizzazione e autonomia dei lavoratori, sempre affiancati dal preposto. Il Servizio di Prevenzione e Protezione mantiene inoltre un presidio continuo sull'evoluzione tecnica dei DPI, per migliorare protezione e comfort.

Sul fronte della salute dei lavoratori, il Servizio di Prevenzione e Protezione coordina il Servizio di Medicina del Lavoro, che organizza e gestisce i servizi di supporto e attua le direttive del Medico Competente Coordinatore mediante il protocollo sanitario interno. Grazie a questo presidio è possibile **rilevare e valutare sintomi correlabili a esposizioni ad agenti chimici** (es. acidi e altre sostanze pericolose), **fisici** (rumore, vibrazioni), **biologici** (batteri, virus) e ad altri fattori di rischio.

Diversità e inclusione: Associazione PARI

Trenord è impegnata nello sviluppo di iniziative culturali, formative e di sensibilizzazione volte a favorire contesti lavorativi sicuri, equi e inclusivi, con particolare attenzione alla prevenzione di ogni forma di discriminazione e violenza in tutte le sue forme.

Il progetto PARI, nato nel 2024 da 7 soci fondatori, fra cui Trenord, per promuovere azioni condivise, sistemiche e misurabili a contrasto della violenza di genere e diffondere una cultura del rispetto e della parità nelle aziende, a gennaio 2025 ha conosciuto un'evoluzione rilevante, diventando **Associazione**.

La prima di questa portata a livello europeo, che unisce a oggi **oltre 40 imprese**, accomunate dall'obiettivo del contrasto alla violenza di genere, fino al suo totale sradicamento nelle aziende come nella società civile.

L'Associazione ha esordito pubblicando e promuovendo il suo **Manifesto**, che detta principi guida, impegni comuni e responsabilità condivise fra i soci, ponendo al centro la conoscenza e prevenzione del fenomeno della violenza come responsabilità collettiva e la promozione di un cambiamento culturale duraturo nelle imprese e, con esse, nella società.

PARI ha quindi avviato un **articolato programma di eventi culturali e formativi** rivolti ai dipendenti delle organizzazioni coinvolte e alla cittadinanza. Sono stati erogati oltre 11 webinar aperti a tutta la popolazione aziendale delle imprese associate (oltre 500mila persone).
I numerosi eventi pubblici – organizzati anche in collaborazione con Fondazione Giulia Cecchettin – tra cui l'incontro al Salone del libro di Torino 2025 e gli eventi in cartellone al Teatro Carcano di Milano, nonché gli incontri territoriali in festival culturali o iniziative a tema - sono stati occasioni formative per migliaia di persone e hanno contribuito a rafforzare la consapevolezza sul tema della violenza di genere, fornendo strumenti utili per riconoscerla, prevenirla e contrastarla, sia nel ruolo di organizzazioni responsabili sia come individui.

Per monitorare l'impatto di queste azioni e strumenti all'interno delle imprese, a luglio l'Associazione ha disposto di adottare – in collaborazione con l'Università Bicocca – un **proprio tool di self-assesment** per le aziende associate, presentato a novembre a Roma, nel corso di un convegno pubblico presso il MAXXI.

I temi seguiti da PARI, con particolare riferimento a quello della violenza economica, sono stati anche oggetto di audizione presso le istituzionali nazionali, al fine di influenzare il dibattito pubblico in materia, offrendo testimonianze dirette e proposte concrete da parte del mondo delle imprese per la prevenzione e il sostegno alle vittime.

In Trenord gli impatti della partecipazione associativa si sono concretizzati in tre azioni rilevanti, quali l'adozione della **Policy per il contrasto alla violenza e alle molestie sul luogo di lavoro, il servizio di Consigliera di Fiducia** (si veda box di dettaglio) e l'importante aggiornamento del **codice etico aziendale**.

La policy definisce in modo chiaro i comportamenti vietati, tra cui discriminazioni dirette e indirette, molestie morali e psicologiche, molestie sessuali e pratiche di mobbing che ledono la dignità delle persone. Gli obiettivi sono prevenire comportamenti lesivi, promuovere un ambiente lavorativo equo e rispettoso, tutelare le vittime di comportamenti abusivi, diffondendo una cultura del rispetto attraverso informazione e formazione continua. A supporto di questi principi, concorre il servizio di **Consigliera di Fiducia**, figura dedicata ad assicurare ascolto, consulenza, mediazione e gestione delle segnalazioni, anche con il supporto di specialisti.
Il nuovo codice etico, infine, che vede nel suo recente rilascio un documento rinnovato, frutto del lavoro condiviso tra direzioni e aree aziendali, che aggiorna principi e comportamenti per accompagnare il cambiamento di Trenord e rafforzarne l'identità.

La **comunicazione** e diffusione delle attività di PARI e delle opportunità formative e culturali a essa collegate trova oggi spazio in una **sezione dedicata sulla intranet aziendale**, che raccoglie novità, servizi e iniziative per i dipendenti e i loro familiari.

Benessere e rispetto sul lavoro: la Consigliera di Fiducia

La Consigliera di Fiducia offre **consulenza e assistenza** a chi vive situazioni di discriminazione, molestie (psicologiche o sessuali), mobbing o disagio relazionale, sia sul posto di lavoro sia in ambito domestico. Forte di un'esperienza consolidata, garantisce **ascolto riservato, orientamento e supporto**, aiutando le persone a riconoscere e dare un nome alle proprie esperienze, distinguendo tra normali conflitti e comportamenti che possono configurare molestia, mobbing o discriminazione, e indirizzando verso il percorso più adeguato.

Il servizio consente di condividere il proprio vissuto in modo **strettamente confidenziale** — anche senza coinvolgere l'azienda, se lo si desidera — con l'obiettivo di favorire il ripristino di un clima lavorativo sereno e rispettoso. La Consigliera rappresenta un punto di riferimento sicuro, assicurando ascolto attento e supporto concreto per ritrovare fiducia e benessere nel contesto professionale.

Il servizio è **gratuito e accessibile** a tutte e tutti. Non sostituisce i canali previsti dalla legge (come Whistleblowing e Compliance), ma li **integra** offrendo interventi rapidi e riservati per quei disagi che richiedono una figura dedicata di ascolto. L'iniziativa si inserisce nella missione culturale di Trenord: promuovere consapevolezza collettiva, intercettare i segnali deboli e favorire la prevenzione attraverso formazione e sensibilizzazione.

Formazione e sviluppo delle competenze

Oltre 465 mila ore di formazione totale erogata al personale dipendente e non dipendente

Nel 2025 sono state erogate oltre 333 mila ore di formazione al personale dipendente e circa 132 mila ore a personale esterno.

La formazione tecnico-operativa rappresenta l'83% del totale delle ore di formazione interna ed è fondamentale per l'inserimento in azienda delle figure professionali che richiedono abilitazioni obbligatorie in ambito ferroviario e manutentivo. Gran parte della formazione esterna è invece destinata a persone che potranno essere assunte a completamento con successo del percorso abilitativo.

Oltre alla formazione tecnico-operativa, nel 2025 sono state erogate oltre 27 mila ore dedicate alla salute e sicurezza sul lavoro, circa 16 mila ore per la formazione commerciale, con un aumento delle ore dedicate alla formazione dei capitreno neoassunti e circa 14 mila ore dedicate principalmente alla formazione trasversale e comportamentale, manageriale e ai nuovi assunti.

Trenord considera la formazione una **leva strategica** per accompagnare il **cambiamento**. Il nuovo Contratto di Servizio con Regione Lombardia introduce obiettivi di miglioramento continuo della qualità del servizio che vanno sostenuti con competenze adeguate; per questo, nel 2025 l'azienda ha consolidato **percorsi mirati**, diversificando l'offerta per sostenere la crescita delle persone, oltre a garantire la sicurezza, in un contesto lavorativo in continua evoluzione.

Particolare attenzione è stata dedicata ai **giovani talenti**, con un programma che ha coinvolto oltre 20 under 35 in percorsi personalizzati. Mentoring, workshop sulle soft skill e project work interfunzionali hanno facilitato inserimento, sviluppo professionale e senso di appartenenza, promuovendo al contempo una cultura orientata all'innovazione.

È stato inoltre **potenziato** il percorso di formazione digitale, con un focus sull'Intelligenza Artificiale. I "Mercoledì di Copilot", appuntamenti settimanali online aperti a tutti i dipendenti dotati dello strumento, hanno esplorato applicazioni pratiche su Outlook, PowerPoint ed Excel, alternando momenti teorici a esercitazioni e spazi Q&A. L'iniziativa ha raggiunto circa 300 dipendenti, aiutando ad incrementare produttività, qualità del servizio e capacità di gestione dei processi complessi. Una community di pratica ha sostenuto l'apprendimento continuo, rendendo l'innovazione digitale più accessibile, sicura e utile nel lavoro quotidiano.

A supporto della formazione obbligatoria in materia salute e sicurezza sul lavoro (D. Lgs. 81/2008), nel secondo semestre è stato organizzato un corso dedicato alla **gestione dello stress** dedicato al personale di bordo. Con oltre 130 sessioni, il programma offre simulazioni e momenti di confronto per fornire strumenti concreti a macchinisti e capitreno, con l'obiettivo di favorire il benessere psicofisico e un ambiente di lavoro sano, anche in situazioni critiche.

Un percorso specifico ha coinvolto anche i colleghi dell'area **Assistenza e Controllo**, figure chiave nell'erogazione del servizio. Il progetto, in ottica di customer care, ha lavorato su **comunicazione efficace e gestione dei disservizi**, attraverso esercitazioni e role play mirati a soluzioni pratiche di problemi reali.

Sul fronte **manageriale**, il 2025 ha visto il consolidamento del programma "Basi Manageriali", rivolto ai responsabili di nuova nomina. I moduli hanno approfondito responsabilità manageriale, feedback, delega e valutazione delle performance, rafforzando le competenze di people management e una leadership diffusa. In parallelo, nell'ambito del progetto **People Value** – un percorso strutturato di valutazione delle competenze a 360 gradi, che analizza teamwork, competenze tecniche e allineamento ai valori aziendali con l'obiettivo di favorire lo sviluppo professionale delle persone più che un avanzamento economico – e dell'implementazione della Performance Review, è stata avviata una formazione dedicata a feedback e valutazione. Nella prima annualità pilota sono stati coinvolti oltre 130 manager, con l'obiettivo di promuovere una cultura del confronto costruttivo, del miglioramento continuo e della crescita delle competenze, attraverso anche restituzioni cadenzate da parte dei manager responsabili.

In coerenza con l'adesione di Trenord come socio fondatore all'associazione PARI (per maggiori informazioni si veda la sezione 3.1 Persone di Trenord - Diversità e inclusione: Associazione PARI), sono state realizzate iniziative formative per la **sensibilizzazione contro la violenza di genere** e a favore del benessere relazionale: 8 webinar e una sessione dedicata a normative e politiche europee hanno coinvolto oltre 200 colleghi, affrontando temi quali violenza domestica, microaggressioni, comunicazione e supporto ai giovani. Le registrazioni sono disponibili sulla intranet aziendale, ampliando accessibilità e impatto.

Sul versante dell'ascolto e dell'engagement, il progetto **+Agorà** ha ampliato il proprio palinsesto con eventi in presenza e online: 11 appuntamenti tra talk ispirazionali, workshop su progetti aziendali e learning corner hanno coinvolto oltre 300 colleghi, toccando argomenti come neuroscienze per la creatività, time management, presentazioni efficaci, Gen Z in azienda e digital wellbeing.

Tra le novità del 2025, l'implementazione di una piattaforma di monitoraggio e ascolto organizzativo basata su AI ha consentito di raccogliere feedback attraverso survey mirate e di elaborarli in dashboard di analytics. Le analisi forniscono informazioni su clima, sentiment verso progetti e iniziative e aree di focalizzazione per il miglioramento. Le rilevazioni hanno riguardato in particolare il percorso di onboarding, i percorsi formativi seguiti durante l'anno, la fase di "stay-in" a due anni dall'ingresso in azienda e, in caso di dimissioni, le relative motivazioni.

Formazione tecnico-operativa

276.217 ore di formazione tecnico-operativa erogate al personale dipendente, e 118.748 al personale non dipendente

Nel 2025 la formazione tecnico-operativa di Trenord ha consolidato il proprio ruolo fondamentale nella qualificazione e nel mantenimento delle competenze del personale operativo, in linea con gli obiettivi del Sistema di Gestione della Sicurezza (SGS), i requisiti del Regolamento (UE) 2019/773 sul traffico ferroviario e l'evoluzione normativa ANSFISA. Durante l'anno, si è registrata una diminuzione nell'erogazione dei corsi di formazione di base destinati ai neoassunti, mentre i corsi per l'ottenimento di nuove abilitazioni e per il mantenimento delle competenze sono rimasti stabili rispetto agli anni precedenti. In particolare, il numero delle acquisizioni di contesto ha visto un netto calo, dopo che nel 2024 tali attività erano state gestite in modo massiccio; la successiva revisione dei programmi formativi di riferimento ha contribuito a ridurre ulteriormente i tempi necessari per queste acquisizioni.

Le attività hanno coinvolto tutti i principali profili operativi dell'azienda - macchinisti, capitreno, tecnici di manovra e condotta, manutentori, verificatori, personale commerciale e figure addette alla sicurezza - attraverso un **modello integrato che combina formazione in aula, addestramento pratico sul campo, utilizzo di simulatori e verifiche periodiche delle competenze.**

In particolare:

Personale di condotta

Il ruolo del macchinista vive una fase di profonda trasformazione: ad esempio assumono sempre maggiore importanza le competenze necessarie per la gestione dei sistemi digitali di bordo e per la comunicazione costante con la sala operativa e con il personale di terra.

I percorsi formativi hanno pertanto riguardato il **mantenimento e aggiornamento triennali delle competenze**, la formazione dei nuovi assunti e la mobilità professionale. L'evoluzione del parco rotabile e l'introduzione di tecnologie di bordo di nuova generazione - tra cui sistemi diagnostici avanzati e apparati predisposti ai futuri sviluppi ETCS (European Train Control System) - hanno reso necessari percorsi tecnico-abilitativi dedicati e un rafforzamento dell'addestramento.

Personale di bordo

Corsi mirati allo sviluppo delle competenze fondamentali per la gestione del viaggio e dell'assistenza, con particolare attenzione agli aggiornamenti procedurali, ai processi di emergenza e alle interazioni tra ruoli operativi.

Personale di manutenzione

Estensione dei percorsi formativi relativi alle flotte Caravaggio, Donizetti e Colleoni, con iniziative rivolte a esaminatori, istruttori e personale dei reparti manutentivi. Un ulteriore focus ha riguardato la conoscenza degli impianti, le interfacce con RFI e FERROVIENORD e i processi operativi collegati alla sicurezza dell'esercizio.

Personale di manovra

Consolidamento dei registri di impianto e dei percorsi abilitativi, in linea con le prescrizioni regolatorie e in risposta alla crescente domanda di movimentazioni legate alle nuove flotte, ai cicli manutentivi e ai servizi su reti differenti.

Nel settore ferroviario la formazione operativa è regolata da ANSFISA, l'Agenzia nazionale per la sicurezza delle ferrovie e delle infrastrutture stradali e autostradali; questo significa che i percorsi formativi seguono standard normativi specifici e prevedono aggiornamenti periodici, al fine di garantire competenze adeguate, conformità regolatoria e elevati livelli di sicurezza per lavoratori, passeggeri e infrastrutture. Nel 2025 particolare attenzione è stata dedicata ad assicurare l'integrazione tra i sistemi informativi aziendali e quelli dell'Agenzia per la tracciatura delle abilitazioni di sicurezza, la gestione del Registro delle Licenze europee e la nomina delle Commissioni d'esame. Questa attività risulta particolarmente rilevante alla luce dell'evoluzione normativa su istruttori ed esaminatori, con impatti significativi sulla gestione delle qualificazioni interne e sulle modalità di aggiornamento delle competenze.

Le principali attività hanno riguardato anche l'aggiornamento normativo dei percorsi formativi e la gestione delle abilitazioni. Tra queste, l'aggiornamento dei programmi e l'introduzione di tirocini digitali, la revisione dei percorsi dedicati a Istruttori ed Esaminatori, lo sviluppo di programmi sulla Cultura della Sicurezza e sul Fattore Umano con particolare attenzione alla "Just Culture", approccio che punta a creare un ambiente in cui le persone possano segnalare senza paura errori, eventi e near miss, favorendo così l'apprendimento e la prevenzione.

Sono inoltre state avviate le prime attività preparatorie all'introduzione dell'ETCS (European Train Control System) di livello 2, con iniziative di sensibilizzazione tecnica e definizione degli standard formativi. Tutte le nazioni europee dovranno infatti uniformare il sistema di sicurezza di circolazione ferroviaria al fine di favorire l'interoperabilità.

Infine, è stata attivata l'App del sistema informatico dedicato alla formazione tecnico-operativa SkillPlan, che consente al personale di esercizio la consultazione in tempo reale delle proprie abilitazioni.

Formazione per i neoassunti

Nel 2025 il **programma di onboarding**, già sperimentato con efficacia negli anni precedenti, è diventato una modalità di ingresso in azienda consolidata che assicura **continuità e qualità** nell'inserimento dei nuovi assunti, integrando formazione tecnica e sviluppo delle competenze trasversali.

Tra le principali novità spicca il corso "**Responsabilità di Ruolo**", esteso alle figure di staff e alle funzioni di Assistenza e Controllo. Il percorso promuove **responsabilità individuale e collettiva**, valorizza il contributo di ciascuno alla qualità ed efficacia del servizio e rafforza la consapevolezza dell'impatto delle azioni sull'esperienza dell'utenza e sul successo dell'organizzazione, con l'obiettivo di generare un circolo virtuoso di crescita personale e professionale. Il corso si inserisce in una strategia più ampia di **sviluppo delle competenze trasversali**, orientata a costruire un ambiente di lavoro fondato su responsabilità, collaborazione e benessere.

Un altro pilastro del programma è il rafforzamento della figura del **Referente di produzione** per il personale di bordo, punto di riferimento operativo e di diffusione dei valori aziendali. A supporto è stato introdotto un follow-up strutturato che prevede:

- **Momenti di feedback one-to-one con i colleghi**
- **Incontri periodici di monitoraggio per verificare l'andamento lavorativo e definire misure di sostegno mirate**
- **Approfondimenti formativi sulla comunicazione con il cliente di Trenord**

Questo approccio favorisce **l'inserimento**, consente di intervenire tempestivamente sulle criticità e promuove il benessere individuale e collettivo. **L'integrazione tra formazione, ascolto e feedback** contribuisce a creare un contesto inclusivo e motivante volto a sostenere e valorizzare il personale.

Nel 2025 si è rafforzato anche il percorso dedicato ai **Mentor**. Sono stati introdotti nuovi criteri di assegnazione dei ruoli, con particolare attenzione alla valorizzazione delle figure di staff, per offrire un **sostegno concreto e continuo attraverso la guida di colleghi più esperti**. Contestualmente sono stati individuati nuovi Mentor, selezionati in base a competenze specifiche e capacità relazionali, con l'obiettivo di ampliare la rete di supporto e consolidare una cultura di crescita condivisa e di efficace trasferimento delle conoscenze.

Formazione in ambito salute e sicurezza

27.081 ore di formazione in ambito salute e sicurezza erogate ai dipendenti

In conformità alla normativa vigente, Trenord promuove una **cultura della sicurezza solida e diffusa**, organizzando regolarmente **percorsi formativi** su salute, sicurezza e sulle procedure di prevenzione e protezione. I corsi, calibrati in base alle diverse mansioni, sono aggiornati con continuità per garantire contenuti sempre attuali e pertinenti.

Nel 2025 l'attenzione si è focalizzata sullo stress lavoro-correlato del personale mobile, con un modulo dedicato alla gestione dello **Human Factor** e allo sviluppo delle competenze di intelligenza emotiva. In ambito manutentivo, tutti i coordinatori delle emergenze hanno inoltre completato la **formazione antincendio** di terzo livello. Complessivamente, nel 2025 sono state erogate oltre **27 mila ore di formazione ai dipendenti**, cui si aggiungono circa **4.500 ore rivolte al personale in stage**.

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

- Antincendio e Primo Soccorso per il personale mobile
- Aggiornamento per il personale addetto alle emergenze
- Conduzione di piattaforme di lavoro mobili elevabili e di carrelli industriali semoventi
- Utilizzo del carroponte
- Lavori in quota
- Preposti
- Antincendio livello 3 per coordinatori delle emergenze
- Addetti del servizio di Prevenzione e Protezione
- Recupero dei lavoratori in quota
- E-learning per personale di staff
- Formazione ai piani di emergenza interna
- Dirigenti per la sicurezza
- Rischio elettrico per addetti PES-PAV
- Aggiornamento Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)
- Aggiornamento sui rischi specifici per manutentori e personale mobile
- Formazione dei neoassunti sui rischi generali, specifici, antincendio e primo soccorso

Formazione commerciale

Nel corso dell'anno, sono stati erogati i seguenti percorsi formativi commerciali, finalizzati a fornire competenze teoriche e pratiche:

PERSONALE ADT (accompagnamento dei treni)
Gestione e assistenza alla clientela a bordo treno; controllo ed emissione dei titoli di viaggio; elevazione dei verbali di accertamento, ove previsto, tramite i sistemi in dotazione (tablet e POS).

SPECIALISTA TECNICO COMMERCIALE TERRA/BORDO (addetti all'assistenza e controllo)
Gestione e assistenza alla clientela a terra e a bordo; supporto all'acquisto dei titoli di viaggio alle self-service; informazioni su oggetti smarriti; assistenza a terra in occasione di eventi e in caso di interruzioni di linea; controllo ed emissione dei titoli di viaggio; elevazione del verbali di accertamento, ove previsto.

SPECIALISTA TECNICO COMMERCIALE (personale di biglietteria)
Informazione e assistenza sui prodotti (titoli di viaggio Trenord e Trenitalia, Gite in treno) e relativa vendita; gestione dei "secondi contatti" (rimborsi, indennizzi, sostituzioni e cambi di biglietto): gestione dei duplicati; emissione di fatture; gestione della contabilità connessa alle vendite.

Inoltre, In caso di assenze prolungate (oltre 12 mesi), è previsto un percorso di riallineamento formativo per recuperare le competenze e garantire il pieno reinserimento operativo.

Comunicazione interna

86% dei dipendenti accedono mensilmente alla intranet (+4% vs. 2024)

Nel 2025 la comunicazione interna ha consolidato il proprio ruolo di leva strategica volta a promuovere partecipazione e trasparenza. La **intranet aziendale** si è confermata il principale strumento di comunicazione interna, con una media mensile di 4.320 utenti unici, mentre le **iniziative svolte in presenza presso le diverse sedi aziendali e i progetti tematici** hanno rafforzato la connessione tra persone, leadership e processi aziendali.

Nel corso dell'anno, **l'Area Personale della intranet** è stata ampliata con nuovi moduli digitali, in linea con gli obiettivi di sostenibilità e con la semplificazione dei processi operativi. Parallelamente, è proseguita la **produzione editoriale**, focalizzata su iniziative ESG, cultura del rispetto, sicurezza e aggiornamenti strategici e di performance. I contenuti più rilevanti – in particolare quelli dedicati a tematiche di sostenibilità, cultura del rispetto e temi strategici – hanno registrato **in media oltre 800 visualizzazioni.**

37% visualizzazioni da pc

31% visualizzazioni da tablet

32% visualizzazioni da smartphone

L'Amministratore Delegato ha condiviso **aggiornamenti periodici**, garantendo chiarezza sugli obiettivi, continuità informativa e una leadership visibile e concentrandosi su temi strategici, quali la qualità del servizio, la sicurezza ferroviaria, la cura delle persone, le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026, performance e premialità, gli obiettivi di puntualità e regolarità. In linea con questo approccio, è stato dato spazio all'utilizzo di una dashboard con i dati di performance, aggiornata mensilmente, per rafforzare la trasparenza e l'accountability, favorendo la comprensione degli obiettivi strategici, con l'obiettivo di diffondere la cultura della performance.

La comunicazione della strategia di sostenibilità

Nel corso dell'anno, la piattaforma intranet è stata arricchita con la **sezione "Sostenibilità"**, frutto della collaborazione tra la Funzione Sostenibilità, la Comunicazione Interna, i Focal Point ESG e la funzione Reporting di Sostenibilità. Questo spazio digitale, pensato per accompagnare i dipendenti alla scoperta dei temi ESG e del percorso intrapreso da Trenord, raccoglie contenuti informativi sulla gestione della sostenibilità, storie di progetti e aggiornamenti sul **Piano di Sostenibilità 2025-2033**, con i suoi quattro pilastri e i tredici impegni strategici. Accessibile a tutti, la sezione rappresenta un punto di riferimento unico per informarsi, approfondire e sentirsi parte attiva della strategia di sostenibilità, favorendo la diffusione della cultura sostenibile e la partecipazione consapevole del personale.

Il 20 novembre 2025, nell'ambito del **palinsesto aziendale +Agorà**, si è svolto il **workshop "La nostra Sostenibilità in Azione"** dedicato ai temi ESG e rivolto a tutte le Persone di Trenord. L'incontro ha rappresentato un primo momento di confronto e condivisione, pensato per raccontare il percorso intrapreso dall'azienda e illustrare gli elementi chiave del Piano di Sostenibilità. Durante il workshop, i **Focal Point ESG** hanno portato la loro testimonianza, raccontando il coinvolgimento diretto nel processo di ridefinizione del Piano e presentando progetti significativi di cui seguono lo sviluppo. Le loro esperienze hanno reso tangibile l'impegno diffuso e condiviso che anima Trenord, evidenziando come la sostenibilità non sia solo un obiettivo strategico, ma un valore vissuto ogni giorno.

La comunicazione interna ha investito nel **racconto dei mestieri**, valorizzando sia i nuovi ingressi sia le professionalità storiche. Un esempio significativo è stata la video-intervista a Daniele Sangion, ultimo falegname di Trenord, che ha registrato 715 letture della news, 241 utenti unici e 524 visualizzazioni del video, ottenendo anche eco sulla stampa locale *(Il Giornale)* e sul sito aziendale *(Il Bello di Trenord)*. L'iniziativa ha perseguito tre obiettivi chiave: conservare la memoria e la tradizione dei mestieri, dare visibilità alle competenze uniche e rafforzare il senso di orgoglio e continuità professionale.

Roadshow "il nostro viaggio continua – Grazie a te"

Nel 2025 è stato avviato il roadshow aziendale "Il nostro viaggio continua – Grazie a te", con un percorso articolato in **14 tappe presso le principali sedi operative e territoriali**. Le prime quattro tappe (Milano Garibaldi, Milano Fiorenza, Lecco, Varese) sono già state realizzate durante l'anno, mentre le restanti saranno completate entro la primavera 2026.

L'iniziativa nasce con l'obiettivo di favorire il dialogo diretto tra management e personale su tutto il territorio, valorizzare i temi di **Identità, Sicurezza, Qualità del Servizio e Sostenibilità**, raccogliere feedback, proposte e testimonianze dai colleghi e rafforzare il senso di appartenenza e la cultura della partecipazione.

Ogni tappa prevede momenti di confronto, attività di raccolta di idee, postazioni multimediali per la fruizione di contenuti e la presenza delle Risorse Umane per approfondimenti su welfare, normativa e servizi correlati.

Durante l'anno sono state avviate diverse **campagne di comunicazione interna dedicate alle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026**, con iniziative pensate per rafforzare il senso di appartenenza e valorizzare il contributo dei dipendenti. Tra queste, la selezione dei collaboratori "tedofori" tramite call-to-action, i cui percorsi sono stati raccontati con news e fotogallery sulla intranet. Inoltre, è stato realizzato uno spot istituzionale che ha visto i dipendenti protagonisti e comparse, con l'obiettivo di dare visibilità all'impegno operativo e all'orgoglio aziendale, rafforzando identità e senso di comunità in vista dell'evento internazionale.

La nuova narrativa di Trenord

La firma del nuovo Contratto di Servizio, supportato dal Piano Industriale decennale, ha richiesto di intervenire anche sul **rinnovamento culturale e identitario di Trenord**. A tal fine, è nata la **Nuova Narrativa Aziendale**, espressa nella Brand Platform (che definisce ambizione e identità dell'azienda), nel Manifesto e nella Carta degli Impegni.

Nel 2025 è stato avviato il percorso di **comunicazione interna** della Nuova Narrativa attraverso iniziative mirate. Tra queste, la **campagna "Grazie a Te"** ne ha diffuso i contenuti in oltre 140 spazi aziendali - con affissioni, roll-up e materiali dedicati - oltre che tramite intranet e newsletter, invitando il personale a visitare il portale dedicato e a firmare la **Carta degli Impegni**. Inoltre, è stato realizzato e inviato a tutti i dipendenti il **Codice di Comportamento**, approfondito in un seminario di cinque giornate con workshop interattivi. A supporto del percorso, il **Manifesto** è stato trasformato in un video, pubblicato sulla intranet nel giugno 2025, realizzato con il coinvolgimento di oltre 150 persone e girato a bordo treno e in luoghi simbolo dell'azienda.

La Nuova Narrativa è stata coordinata con alcune campagne esterne. Il claim della campagna per le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026, "Grazie alla passione che ci muove", ha rappresentato il primo passo verso la diffusione dei nuovi concetti sui canali aziendali esterni. A questa si sono aggiunti il podcast "Parole Chiave", realizzato con Edulia Treccani e dedicato a dieci parole che raccontano l'essenza dell'esperienza di viaggio, e la video serie "Le 24 ore di Trenord", composta da un video hero e sette episodi che mostrano il lavoro dei colleghi nelle diverse aree aziendali. Pubblicata tra febbraio e giugno 2025, la serie ha totalizzato oltre 50 milioni di visualizzazioni e 43mila interazioni sui principali social.



3.2 Clienti Trenord

Nel sistema del trasporto ferroviario lombardo, Regione Lombardia definisce la pianificazione e i livelli di servizio, mentre Trenord è chiamata a garantire prestazioni sicure ed affidabili. Per l'azienda il cliente è pertanto il fulcro della propria visione strategica: l'impegno è offrire servizio di qualità, in linea con le aspettative dei clienti, lungo tutto il Customer Journey. Per rafforzare tale approccio nel corso del 2025 è stata creata la funzione organizzativa "Customer Journey" con l'obiettivo di favorire una maggiore integrazione e trasversalità fra le diverse aree aziendali.

Il percorso del cliente si articola in tre fasi principali: pre-viaggio, durante il viaggio e post-viaggio. Queste fasi raccordano accessibilità, informazione, acquisto, esperienza a bordo, sicurezza, assistenza e ascolto post-viaggio.

In questo scenario, le iniziative avviate negli ultimi anni – dal rafforzamento dei canali digitali alla modernizzazione dei canali fisici, fino alla formazione del personale e all'evoluzione dei sistemi di informazione – puntano a trasformare la relazione con la clientela in uno spazio di contatto continuo, fondato su responsabilità e trasparenza.

Prima del viaggio: canali di vendita

Il viaggio dei clienti Trenord prende avvio dalla prenotazione del viaggio e dall'acquisto dei biglietti. L'accessibilità e l'efficacia dei canali di vendita, sia digitali sia fisici, rappresentano il primo punto di contatto fra viaggiatore e azienda, ponendo le basi dell'intera Customer Journey.

Nel 2025 Trenord ha consolidato il proprio ruolo centrale nella mobilità ferroviaria regionale, raggiungendo un totale di **oltre 3,5 milioni di clienti presenti nel CRM** (Customer Relationship Management), lo strumento di gestione e relazione che raccoglie i dati degli utenti. Di questi, **780.000 sono nuovi utenti profilati** attraverso i **canali digitali**. Le piattaforme online si confermano infatti il principale punto di accesso ai servizi Trenord, rafforzando una tendenza ormai consolidata e favorendo un utilizzo sempre più consapevole e digitale da parte dei viaggiatori.

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

Trenord, dopo aver portato a termine nel 2024 il Sistema di Bigliettazione Elettronica regionale per garantire interoperabilità, gestione integrata delle tariffe e una raccolta dati efficace per la pianificazione dei servizi, nel 2025 ha consolidato il proprio **percorso di digitalizzazione**.

Tutti i titoli di viaggio sono disponibili in formato digitale, acquistabili online, mentre nei canali fisici sono state introdotte innovazioni, per garantire maggiore **comodità e riduzione dell'uso di carta**.

Nel corso del 2025 è stata attivata vendita di biglietti digitali con ricevimento diretto sul cellulare del cliente via **WhatsApp**. Tale modalità di vendita è stata attivata sia su tutte le biglietterie automatiche self-service sia sulle nuove biglietterie Digital Gate (si veda per approfondimenti il box "Digital Gate: un ulteriore passo verso la trasformazione digitale).

Il sistema di **pagamento contactless "PAY&GO"** che consente di pagare il viaggio sul collegamento aeroportuale Malpensa Express avvicinando la carta di pagamento ai tornelli e ai totem dedicati, nel corso del 2025 è stato esteso alle principali stazioni intermedie lungo il percorso. Dove previsto, è pertanto sufficiente avvicinare la carta o lo smartphone al tornello in ingresso per accedere al treno e ripetere l'operazione in uscita al termine del viaggio.

Canali fisici

Trenord mette a disposizione dei viaggiatori una rete di canali fisici dove acquistare titoli di viaggio in modo sempre più agevole e innovativo, tra cui biglietterie dedicate, biglietterie automatiche self-service evolute e moderni totem digitali.

La rete di vendita di Trenord si caratterizza da una strategia di presidio sul territorio che è articolata in tre obiettivi principali:

01 **Monitoraggio e presidio** delle località a maggiore traffico, per facilitare l'acquisto dei titoli di viaggio e garantire assistenza e informazione

02 **Vendita di prodotti complementari** attraverso punti vendita fisici gestiti dal personale Trenord

03 **Rete di vendita estesa e rinnovata**, che include non solo i punti vendita interni, ma anche rivenditori esterni e macchine self-service

Nel 2025 è stato **esteso a tutte le biglietterie Trenord il progetto "Qualità Biglietterie"**, avviato a fine 2022 con l'obiettivo di migliorare l'esperienza dei clienti e rispondere in modo sempre più puntuale alle loro esigenze. L'iniziativa rappresenta la base per un'evoluzione futura delle biglietterie in hub di servizi, dedicati non solo alla vendita, ma anche all'assistenza, all'accoglienza e alla fornitura di informazioni turistiche e prodotti complementari.

Digital Gate: un ulteriore passo verso la trasformazione digitale

Nel 2025 Trenord ha introdotto il **Digital Gate**, uno sportello che offre un'esperienza di acquisto completamente digitale. Il primo desk è stato inaugurato a marzo presso la biglietteria di **Milano Centrale**, seguito a ottobre da un secondo punto a **Milano Cadorna**. Il progetto è stato esteso a **Milano Porta Garibaldi** e **Malpensa T1**.

Il Digital Gate consente **pagamenti tramite mobile app** (PayPal, Satispay) e carte di credito/debito, anche con Apple Pay e Google Pay. La novità più rilevante è la possibilità di **ricevere il biglietto direttamente via WhatsApp**, con un QR Code contenente tutte le informazioni di viaggio, per biglietti ferroviari, Malpensa Express, transfrontalieri e Gite in Treno. È prevista una progressiva estensione ai rimanenti titoli di viaggio oltre a un ampliamento della gamma di servizi di mobilità vendibili.

Il programma di rewarding B.R.A.V.O. riconosce e premia le biglietterie che ricevono feedback positivi dai clienti

Per rafforzare il monitoraggio della soddisfazione dei clienti, è stato esteso a tutte le biglietterie anche il sistema **NPS (Net Promoter Score)**, che raccoglie feedback tramite survey. Da novembre 2025, il QR code per il questionario NPS è riportato sugli scontrini dei biglietti elettronici ricaricabili favorendo la partecipazione. Si è consolidata anche la figura dell'**Ambassador** e ampliato il **programma di rewarding B.R.A.V.O. (Best Result Achieved Versus Others)**, che premia le biglietterie più performanti per qualità del servizio e vendita di prodotti ancillari, incentivando così l'**ascolto attivo e il miglioramento continuo**.

La formazione commerciale a supporto dell'evoluzione dei canali fisici

La formazione si conferma un elemento chiave nell'evoluzione dei canali fisici. Nel 2025 sono stati organizzati webinar dedicati agli **operatori delle biglietterie** coinvolti nell'estensione del Progetto "Qualità Biglietterie" per illustrare obiettivi e strumenti volti a migliorare l'esperienza della clientela.

Parallelamente, sono state promosse **giornate di team building** in alcuni punti vendita per favorire la coesione del gruppo e lo scambio di best practice. Tra le iniziative più significative figurano i **Malpensa e Saronno Days** (due sessioni) e il **Varese Day** (una sessione), che hanno registrato riscontri positivi in termini di partecipazione e collaborazione.

Self-service e Convalidatrici

In ottica di miglioramento della user experience, durante l'anno è, inoltre, proseguito il programma di **evoluzione delle biglietterie automatiche self-service**, con l'introduzione dei pagamenti digitali tramite PayPal e Satispay. Per il 2026 sono pianificate ulteriori innovazioni, tra cui strumenti avanzati di monitoraggio per ridurre i tempi di ripristino in caso di guasto. Inoltre, in conformità alle Condizioni Minime di Qualità del contratto di servizio, saranno installate **20 nuove biglietterie automatiche self-service cashless**, portando il **totale a 262 unità**. A supporto dell'intera rete di vendita fisica e per garantire agli utenti una corretta procedura di convalida, Trenord ha installato complessivamente **1.430 convalidatrici elettroniche di ultima generazione**. Nel corso del 2025 sono state attivate ulteriori 230 unità, mentre per il 2026 è programmata l'installazione di ulteriori 60 dispositivi.


TRENORD
DIGITAL GATE:
ME
MO

Canali digitali

Trenord rafforza il suo impegno verso la digitalizzazione dei canali di vendita e la personalizzazione dell'esperienza

Le piattaforme digitali rappresentano oggi un pilastro strategico per Trenord: non solo come **canale di vendita**, ma come spazio di **relazione continua** con i clienti. La digitalizzazione permette di migliorare l'esperienza del cliente, sostenendo gli obiettivi di innovazione, maggiore sostenibilità e migliore qualità del servizio che guidano la visione dell'azienda per il futuro.

Particolarmente importante risulta lo **sviluppo tecnologico**, volto a introdurre nuove funzionalità, interfacce intuitive e servizi progettati per rendere l'esperienza di viaggio più semplice, immediata e personalizzata. L'evoluzione delle app e dei canali web ha migliorato i percorsi di acquisto, integrato notifiche in tempo reale e servizi di mobilità, con particolare attenzione all'accessibilità.

Su base annua, nel 2025 i canali digitali restano il **mezzo principale per acquisto e comunicazione** con i clienti, raggiungendo oltre il 45% delle vendite complessive. Questi progressi consolidano **la centralità dei canali online nella strategia commerciale e nel modello di servizio di Trenord**, sempre più orientato a garantire **velocità, immediatezza e accessibilità nell'esperienza d'acquisto**.

L'adozione massiva delle piattaforme digitali da parte di tutte le tipologie di utenti ha inoltre determinato un salto qualitativo nell'interazione con la clientela: grazie all'evoluzione del CRM (Customer Relationship Management), la comunicazione è passata da approcci generici a **modelli personalizzati e data-driven**, basati su segmentazioni avanzate e una conoscenza più approfondita delle preferenze e dei comportamenti dei viaggiatori.

Nel corso del 2025 è stato attivato il nuovo **servizio di infomobilità su WhatsApp "Il mio treno"** che mette a disposizione dei clienti un canale diretto, immediato e personalizzabile, per ricevere gli aggiornamenti sulle corse di proprio interesse prima, durante e dopo il viaggio. Trenord è il primo operatore ferroviario in Italia a lanciare questo servizio sull'app di messaggistica più diffusa in Italia e nel mondo.

App e sito Trenord

L'App di Trenord è il canale preferito dai clienti con oltre 6,8 milioni di consultazioni annue

Nel 2025 l'**App Trenord** si conferma il **punto di contatto preferito** dalla clientela, con circa 185 mila nuovi utenti (+20% rispetto al 2024), sia per l'acquisto di titoli di viaggio, sia per la ricerca di informazioni sulla circolazione prima e durante il viaggio.

Lo sviluppo dell'App nell'anno ha riguardato principalmente il rafforzamento della sua parte infrastrutturale, al fine di poter gestire il **crescente flusso transazionale** e le esigenze di un'informazione sempre più **personalizzata e istantanea**.

Trenord ha portato a termine lo sviluppo e l'implementazione del **Phone Pass**, una soluzione digitale che consente l'**acquisto e la gestione dell'abbonamento ferroviario direttamente tramite smartphone**, eliminando la necessità della tessera Io Viaggio e l'attivazione di questa in stazione. Durante l'anno il servizio è stato esteso anche agli abbonamenti del Sistema Tariffario Integrato STIBM, che copre la Città Metropolitana di Milano e l'area di Monza e Brianza, ampliando la platea di utenti e consentendo una gestione unificata dei titoli di viaggio.
Grazie a questa innovazione, gli abbonamenti STIBM sono stati completamente dematerializzati: **il titolo di viaggio risiede ora direttamente sul telefono** e l'utente può accedere alle stazioni semplicemente avvicinando il dispositivo al lettore, senza utilizzare più il QR code. Dalla sua introduzione, il Phone Pass ha registrato una **diffusione rapida e costante**, con oltre 200.000 abbonamenti caricati sulle piattaforme digitali. Il successo conferma l'interesse dei clienti per soluzioni immediate, accessibili e paperless, che migliorano la gestione quotidiana degli spostamenti. Il 2025 ha rappresentato anche un anno di evoluzione tecnologica per il Phone Pass. Se in precedenza l'accesso ai tornelli era possibile esclusivamente tramite la lettura del QR code, nel corso dell'anno il sistema è stato potenziato con l'introduzione delle tecnologie NFC (Near Field Communication) e BLE (Bluetooth Low Energy). Con queste evoluzioni, il Phone Pass si afferma come uno degli strumenti chiave nella strategia di digitalizzazione di Trenord, migliorando la customer experience, semplificando le operazioni di acquisto e favorendo una mobilità sempre più smart e sostenibile.

Nuove funzionalità sul sito web per supportare i clienti nel percorso di digitalizzazione di Trenord

Nel 2025 è divenuta pienamente operativa la funzionalità che consente di registrare le vendite degli abbonamenti acquistati con modalità di pagamento tracciabile e di trasmettere i relativi dati all'**Agenzia delle Entrate**, nei tempi previsti dalla normativa, ai fini della detrazione fiscale.

Durante il viaggio

Il viaggio rappresenta il fulcro del servizio erogato dall'azienda. Durante il tragitto, l'esperienza del cliente assume un ruolo centrale, poiché è proprio in questo momento che si concretizza la relazione diretta tra passeggero e azienda.

La comunicazione a bordo treno

Nel corso del 2025, sono stati potenziati le **comunicazioni** e gli **strumenti di monitoraggio delle informazioni** che devono essere garantite a bordo treno durante il viaggio. Per quanto riguarda le informazioni ai viaggiatori, alle comunicazioni relative alle fasi del viaggio si sono aggiunti messaggi rivolti ai passeggeri sui comportamenti da adottare a bordo o su iniziative dell'azienda e annunci relativi a variazioni di servizio previste sulla linea.

Le informazioni relative a variazioni dell'offerta sono state rese disponibili ai clienti attraverso la **sezione "Ricerca Orario"** sul sito e sull'App Trenord.

Da ottobre 2025 l'App **"Treno che parla"**, disponibile sui device del personale come supporto per la comunicazione a bordo treno, è stata aggiornata con nuove funzionalità che rendono sempre più semplice per i capitreno fare annunci a bordo relativi agli eventi di circolazione. L'App, multilingue, nella nuova release consente di diffondere gli annunci anche tramite i sistemi audio dei convogli. Contestualmente, è stato emanato il **"Regolamento per la comunicazione a bordo treno"**, che definisce indicazioni e obblighi per il personale di bordo in materia di comunicazione e relazione con la clientela.

In vista delle **Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026**, è prevista la creazione di **palinsesti multilingue** per le linee maggiormente interessate, al fine di garantire un'informazione chiara e accessibile ai viaggiatori internazionali. Anche per l'App "Treno che parla" sono previsti testi dedicati multilingue, che il personale di bordo potrà utilizzare per effettuare annunci.

Supporto ai clienti

329.590 richieste di contatto ricevute e gestite dal servizio Contact Center (+3% vs. 2024)

Un aspetto fondamentale dell'interazione con la clientela durante il viaggio consiste nell'assistenza che l'azienda garantisce al passeggero. Il 2025 ha visto **Assistenza e Controllo** rafforzare la propria importanza strategica per la rete ferroviaria lombarda, affermandosi quale riferimento per sicurezza e qualità del servizio. Grazie a una presenza costante degli operatori Trenord nelle stazioni più frequentate, l'iniziativa ha garantito supporto ai viaggiatori, gestione tempestiva delle criticità e azioni mirate contro l'evasione.

La **presenza stabile in undici stazioni** ha assicurato assistenza immediata ai clienti e interventi rapidi in caso di emergenza, rafforzando la percezione di sicurezza, riducendo i disagi e favorendo l'inclusione delle persone con mobilità ridotta, rendendo il servizio più accessibile. Nel corso dell'anno sono stati effettuati **oltre 13.000 interventi**, di cui il 20% legati a interruzioni programmate per lavori infrastrutturali e il 5% a eventi critici. Questa capacità di risposta ha assicurato la continuità del servizio anche in situazioni complesse, minimizzando i disagi per i viaggiatori. Il 35% dei servizi è stato svolto in trasferta, con **presidio di 140 stazioni in 21 province** tra Lombardia e regioni limitrofe, garantendo assistenza anche in aree meno servite.

Per le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026, in linea con il potenziamento dei servizi di trasporto previsti per garantire la partecipazione agli eventi, Trenord ha programmato **presidi dedicati** che copriranno le località maggiormente interessate e prevedono un'estensione dell'orario di servizio, attivo dalle **4:00 del mattino alle 2:00 di notte.**

L'attività di contrasto all'evasione tariffaria, svolta dagli addetti al controllo ed effettuata prevalentemente a terra nelle stazioni, ha consentito nel corso dell'anno di controllare circa **710 mila viaggiatori**, contribuendo a garantire una maggiore equità tra i clienti e un più diffuso rispetto delle regole di viaggio.

Nel 2025, inoltre, sono stati avviati programmi di formazione sulla gestione delle emergenze e sulla customer experience, migliorando le competenze relazionali e operative dei dipendenti. Il presidio costante dei canali di assistenza è proseguito con l'obiettivo di offrire ai clienti un'esperienza semplice e veloce:

CONTACT CENTER

Si conferma il principale punto di riferimento per i clienti, gestendo il **57% delle richieste**. Grazie all'**integrazione del canale Voce con il CRM aziendale**, si è trasformato da semplice punto di contatto a parte integrante dell'ecosistema digitale. Ogni chiamata è ora associata al profilo cliente, consentendo una gestione più **personalizzata**, una **visione completa** delle relazioni e **maggiore efficienza** nel processi di assistenza. Questa evoluzione ha arricchito la customer journey e migliorato la qualità del servizio.

CHATBOT TREASY

Il chatbot TrEasy ha gestito il **29% delle interazioni**, offrendo risposte immediate alle domande più frequenti. Nel corso dell'anno è stato **potenziato** con nuove risposte automatiche per un supporto più rapido e personalizzato e con il trasferimento immediato all'operatore per i casi complessi. E stata inoltre introdotta una **survey di gradimento** a fine conversazione, sia con chatbot sia con operatore, per misurare soddisfazione e propensione a consigliare il servizio

WEBFORM

Utilizzata per il **9% delle richieste**, è il canale di riferimento per l'**assistenza di secondo livello**. Gestisce richieste complesse in modo strutturato e trasparente, consentendo l'**apertura di ticket e il monitoraggio delle pratiche**. Ha migliorato lo scambio di informazioni e i processi con le funzioni aziendali dedicate e, grazie dall'introduzione della **nuova profilatura "Mobility"**, è diventata il primo interlocutore per le esigenze più immediate legate alla gestione degli account.

LIVECHAT E CANALE RECLAMI

LiveChat (3%) e il canale reclami (2%) hanno svolto una **funzione complementare**, offrendo supporto diretto e garantendo una gestione chiara delle segnalazioni.

Nel corso del 2025, in preparazione alle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026, Trenord ha ulteriormente potenziato **TrEasy**, il chatbot disponibile sul sito ufficiale, introducendo tecnologie di **intelligenza artificiale generativa** e un **supporto multilingua**, con l'obiettivo di garantire risposte più rapide ed efficaci a un pubblico internazionale. **Sempre in vista dei Giochi Olimpici e Paralimpici**, Trenord ha inoltre avviato, a fine 2025, lo sviluppo di nuove soluzioni digitali dedicate all'informazione, all'assistenza e all'accoglienza dei visitatori. In questo contesto si inserisce **Oly**, il nuovo assistente vocale pensato per accompagnare l'esperienza di mobilità legata all'evento. Il progetto, basato su tecnologie di **voice bot multilingue**, è concepito per fornire informazioni su servizi ferroviari, orari, circolazione in tempo reale e accessibilità, rafforzando la capacità di risposta dell'azienda e contribuendo a migliorare l'orientamento e l'esperienza di viaggio di un'utenza ampia e internazionale.

Accessibilità

Nel 2025, 29.177 clienti hanno usufruito del servizio di salita e discesa (+2% rispetto al 2024)

Trenord lavora ogni giorno per offrire assistenza continua ai clienti e garantire viaggi accessibili, con particolare attenzione alle esigenze delle persone a mobilità ridotta.

Nel 2025, **il Servizio Assistenza ai passeggeri con ridotta mobilità (PRM)** di Trenord ha compiuto significativi progressi nel percorso di digitalizzazione, grazie all'implementazione di una nuova piattaforma digitale sviluppata in collaborazione con MBILITY, operatore specializzato nei servizi di trasporto per PRM. La nuova soluzione, operativa dal 15 ottobre 2025 come progetto pilota sulla linea Milano Cadorna–Malpensa Aeroporto, migliora l'efficacia operativa consentendo una gestione più rapida e centralizzata delle richieste di assistenza e facilitando la pianificazione e l'erogazione del servizio. Grazie a questa piattaforma, al capotreno viene segnalata la presenza a bordo di passeggeri che necessitano di supporto, specificando da quale stazione salgono e in quale scendono, oltre al tipo di assistenza richiesta.
È proseguita, inoltre, l'attività di individuazione di nuovi partner che possano offrire soluzioni di trasporto alternativo per i passeggeri a ridotta mobilità, in caso di interruzioni ferroviarie programmate da **RFI e FERROVIENORD**, particolare attenzione alle aree coinvolte nelle **Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026**. Parallelamente, è stato significativamente rafforzato il **servizio di assistenza e presidio h24**, con un incremento dei **mezzi sostitutivi dedicati presso l'aeroporto di Malpensa**, al fine di garantire il supporto e l'accompagnamento dei clienti con ridotta mobilità anche in situazioni di irregolarità della circolazione.
Nel corso dell'anno è stato effettuato un attento monitoraggio sul funzionamento di porte e pedane dei convogli attrezzati per i PRM e dei cambiamenti della tipologia di materiale rotabile rispetto a quanto programmato.



Accessibilità digitale

Nel corso del 2025 Trenord ha proseguito il percorso sull'accessibilità digitale, garantendo la compliance degli obblighi normativi tramite diverse attività: audit completi sui siti trenord.it, malpensaexpress.it e sulle app iOS/Android; produzione delle relative Dichiarazioni di Accessibilità; definizione di un percorso di interventi per il miglioramento continuo degli stessi canali digitali.

Trenord ha scelto un approccio molto articolato ed approfondito per quanto riguarda gli audit che non si sono limitati a test automatici tramite tool digitali ma sono stati realizzati anche attraverso test manuali eseguiti dall'uomo. Ciò ha evidenziato alcune criticità con diversi livelli di priorità (livelli A/AA), permettendo così di guidare le evolutive migliorative tra cui adeguamenti dei componenti e verifiche su semantica HTML, compatibilità screen reader e navigazione da tastiera.

Nel perimetro del progetto della nuova app Trenord è stato avviato un processo di analisi continua sull'accessibilità che sta permettendo all'App di svilupparsi con un approccio di "Accessibility by Design" al fine di garantire livelli di usabilità reali.

Dopo il viaggio

Il percorso del cliente non si conclude con l'arrivo a destinazione: le fasi successive sono fondamentali per ascoltare le opinioni, raccogliere feedback e trasformarli in azioni concrete. La soddisfazione dei clienti è infatti una priorità per Trenord e viene monitorata attraverso una costante analisi di feedback raccolti dai clienti, tramite diversi canali di contatto, fisici e digitali (per maggiori informazioni si veda la sezione 3.2 Clienti Trenord - Canali fisici).

Customer satisfaction

Uno strumento fondamentale per questa finalità sono le indagini di customer satisfaction: nel corso dell'anno sono state realizzate tre indagini sulla soddisfazione dei clienti attraverso interviste a bordo treno, coinvolgendo tutte le 40 direttrici della Lombardia e il Canton Ticino. Le analisi hanno permesso di delineare il profilo dei viaggiatori Trenord, considerando i cambiamenti nelle loro abitudini e nei comportamenti di viaggio, e hanno fornito metriche fondamentali per monitorare e migliorare costantemente la qualità del servizio offerto.

Dai risultati emerge che l'età media dei clienti è di 39 anni. Si conferma inoltre un elevato livello di istruzione e un utilizzo prevalente del treno per motivi di studio e di lavoro. In particolare, il 54% dei viaggiatori utilizza il servizio ferroviario per ragioni lavorative, il 16,2% per studio, il 15,7% per il tempo libero e il 4% per visite mediche. È stato rilevato anche un cambiamento significativo nelle abitudini di spostamento: la frequenza dei viaggi è aumentata rispetto agli anni precedenti e oltre la metà dei clienti utilizza il treno Trenord tutti i giorni della settimana.

I dati del 2025 mostrano un aumento della soddisfazione dei clienti: l'84% degli utenti si dichiara soddisfatto del servizio offerto da Trenord (76% nel secondo semestre del 2024). Le valutazioni sono risultate particolarmente positive per l'offerta ferroviaria (89%), l'accessibilità (88%) e l'attenzione al cliente (85%). Inoltre, la soddisfazione in merito alla sicurezza è cresciuta dal 33% nel 2024 al 69% nel 2025, mentre quella relativa al tempo di viaggio è passata dal 53% nel 2024 al 67% nel 2025.

Campagne di comunicazione

Oltre alle indagini sulla customer satisfaction, Trenord si impegna a mantenere costantemente informati i propri clienti attraverso campagne di comunicazione mirate, newsletter e aggiornamenti dedicati sui principali canali digitali. Nel 2025 le principali campagne dell'anno sono state:

OLIMPIADI E PARALIMPIADI INVERNALI MILANO CORTINA 2026

In qualità di Regional Transport Sponsor delle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026, a partire da febbraio Trenord ha avviato i contatti con il Comitato Olimpico, che hanno portato alla brandizzazione dei principali touchpoint aziendali con il doppio logo Trenord-Olimpiadi e Paralimpiadi: canali digitali e social, intranet, biglietterie, dispositivi aziendali e dettagli delle divise. Inoltre, 6 treni (4 Caravaggio e 2 Donizetti) sono stati completamente personalizzati con una livrea dedicata, ispirata all'immagine coordinata dell'evento. Il resto della flotta – 208 nuovi treni (Caravaggio, Donizetti e Colleoni) e 30 Coradia – è stato personalizzato con il logo combinato sulle motrici. Infine, è stata realizzata una campagna dedicata, con uno spot che vede protagonisti atleti olimpici e paralimpici insieme a colleghi Trenord, uniti dal key message: "Grazie alla passione che ci muove". La campagna è stata diffusa su tutti i canali aziendali, nelle stazioni, in aeroporto a Malpensa, in metropolitana a Milano e Brescia, nelle località sciistiche con grandi affissioni, oltre che sul web e sui social con una massiccia operazione sponsorizzata.

CAMPAGNA COMMUNITY

Nel 2025 Trenord ha lanciato "Community" (per maggiori informazioni si veda la sezione 3.2 Clienti Trenord - Il programma fedeltà "Community" e vantaggi offerti), il programma fedeltà che premia la scelta sostenibile di viaggiare in treno anziché utilizzare altri mezzi. Il programma si basa sull'accumulo dei Punti Verdi, ottenuti acquistando titoli di viaggio Trenord, che possono essere convertiti in premi, esperienze e vantaggi esclusivi.
Il progetto si è concretizzato con la realizzazione di un sito dedicato, www.co2mmunity.trenord.it, dove gli iscritti possono consultare il catalogo e riscattare i premi desiderati. Dopo la fase iniziale di lancio, nell'autunno 2025 è stata introdotta una sotto-campagna dedicata alla nuova Sala Giochi all'interno della piattaforma Community. Questa sezione, interamente a tema sostenibilità, consente agli iscritti di accumulare ulteriori Punti Verdi semplicemente giocando, rendendo l'esperienza ancora più coinvolgente e interattiva.

CAMPAGNA WHATSAPP

Nell'autunno 2025 Trenord ha introdotto "Il mio treno", un nuovo servizio di infomobilità integrato che consente ai clienti di ricevere direttamente su WhatsApp aggiornamenti in tempo reale sul treno di interesse, prima, durante e dopo il viaggio. Si tratta di un canale semplice, gratuito e immediato, promosso attraverso una campagna informativa dedicata sui principali touchpoint digitali aziendali.

CAMPAGNA INDENNIZZO

In ottemperanza alle disposizioni dell'Autorità di Regolazione Trasporti (ART), è stata avviata la Campagna Indennizzo per informare i clienti sul nuovo strumento di tutela dell'abbonamento, divenuto centrale dopo l'abolizione del Bonus ferroviario. La campagna, della durata di tre mesi, è stata diffusa attraverso i principali canali di comunicazione aziendale, tra cui sito web, social media, schermi informativi, self-service e newsletter, garantendo così la massima visibilità e trasparenza.

CAMPAGNA BIGLIETTI ELETTRONICI RICARICABILI E AVVIO NUOVA CAMPAGNA RICARICAMI

Nel 2025, la campagna a sostegno dell'innovazione nel sistema di bigliettazione elettronica (SBE) è proseguita con particolare attenzione al biglietto elettronico ricaricabile, che ha completamente sostituito il tradizionale biglietto cartaceo usa e getta. Per il 2026 già in fase di studio una nuova campagna dedicata alla promozione del biglietto "Ricaricami", destinato a prendere il posto del COP e a rappresentare la nuova evoluzione del sistema di bigliettazione.

CAMPAGNA PAY&GO

Nel corso dell'anno, è continuata la valorizzazione del servizio Pay&Go attraverso una campagna dedicata, realizzata in collaborazione con il partner tecnico VISA. L'iniziativa, lanciata sui canali digital e social di Trenord, rappresenta la naturale continuazione del progetto avviato a fine 2024 con la nuova vestizione di paline e tornelli nelle stazioni di Milano e Malpensa.

CAMPAGNA CONCORSO "LA TUA OPINIONE VINCE"

Nel 2025 è stata realizzata la terza edizione della campagna di comunicazione volta a promuovere, presso le biglietterie Trenord, la partecipazione dei clienti al Concorso a premi "La tua opinione vince". L'iniziativa ha l'obiettivo di coinvolgere i viaggiatori nella valutazione della qualità del servizio offerto dalle biglietterie. Per partecipare, i clienti sono stati invitati a esprimere la loro esperienza in biglietteria compilando una survey accessibile tramite un QR Code presente nei pressi o all'interno delle biglietterie coinvolte.

CAMPAGNA "LAVORA CON NOI"

Lo scorso anno Trenord ha definito un piano di Employer Branding coerente con la nuova strategia di posizionamento aziendale. Tutte le attività di comunicazione a supporto dei processi di selezione e formazione sono state progettate e pianificate sulla base dei messaggi chiave individuati. È stata realizzata una campagna creativa per sostenere la ricerca di nuove figure professionali, supportata da una comunicazione diffusa sui canali digitali aziendali, a bordo treno e nelle stazioni lombarde, dedicata alla selezione di capitreno e altre figure professionali. Inoltre, sono stati realizzati materiali grafici e digitali ad hoc da utilizzare durante fiere, open day e career day universitari (Politecnico di Milano, ITS Mobilità), che valorizzassero i reportage fotografici realizzati nel 2025 per raccontare il servizio Trenord. Infine, l'azienda ha collaborato con i partner del corso IFTS Mobilità Academy per la realizzazione di azioni di comunicazione sui canali digital e social.

In preparazione alle **Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026**, Trenord ha definito un piano di comunicazione che sarà attivo tra novembre 2025 e febbraio 2026 e includerà:

- la diffusione dello **spot ufficiale** in diversi formati e declinazioni sui canali digital e social, con campagne Meta e Google Ads;
- una **landing page** dedicata sul sito trenord.it per raccogliere tutte le informazioni e i contenuti;
- contenuti ad hoc per i **canali social**, tra cui backstage dello spot, brevi video con transizioni creative e Instagram stories interattive;
- **Trenord Characters Olympic Edition**, una campagna di influencer marketing in collaborazione con due creator;
- attività di **gamification**, attualmente in fase di evoluzione.

Il bello di Trenord

La rubrica "Il Bello di Trenord" ha continuato a raccontare storie e novità attraverso contenuti video, sviluppando tre filoni narrativi principali: sostenibilità, persone e innovazione. I servizi hanno mostrato le **innovazioni** digitali, gli **investimenti** in tecnologia e in acquisizione di nuovi talenti che hanno caratterizzato il 2025 di Trenord. Lo scopo era svelare il "dietro le quinte" della ferrovia, mettendo in luce il lavoro dei dipendenti di Trenord, quotidianamente al servizio di centinaia di migliaia di clienti. Attraverso i canali digitali e social dell'azienda, la rubrica ha mostrato la complessità e il fascino del mondo ferroviario e la vita aziendale, offrendo uno sguardo autentico e coinvolgente.

La Società sta già lavorando per **evolvere ulteriormente il format** e i canali di comunicazione, affinché "Il Bello di Trenord" continui nel 2026 a raccontare il valore dell'azienda per le comunità e i territori serviti.

Il programma fedeltà "Community" e vantaggi offerti

Nel 2025 Trenord ha introdotto **Community**, un programma di fidelizzazione dedicato ai clienti che scelgono il treno come mezzo di trasporto sostenibile. L'iniziativa, lanciata il 18 febbraio in occasione della Giornata Internazionale del Risparmio Energetico, nasce con l'obiettivo di **riconoscere e valorizzare l'impegno dei viaggiatori verso la riduzione delle emissioni e la transizione ecologica**. Community si avvale di una piattaforma web dedicata ed è integrata nell'area clienti del sito Trenord, consentendo l'iscrizione anche durante l'acquisto di carnet o abbonamenti.

Il funzionamento è basato su un meccanismo semplice ed immediato: **ogni chilo di CO_2 risparmiata viaggiando in treno anziché in auto corrisponde a un Punto Verde**. Il calcolo considera la differenza tra le emissioni medie generate da un'autovettura e quelle prodotte dal servizio ferroviario, restituendo un indicatore misurabile del beneficio ambientale generato dagli spostamenti dei clienti che trasformano così ogni viaggio in treno in un contributo concreto alla sostenibilità ambientale.

Il catalogo include sia **premi fisici**, come articoli per la casa e dispositivi tecnologici green, sia **voucher per esperienze culturali e di intrattenimento**, come mostre, musei, eventi e spettacoli, oltre a servizi da utilizzare in viaggio o nel tempo libero, tra cui abbonamenti digitali, car sharing elettrico e prestazioni mediche. Alcuni premi possono essere ottenuti con i primi punti accumulati, mentre altri prevedono soglie più elevate, secondo una logica simile ai principali programmi fedeltà. I vantaggi offerti tramite voucher si basano su storiche collaborazioni attivate negli anni con partner esterni operanti in diversi ambiti, a conferma della capacità di Trenord di costruire relazioni durature che generano valore per i clienti e rafforzano il brand. Al suo interno è anche presente una sezione di giochi pensati per coinvolgere e fornire informazioni e curiosità su Trenord, sul suo ruolo nel servizio di trasporto lombardo e sul mondo ferroviario più in generale. Per promuovere il lancio del progetto Community, Trenord ha realizzato una campagna di comunicazione multicanale attraverso tre spot pubblicitari ambientati a bordo di un treno Caravaggio, pensati per raccontare il viaggio in treno come un'esperienza rilassante, piacevole e sostenibile, in netto contrasto con lo stress causato dal traffico quotidiano. Gli spot veicolano un messaggio forte e chiaro: scegliere il treno non significa semplicemente spostarsi, ma compiere una scelta responsabile e positiva per il pianeta, come sintetizzato dallo slogan **"Per ogni andata, tanti ritorni"**, che sottolinea i benefici concreti delle scelte di mobilità quotidiana.

A supporto della campagna, la newsletter dedicata al programma fedeltà informa sia i nuovi utenti sia gli iscritti sulle iniziative, le novità del regolamento e i prodotti e i servizi di punta del catalogo premi, oltre a offrire momenti di ascolto attraverso sondaggi sul gradimento del programma.

Community si consolida come strumento strategico per **incentivare la mobilità sostenibile e rafforzare la relazione con i clienti**. Il programma punta, inoltre, a valorizzare il trasporto pubblico rispetto a quello privato, come leva essenziale per costruire un futuro più sostenibile e verde, confermando il ruolo di Trenord quale promotore di innovazione e responsabilità sociale.

Nel 2025, il programma ha superato i 38.000 iscritti e ha distribuito oltre 10 milioni di punti Verdi, dimostrando una crescita costante e un coinvolgimento significativo.

La comunicazione con i clienti

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

SITO AziendaLE	Sono diversi i miglioramenti funzionali applicati alla navigazione. Tra questi, una maschera di ricerca viaggi più orientata alla versione mobile, tool specifici che garantiscono l'accessibilità al canale digitale e guidano gli utenti nella navigazione, una sezione dedicata ai cantieri infrastrutturali previsti nell'anno per agevolare gli spostamenti dei viaggiatori.
APP TRENORD	L'app Trenord è un efficace strumento di contatto diretto con la clientela, che facilita la comunicazione immediata, la gestione delle esigenze dei viaggiatori e la vendita dei servizi. Permette agli utenti di ricevere aggiornamenti in tempo reale, assistenza personalizzata e di accedere facilmente a tutte le informazioni utili, rafforzando così il rapporto tra azienda e passeggeri.
CANALI SOCIAL E SOCIAL CARING	Tra i principali strumenti di comunicazione utilizzati dall'azienda, si confermano come canali strategici per la condivisione di contenuti, l'informazione al pubblico e l'assistenza alla clientela. Alle community già attive su Instagram, LinkedIn, YouTube, TikTok e Pinterest, nel 2025 si è aggiunta la riapertura del canale X. L'attività di social caring, che comprende il monitoraggio, la gestione e la risposta a domande, commenti e segnalazioni, ha l'obiettivo di soddisfare tempestivamente le richieste dei clienti e consolidare relazioni di fiducia con gli utenti, contribuendo al rafforzamento dell'immagine e della reputazione di Trenord. Tale attività è supportata da un costante social listening, volto a intercettare in tempo reale le conversazioni rilevanti. Nell'ultimo anno sono stati gestiti in media circa 120 messaggi di assistenza al giorno sui diversi canali social, con tempi di risposta inferiori ai 5 minuti.
INFORMAZIONI A BORDO	Informazioni sulla circolazione del treno, come l'andamento del viaggio, le fermate e altri aspetti utili per i viaggiatori, date tramite sistemi automatici di diffusione sonora, al fine di migliorare l'esperienza di viaggio della clientela
NEWSLETTER	Comunicazioni e informazioni commerciali fornite ai clienti registrati alla newsletter

CONTACT CENTER	Numero destinato alle informazioni sul servizio di trasporto, attivo tutti i giorni dalle 6 del mattino alla 00 di notte
SEGNALAZIONE E RECLAMI	Mediante i canali ufficiali istituiti da Trenord **7.769 reclami ricevuti e gestiti nel 2025 (-14% rispetto al 2024)** **40.054 segnalazioni di assistenza ricevute tramite form del sito web (+7% rispetto al 2024)**
ASSISTENZA E CONTROLLO	Operatori Trenord presenti "sul campo" per rispondere alle richieste di informazioni dei clienti e svolgere attività di controllo antievasione
BIGLIETTERIE	Spazi fisici dedicati all'interazione diretta con il Personale Trenord, dove i clienti possono ricevere assistenza, informazioni, acquistare titoli di viaggio ferroviari e integrati, oltre a servizi ancillari
MY-LINK POINT	Spazi dedicati all'assistenza dei clienti Trenord, aperti tutti i giorni, festivi compresi, presso le stazioni di Milano Cadorna e Milano Porta Garibaldi
DIGITAL GATE	Sportello dedicato ai clienti che desiderano un'esperienza di acquisto completamente digitale, senza contanti. Consente pagamenti tramite app, carte e wallet digitali, con invio dei biglietti su WhatsApp in formato QR Code
COMUNICAZIONE REAL TIME	Servizio specializzato nel monitoraggio degli eventi legati alla circolazione ferroviaria e nel fornire informazioni tempestive e costantemente aggiornate ai passeggeri
MEDIA RELATIONS	Ai clienti e agli altri stakeholder Trenord si racconta anche tramite la stampa cartacea, radiotelevisiva e online. L'Ufficio stampa aziendale, attivo 24/7, comunica ai media tematiche di servizio, per garantire ai viaggiatori informazioni utili per il loro viaggio. A queste si aggiungono notizie "corporate" sull'azienda riguardo il ruolo di Trenord nello scenario della mobilità lombarda, anche nel tempo libero; il rinnovo della flotta; le innovazioni messe in campo per evolvere il servizio e le soluzioni a disposizione dei clienti; le azioni in ambito occupazionale e Welfare; partnership e collaborazioni con altre aziende e realtà.

La community di Trenord è attiva su diversi canali social:

29 mila follower su Instagram

58,5 mila su Linkedin

5,6 mila su YouTube

45,5 mila su TikTok



Progetto Newsletter

Nel 2025 è proseguito e si è ampliato il progetto "Newsletter", avviato nel 2024 con l'obiettivo di creare comunicazioni personalizzate per specifici gruppi target. Le newsletter, caratterizzate da intestazioni e grafiche rinnovate e differenziate per tipologia, sono state articolate in tre aree principali: Trenord, Community e Malpensa Express.

I format di **Trenord** sono stati:

- **La tua Newsletter**, con cui vengono comunicati nuovi prodotti e servizi;
- **Trenord informa**, che aggiorna sulle novità relative al servizio;
- **Cosa ne pensi?**, sondaggi per raccogliere feedback da parte dei clienti, somministrati dopo l'esperienza di viaggio, in occasione di eventi particolari o dell'introduzione di novità su bigliettazione e servizi;
- **Viaggia verso...**, newsletter monotematiche, con cui si informa su campagne salienti, prodotti, eventi e iniziative particolari.

Per quanto riguarda il **Malpensa Express**, infine, sono state condivise le seguenti newsletter:

- **La tua Newsletter**, con cui vengono comunicati i nuovi prodotti e servizi di interesse per i clienti Malpensa;
- **Informa**, che comunica le novità relative al servizio, quali scioperi o interruzioni;
- **Cosa ne pensi?**, questionari sottoposti ai viaggiatori in seguito all'esperienza di viaggio o l'utilizzo di titoli di viaggio Malpensa Express/Trenord o in occasione di eventi specifici.

Il bacino di invio delle comunicazioni è costituito da 1.115.480 clienti "attivi", che hanno acquistato titoli di viaggio Trenord nell'ultimo anno e fornito i relativi consensi. Il paniere dei clienti viene segmentato di volta in volta inviando informazioni targettizzate, ovvero pertinenti solo per i clienti realmente interessati. Nel corso dell'anno, sono state inviate 105 newsletter di servizio a un totale di 3.462.550 clienti, 41 newsletter commerciali a 922.902 clienti, 36 survey a un totale 218.000 clienti e 33 newsletter newstrenord e newsletter monotematiche a 6.460.129 clienti.

Parallelamente, è stato sviluppato un nuovo flusso di **marketing automation** che accoglie il cliente (percorso di "welcome mail") dalla registrazione al sito Trenord fino al primo acquisto, con l'obiettivo di presentare l'azienda e favorire la conversione da cliente occasionale ad abbonato. Un ulteriore flusso ricorda il rinnovo degli abbonamenti in scadenza. In aggiunta, è stato implementato un percorso di **welcome mail** per gli iscritti al programma Community, seguito da comunicazioni dedicate alle novità del catalogo premi. Entrambi i flussi includono survey per raccogliere dati su interessi e abitudini, così da inviare contenuti sempre più personalizzati.

Sicurezza a bordo e nelle stazioni

Security

Quotidianamente, Trenord coltiva e condivide la cultura della sicurezza con i suoi dipendenti e con chi viaggia

La sicurezza di passeggeri e personale resta una priorità per Trenord, che promuove e diffonde i relativi principi e li traduce in pratiche operative. Ciò avviene attraverso accordi con gli enti preposti e un costante miglioramento dei processi interni.

Il fenomeno della microcriminalità, in crescita a livello nazionale e presente anche nelle aree in cui Trenord opera, interessa il sistema ferroviario e, di conseguenza, i treni. Per questo motivo, la Società continua a i**nvestire in azioni e risorse** volte a prevenire, monitorare e mitigare i danni a persone e proprietà. Le analisi condotte regolarmente, anche in collaborazione con le forze dell'ordine, evidenziano problematiche complesse legate alla sicurezza, sia reale sia percepita, lungo le direttrici e a bordo dei convogli.

Grazie alle segnalazioni e alla piena collaborazione con gli organi di polizia, è stato possibile ridurre sensibilmente i reati contro il patrimonio aziendale, oltre a supportare le indagini attraverso l'estrazione di immagini dai sistemi di videosorveglianza, utili per individuare i responsabili di furti, aggressioni a viaggiatori e dipendenti e atti che avrebbero potuto compromettere la sicurezza della circolazione.

Grazie all'app **Focal Point Security**, installata sui dispositivi del personale di Front Line, è possibile monitorare e raccogliere i dati sulla sicurezza. Questa app consente di segnalare episodi legati alla sicurezza, quali aggressioni fisiche o verbali, violenze, atti vandalici, furti, rapine e sabotaggi, utilizzando un sistema di priorità basato sui colori tipici del triage. Inoltre, gli utenti possono arricchire le segnalazioni con note descrittive e foto, se necessario.
Per raggiungere gli obiettivi di sicurezza, Trenord promuove diverse iniziative e partnership:

COLLABORAZIONE CON POLFER LOMBARDIA

Sono stati rinnovati gli accordi con Polfer Lombardia per garantire una collaborazione e un confronto efficaci, supportati da **tavoli tecnici periodici** che consentono di individuare le principali criticità sulla rete lombarda e di creare sinergie operative. Grazie ai sistemi di comunicazione a bordo treno, Trenord è in grado di contattare il personale di scorta in situazioni critiche, fornendo avvisi e informazioni sulla sicurezza. Questo ha favorito una cooperazione attiva e proficua con gli agenti Polfer impegnati nelle attività di monitoraggio e deterrenza. Durante i grandi eventi sportivi e sociali, l'interazione con le Forze dell'Ordine si è rilevata particolarmente proficua, contribuendo alla prevenzione di danni al patrimonio aziendale e al mantenimento dell'ordine pubblico, nonostante l'aumento significativo dei flussi di viaggiatori.

PROTOCOLLI SICUREZZA PARTECIPATA

Trenord ha rinnovato i protocolli d'intesa con diverse **Prefetture lombarde**, con l'obiettivo di rafforzare la sicurezza, sia reale sia percepita, nelle aree ferroviarie. Questi accordi elevano il livello di collaborazione tra tutti gli attori coinvolti, comprese le polizie locali dei comuni firmatari, e sono sostenuti dai fondi stanziati dall'Assessorato alla Sicurezza e Protezione Civile della Regione Lombardia.

LIBERE CIRCOLAZIONI

Grazie alla delibera della Regione Lombardia che consente la **libera circolazione degli appartenenti alle Forze dell'Ordine e alle Forze Armate**, è stata ulteriormente potenziata la capacità di gestione delle criticità segnalate dal personale di bordo. La presenza di agenti e militari sui treni favorisce infatti un intervento tempestivo e una collaborazione diretta per garantire maggiore sicurezza a viaggiatori e dipendenti.

VIDEOSORVEGLIANZA

Nel 2025, Trenord ha gestito circa 1.500 richieste di estrazione di immagini dai sistemi di videosorveglianza, sia da remoto sia direttamente a bordo treno, provenienti dalle Forze dell'Ordine. Di queste, oltre 600 sono state trasmesse all'autorità giudiziaria, a conferma dell'efficacia del sistema e della solida collaborazione instaurata con gli enti preposti.

CONTROL ROOM SECURITY (CRS)

La Control Room Security (CRS), operativa 24 ore su 24, 365 giorni all'anno, rappresenta un punto di riferimento fondamentale per la gestione delle emergenze a bordo treno e per la raccolta dei dati. Il suo intervento è cruciale per ridurre i tempi di ripristino della normalità in seguito ad atti delittuosi o incidenti lungo la linea ferroviaria, come gli investimenti di persone. Trenord ha inoltre semplificato le procedure per consentire all'Autorità Giudiziaria di accedere rapidamente alle immagini videoregistrate a bordo convoglio, superando ostacoli informatici e instaurando una collaborazione efficiente tra le Forze dell'Ordine locali e gli operatori della CRS.

COMITATO SICUREZZA AZIENDALE

Il Comitato Sicurezza Aziendale, dedicato alla sicurezza ferroviaria, ha rafforzato i canali di comunicazione con i principali attori delle emergenze del territorio (Vigili del Fuoco, Prefetture, Forze dell'ordine, Protezione Civile) e della rete (RFI, FN). Questa collaborazione ha stimolato confronti e sinergie, consentendo di migliorare i processi interni aziendali per una risposta più efficace alle emergenze. I benefici si estendono a tutto il personale: dai partecipanti alle simulazioni, a chi visiona i video in aula di formazione e al personale di Front Line che riceve feedback dai superiori gerarchici.

Nel 2025, gli atti di vandalismo registrati sui treni sono pari a 7.181, in calo di circa il 12% rispetto al 2024

Nel 2025, sono stati avviati due importanti progetti, volti a innalzare la percezione di sicurezza a bordo treno e nelle stazioni, sia tra gli utenti, sia tra il personale mobile e di Assistenza:

PROGETTO «ALTO IMPATTO»

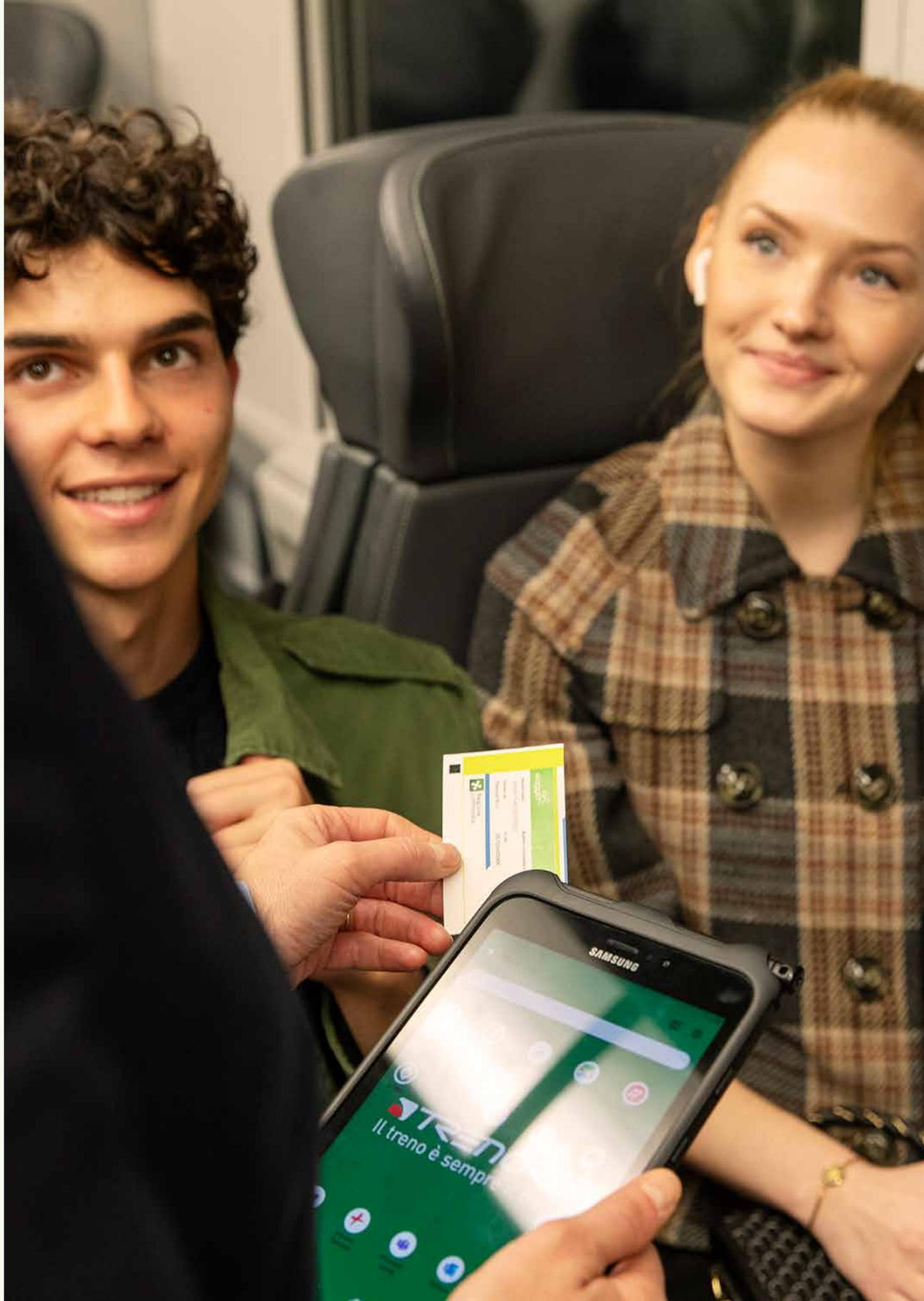
Per contrastare vandalismi ed evasione e migliorare la sicurezza dei passeggeri, Trenord ha avviato un progetto sulle direttrici Milano-Malpensa, Milano-Lecco (via Carnate), Milano Rogoredo-Lodi/Piacenza e nella stazione di Rho, potenziando la **presenza di personale e Forze dell'Ordine** e intensificando i **controlli dei titoli di viaggio**. Decisiva la collaborazione tra GPG, Security, FS Security e Security FN, con supporto di Polfer. Le sinergie interne hanno portato a risultati concreti: **più vendite di titoli e maggiori incassi** da biglietti emessi durante i controlli.
La regia a terra e a bordo è stata affidata alla Control Room Security, in contatto con le sale operative delle Forze dell'Ordine e con la Sala Operativa Circolazione di Trenord.

PROGETTO «BODY CAM»

Il **progetto Body-cam** ha visto nel 2025 la realizzazione dello studio tecnico e la sigla dell'accordo con tutte le Organizzazioni Sindacali per dare il via alla sperimentazione dell'uso delle Body-cam (telecamera indossabile per **registrare audio e video durante il servizio**) nel corso del 2026.
L'inizio della sperimentazione è previsto a febbraio 2026 e l'implementazione avverrà nel corso del primo semestre. Le body-cam saranno destinate a 50 volontari tra capitreno, addetti di Assistenza e Controllo e operatori del team Security. La Control Room Security (CRS) gestirà attività e contenuti video, oltre a monitorare e raccogliere dati su benefici e criticità per valutare l'estensione del progetto a tutto il personale di Front Line. Con una pressione sul punto del gilet che ospita la cam, l'operatore avvia lo **streaming** e apre la comunicazione con Polfer.

Un altro aspetto cruciale per Trenord è la protezione del parco rotabili, garantita attraverso il presidio dei siti di manutenzione e delle aree di sosta dei treni durante le ore notturne e nei giorni festivi. I servizi, affidati a Guardie Particolari Giurate, svolgono un'importante funzione deterrente e forniscono dati preziosi per monitorare atti di vandalismo e danneggiamento dei rotabili.

Infine, si evidenzia l'efficacia del sistema di controllo accessi, attualmente in fase di ulteriore implementazione, che garantisce la protezione del patrimonio fisico e del personale, inclusi i dipendenti delle aziende subappaltatrici, nei siti ferroviari di competenza.



Il progetto "cadetti" e la sicurezza del personale

Consapevole del ruolo fondamentale della formazione e della condivisione delle informazioni per garantire la sicurezza dei viaggi, Trenord ha intensificato i **momenti formativi per i neoassunti** nei reparti di Front Line. Il personale viene preparato sia alla gestione operativa delle emergenze, con particolare attenzione ai processi interni, sia all'adozione di comportamenti mirati a ridurre il rischio di aggressioni.

Il progetto "Cadetti" prevede **incontri periodici** con diverse strutture, con l'obiettivo di allenare i dipendenti a fronteggiare possibili situazioni di emergenza e di analizzare le esperienze concrete maturate in servizio. In un contesto protetto, vengono illustrate possibili strategie e viene spiegato come modulare i comportamenti in base alle diverse situazioni che possono presentarsi.

Le aggressioni fisiche al personale rappresentano una questione di grande attenzione: ogni episodio viene gestito con cura durante l'evento, garantendo supporto operativo e coordinamento con i vari attori coinvolti. Al termine dell'emergenza, vengono redatti verbali dettagliati e il personale ha accesso sia al supporto psicologico attraverso il servizio di ascolto, sia all'assistenza procedurale per sporgere denuncia. I dati raccolti vengono infine discussi ai tavoli sindacali.

In vista delle **Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026**, Trenord e Polfer collaboreranno per la gestione dei flussi di viaggiatori, organizzando turni congiunti e programmati. Oltre a queste attività, l'azienda ha progettato e promosso due **esercitazioni di sicurezza** in collaborazione con enti locali e gestori delle infrastrutture - una nel Passante Ferroviario e una al T2 di Malpensa - con l'obiettivo di testare le procedure di emergenza interne e quelle degli enti preposti al soccorso. Entrambe le simulazioni sono state documentate da cameramen Trenord e daranno vita a due video: uno di storytelling per la intranet aziendale e uno a scopo formativo, utile a contestualizzare la teoria trattata in aula con i nuovi assunti destinati alle professioni di capotreno e macchinista. Personale consapevole e addestrato contribuisce ad innalzare la percezione di sicurezza a bordo e garantisce maggiore efficienza nella gestione degli inconvenienti ferroviari.

Safety

La **sicurezza della circolazione ferroviaria** in Trenord si fonda su due leve complementari. Da un lato, l'azienda ha da tempo adottato un **Sistema di Gestione Integrato** che consente verifiche e monitoraggi regolari dei rischi di sistema connessi alla mobilità ferroviaria. Il sistema prevede la raccolta e l'analisi di indicatori specifici e, sulla base dei risultati, l'implementazione delle misure necessarie per rispettare i livelli di servizio, migliorare in modo continuativo le prestazioni e prevenire incidenti a tutela di passeggeri e personale di bordo. Dall'altro, Trenord ha sottoscritto la European Railway Safety Culture Declaration, iniziativa dell'Agenzia dell'Unione Europea per le Ferrovie (ERA) approvata dal Commissario europeo per i Trasporti, con l'obiettivo di promuovere sicurezza e affidabilità operativa in collaborazione con altre aziende leader del settore ferroviario europeo.

Evento "Sicurezza: punto fermo per chi si muove"

Il 23 ottobre 2025, presso l'Auditorium Testori di Palazzo Lombardia a Milano, Trenord ha organizzato un evento di rilievo dedicato al tema della sicurezza ferroviaria. Partendo dalla propria esperienza aziendale e attraverso il confronto con autorevoli rappresentanti di enti e aziende del settore dei trasporti – tra cui European Union Agency for Railways, ANSFISA, Trenitalia, Trenitalia Tper e Fiera Milano – l'incontro ha offerto un'importante occasione di dialogo e approfondimento.

Moderato da una giornalista del Sole 24 Ore, l'appuntamento ha rappresentato il primo passo di un percorso volto a sensibilizzare tutti i dipendenti sui principi fondamentali che guidano il lavoro quotidiano, con particolare attenzione alla sicurezza.

Manutenzione a servizio dei clienti

Trenord gestisce **sei principali siti di manutenzione** distribuiti nel territorio lombardo, dove vengono assicurate operazioni di manutenzione, lavaggio, sosta e servizio tecnico ai convogli. **L'impianto di Milano Fiorenza** è tra i più estesi e attrezzati a livello europeo ed è dedicato alla manutenzione e al lavaggio di treni a composizione fissa, con numerosi binari e aree tecniche operative. **Novate Milanese** rappresenta un altro centro importante, caratterizzato da una vasta area di piazzale e numerosi binari per operazioni di manutenzione e lavaggio, integrato con la rete ferroviaria locale. **Camnago** è un impianto di dimensioni intermedie, anch'esso dedicato alla manutenzione e al lavaggio dei treni, con servizi tecnici e piazzali ferroviari.

Cremona ospita un centro che supporta le attività di manutenzione nella parte meridionale della rete operativa, mentre **Lecco** è un impianto con ampi spazi coperti e numerosi binari attrezzati per la manutenzione e lavaggio dei rotabili, garantendo l'operatività lungo le linee verso il Nord dei laghi. Infine, **Iseo** serve la zona del Lago d'Iseo con aree di piazzale, lavaggio e manutenzione per i convogli che operano in questa area.

A questi si aggiunge il **nuovo sito manutentivo di Rovato**, realizzato da FERROVIENORD nell'ambito del **progetto H2iseO** e completato nel corso del 2025, che rappresenta una **novità assoluta per la manutenzione ferroviaria in Italia**. Questo impianto, oltre alle tradizionali funzioni di manutenzione e sosta, è stato progettato specificamente per i **treni a idrogeno** e include anche un avanzato **sistema di rifornimento di idrogeno**, con dispenser e tecnologie di sicurezza conformi alle normative specifiche.

Impianto di Milano Fiorenza

L'impianto di manutenzione di Milano Fiorenza si sviluppa su una superficie di circa **450.000 metri quadrati**, un'area pari a oltre sessantacinque campi da calcio, servita da una rete interna di **33 chilometri di binari** e da circa **15 chilometri di percorsi carrabili e pedonali**. Al suo interno sono presenti tre grandi **capannoni manutentivi** — i Depositi 1, 2 e 3 — che costituiscono il cuore delle attività di officina. Essi ospitano complessivamente **27 binari** dedicati alla manutenzione, ciascuno progettato per specifiche esigenze operative.

La struttura comprende inoltre il **Fascio Arrivi e Partenze**, composto da **21 binari** destinati alla movimentazione dei convogli in ingresso e uscita dall'impianto. A completare le dotazioni troviamo un impianto dedicato alla gestione dei reflui, articolato su **4 binari attrezzati**, e un moderno sistema di tornitura in fossa, costituito da **due postazioni** - una singola e una tandem - utilizzate per la riprofilatura delle ruote e dei dischi freno. Questi elementi configurano Fiorenza come un hub manutentivo altamente strutturato e tecnologicamente completo.

Trenord adotta una strategia volta a mantenere l'azienda costantemente al passo con l'evoluzione tecnologica, attraverso l'adozione di soluzioni sempre più avanzate e digitalizzate, in coerenza con il quanto indicato nel Piano Industriale e con gli impegni assunti nel Contratto di Servizio

Tale percorso di innovazione richiede **nuovi approcci** in ambito manutentivo, **maggiormente orientati alla prevenzione e all'efficienza operativa**, che contribuiscono in modo concreto alla sicurezza e all'affidabilità del servizio.

In questa prospettiva si inseriscono gli investimenti in corso, che nel 2025 hanno visto importanti sviluppi. I progetti principali riguardano l'introduzione della **nuova tecnologia di diagnostica Train Scanner**, l'implementazione **dell'App di manutenzione**, lo **sviluppo della telediagnostica** e infine il nuovo **software per la pianificazione degli interventi manutentivi**.

Il Train Scanner è un portale tecnologico, attraverso il quale transitano i treni, che consente il monitoraggio automatico dei convogli, individuando tempestivamente anomalie su tutti i componenti principali.
I benefici attesi nel medio periodo sono molteplici:

- grazie alla raccolta e all'analisi dei dati in tempo reale, è possibile passare da una manutenzione correttiva a una **manutenzione predittiva**, intervenendo solo quando necessario e prima che il problema diventi grave;
- l'individuazione rapida di eventuali anomalie evita controlli manuali prolungati e fermi non programmati dei treni, **migliorando la disponibilità dei convogli** con impatto diretto sulla qualità del servizio;
- il sistema fornisce misurazioni standardizzate e oggettive, riducendo l'errore umano e **migliorando l'affidabilità delle diagnosi tecniche**;
- nel contesto della salute e sicurezza sul lavoro, i Train Scanner contribuiscono a migliorare l'ergonomia, ad esempio riducendo la necessità di utilizzare la fossa di lavoro per ispezionare il "sotto-cassa" dei convogli.

Al dicembre 2025 risultano pienamente operativi i Train Scanner installati presso i siti di Novate, Cremona e Iseo, mentre gli altri portali installati a Fiorenza e Lecco sono in fase di collaudo e saranno attivi entro il primo semestre 2026. L'impianto di Camnago è in fase di definizione.

Un altro progetto di rilievo riguarda l'introduzione di una **App di manutenzione**, pensata per **eliminare la documentazione cartacea** e sostituirla con soluzioni digitali. Questa innovazione ha effetti positivi su **efficienza ed efficacia** delle attività, oltre che sull'ambiente. L'App consente anche di **abbattere i tempi di intervento**, ottimizzando la gestione delle attività. Un vantaggio aggiuntivo di grande importanza è il maggiore livello di sicurezza, garantito da una più accurata distribuzione dei compiti ai tecnici e dall'aggiornamento istantaneo delle informazioni relative alla manutenzione. A dicembre 2025, l'App è operativa in tutti i siti manutentivi, ad eccezione di una porzione dell'area di Milano Fiorenza, per la quale il completamento è previsto nel corso del 2026.

Anche il **progetto di telediagnosi**, che consente il **controllo da remoto delle condizioni dello stato dei treni**, anticipando i guasti e aumentando la disponibilità dei rotabili è stato esteso a tutte le flotte. Grazie a questa tecnologia, è possibile **intervenire prima che si verifichi un problema**, migliorando l'affidabilità e ottimizzando i costi di manutenzione.

Inoltre, nel 2025 il nuovo **software per la pianificazione degli interventi manutentivi** è operativo ed è in fase di customizzazione. Questo strumento permette di considerare i vincoli strutturali, infrastrutturali e della forza lavoro nella programmazione degli interventi, individuare eventuali colli di bottiglia e ottimizzare la gestione delle risorse, contribuendo a una **migliore pianificazione, alla riduzione dei costi e a investimenti più mirati**.

Infine, il **progetto Ulisses** rappresenta una delle principali innovazioni del 2025, nato con l'obiettivo di migliorare la tracciabilità dei convogli presso il sito di Milano Fiorenza e l'efficienza dei processi manutentivi. Si tratta di un'iniziativa propedeutica e pienamente integrata con Next Gen, la nuova Piattaforma di Manutenzione e Manovra che consentirà di ridurre i tempi di manovra, aumentare la sicurezza operativa, ottimizzare le attività di manutenzione e contribuire al miglioramento complessivo dell'affidabilità del servizio. Le principali attività hanno riguardato:

- Installazione di dispositivi di rilevazione e svolgimento di attività di sperimentazione presso il capannone 2 di Fiorenza, con l'installazione di oltre 196 sensori su 12 binari e 8 treni, finalizzati al posizionamento preciso dei rotabili e alla creazione del digital twin dell'impianto;
- Definizione del piano di evoluzione del progetto, con l'obiettivo di estendere la copertura a circa 300 treni e a tutte le aree strategiche dell'impianto.

Progetto MOST-CNMS: sviluppo telediagnostica R-TAF e TSR

Come società del gruppo FNM, nel 2023 Trenord ha aderito al **MOST** – Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile - uno dei cinque centri nazionali previsti dal PNRR nella missione del MUR "Dalla ricerca all'impresa". Il progetto, finanziato con fondi PNRR, coinvolge numerose università italiane e aziende strategiche ed è finalizzato a promuovere soluzioni innovative per una mobilità più efficiente e sostenibile.

Trenord ha messo a disposizione dei partner accademici i dati diagnostici di alcuni convogli per sviluppare soluzioni di manutenzione predittiva. Concluso a fine 2025, il progetto ha consentito di **potenziare i sistemi di telediagnostica aziendali**: per la flotta TSR, il portale esistente è stato integrato con algoritmi sviluppati da università e centri di ricerca, in grado di anticipare i guasti dei componenti – come la Traction Control Unit – e prevenire disservizi, con benefici attesi sulla regolarità dell'esercizio e sui costi di manutenzione. Per la flotta R-TAF è stato realizzato un nuovo portale di telediagnostica, che riceve ed elabora i dati provenienti da una centralina di bordo, abilitando il monitoraggio da remoto e in tempo reale dello stato del treno e dei principali impianti.

Parallelamente allo sviluppo delle attività, nel 2025 Trenord ha contribuito alla letteratura scientifica sul tema, partecipando a diverse pubblicazioni.

Pulizia e decoro

Oltre 276 mila m² di graffiti rimossi nel 2025

Trenord si impegna a **migliorare la qualità del servizio** anche assicurando elevati standard di **comfort e pulizia** a bordo dei treni.

A tale scopo, l'azienda ha implementato e rafforzato le seguenti iniziative:

Zero Graffiti
Il monitoraggio dei treni soggetti a vandalismo è stato potenziato grazie all'implementazione di un sistema digitale che consente al personale di bordo di segnalare rapidamente gli episodi. Inoltre, sono stati individuati e messi in sicurezza ulteriori depositi notturni considerati a rischio

Zero Guasti Toilette
La manutenzione quotidiana dei servizi igienici è stata estesa a tutti i convogli di nuova generazione, con un potenziamento delle operazioni di vuotatura dei reflui e dei controlli di funzionalità

Pulitori Viaggianti
L'attività è stata ulteriormente potenziata, assicurando la pulizia interna delle carrozze anche durante il viaggio, in particolare sulle linee a maggiore affluenza

Decoro
Gli interventi di ripristino di arredi, accessori e rotabili danneggiati sono proseguiti, con particolare attenzione ai casi di vandalismo.
Nel 2025, ulteriori 30 convogli sono stati equipaggiati con pellicola antigraffio, semplificando la rimozione dei graffiti e contribuendo alla riduzione dell'impatto ambientale

Monitoraggio Qualità
È stato implementato un sistema di controllo qualità più frequente e digitalizzato, che ha consentito di ridurre i tempi di intervento e migliorare la percezione del servizio da parte dei viaggiatori

I graffiti danneggiano l'estetica e il decoro dei treni, aumentando i **tempi di fermo per la pulizia** e generando maggiore **consumo di acqua**. Il **numero di graffiti cancellati** è passato da circa 270 mila m² nel 2024 a **circa 276 mila m² nel 2025**.
In vista delle **Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026**, è stata realizzata una **livrea dedicata** su 6 convogli aeroportuali e regionali, mentre i **loghi olimpici** sono stati applicati su 236 treni dell'intera flotta.
Sono stati inoltre sostituiti i rivestimenti delle sedute, per garantire convogli all'altezza degli standard degli eventi internazionali e offrire un'esperienza di viaggio di alta qualità.
Parallelamente, in collaborazione con RFI, sono in corso le attività di attrezzaggio presso le **stazioni di Colico, Tirano e Sondrio** per la creazione di **aree dedicate alla vuotatura dei reflui**, con l'obiettivo di ridurre le inefficienze e migliorare la continuità del servizio.

3.3 L'attenzione di Trenord per le Comunità

Fin dalla sua fondazione, Trenord si impegna per favorire il progresso sociale ed economico della Regione Lombardia, ponendo particolare attenzione alla crescita delle comunità locali e alla tutela del territorio. L'azienda si attiva ogni giorno per promuovere pratiche sostenibili in tutte le aree operative, consapevole che il proprio sviluppo deve andare di pari passo con il benessere e la crescita del tessuto sociale in cui è inserita. Trenord si impegna attivamente nel sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza del trasporto ferroviario, promuovendolo come elemento centrale per lo sviluppo della regione. Attraverso questa visione, l'azienda mira a far sì che il treno diventi il fulcro attorno al quale si costruisce la crescita del territorio, garantendo vantaggi concreti sia per l'ambiente sia per la comunità.

Impatto e valore generato per il territorio e le imprese

Nel primo semestre 2025 è stato attivato il nuovo portale B2B Trenord, **B2B MOBILITY**, che rappresenta un'evoluzione dei servizi che la Società offre da tempo alle aziende: una piattaforma digitale dedicata alla vendita di abbonamenti ferroviari per lo spostamento casa-lavoro dei dipendenti delle **oltre 600 aziende convenzionate**, pensata per rendere più semplice, strutturata ed efficiente la gestione della mobilità aziendale.

Trenord Mobility Challenge

"Trenord Mobility Challenge" è un **progetto educativo** che trasforma la conoscenza del sistema ferroviario lombardo e delle buone pratiche di viaggio in **un'esperienza di gioco interattiva e coinvolgente**. L'obiettivo è promuovere la **cultura della mobilità sostenibile** tra i più giovani in modo semplice e divertente.

Ideato da Trenord in collaborazione con **l'ISIS "Città di Luino - Carlo Volonté"**, il Comune di Luino e il partner tecnico Gamindo, il progetto nasce dalla volontà di valorizzare il ruolo del treno come strumento strategico per migliorare la qualità della vita e favorire lo sviluppo sostenibile dei territori, con particolare attenzione alla responsabilità ambientale delle nuove generazioni.

Gite in Treno

Motore della **mobilità sostenibile dedicata al tempo libero**, Trenord contribuisce attivamente allo sviluppo del turismo sostenibile e si pone come attore centrale nella valorizzazione del tessuto socioeconomico regionale. Nel 2025, l'azienda ha sostenuto la **crescita del turismo regionale** con le iniziative "Gite in Treno" (GIT), un insieme di proposte che **abbinano al viaggio esperienze di cultura, arte, divertimento e sport**. L'utilizzo del treno in Lombardia per finalità turistiche ha infatti consolidato il trend in crescita: in estate e nei fine settimana, verso le principali mete, sono stati venduti complessivamente oltre 11 milioni di titoli di viaggio (+4% vs 2024). Il risultato è stato conseguito nonostante il complesso contesto in cui Trenord ha operato nel corso dell'anno, caratterizzato dalla presenza di numerosi cantieri infrastrutturali, che hanno comportato interruzioni del servizio, interessando anche linee a forte vocazione turistica (per maggiori informazioni si veda la sezione 1.3 Contesto operativo: sfide e complessità del sistema ferroviario lombardo).

Il successo di "Gite in Treno" è stato confermato anche dalla vittoria del **Toprail Tourist Friendly Award 2025** (un premio all'eccellenza e all'innovazione nei servizi ferroviari turistici), a cura dell'Unione Internazionale delle Ferrovie (UIC). Il riconoscimento è stato assegnato per aver sviluppato un modello di prodotto e di collaborazione ritenuto vincente, sostenibile ed esportabile, in quanto potenzialmente replicabile da altre aziende ferroviarie a livello internazionale, quale best practice per la promozione del turismo attraverso il trasporto ferroviario.

Per i prodotti combinati dedicati allo sviluppo del turismo in treno, sono stati rinnovati gli sforzi promozionali e le sinergie con partner e territori, raggiungendo il nuovo record di vendita di biglietti. Le soluzioni bundle (combinazione tra viaggio in treno e altri servizi) registrano una **crescita di circa 20% rispetto allo scorso anno**, trainata dall'ottima performance delle formule "treno + battello" sui laghi lombardi - in particolare sul Lago di Como - sviluppate con la Gestione Governativa Navigazione Laghi (GGNL), che segnano un **incremento annuo del 40%**. Anche la proposta **"Treni della Neve"** continua a rappresentare una **soluzione sempre più apprezzata da viaggiatori e appassionati di sport invernali**, facilitando l'accesso alle principali località sciistiche lombarde in modo sostenibile e conveniente. In particolare, in vista delle Olimpiadi Milano-Cortina 2026, si rafforza la collaborazione con gli operatori turistici e i territori montani per promuovere la mobilità collettiva. Anche le iniziative **"treno + Circuito di Monza"** e **"treno + EICMA"** hanno registrato risultati positivi, con un **raddoppio delle vendite dei biglietti rispetto all'anno precedente**, a conferma dell'elevato apprezzamento da parte del pubblico. Tali collaborazioni hanno inoltre contribuito alla **riduzione dell'utilizzo dell'auto privata in aree a forte congestione**.

Nel corso dell'anno Trenord ha, inoltre, ulteriormente rafforzato il proprio ruolo nella promozione di una mobilità sostenibile nel tempo libero, confermando per il quinto anno la partnership con **Lonely Planet**.

Nel 2025 è stata creata la guida **"Fuori stazione"** che valorizza il patrimonio enogastronomico lombardo proponendo **itinerari facilmente raggiungibili in treno**, favorendo un turismo di prossimità e responsabile, generando ricadute positive sui territori e sulle comunità locali. La nuova guida è stata presentata ufficialmente nel mese di **novembre 2025 presso la Regione Lombardia**, alla presenza degli assessori regionali. **Novità del 2025** è la piena integrazione di tutte le guide sui **siti web di Trenord e di Lonely Planet**, semplificandone l'accessibilità e la diffusione.

Nel corso dell'anno, è stata confermata la presenza di Trenord alle principali fiere turistiche e agli eventi promozionali di settore, tra cui **BIT – Borsa Internazionale del Turismo e TTG Travel Experience**. La partecipazione è stata supportata dalla realizzazione di desk dedicati, materiali promozionali mirati e dal contributo dell'ufficio stampa, per garantire la massima visibilità e valorizzare l'offerta dell'azienda.

La campagna di comunicazione "Gite in treno"

Durante il 2025, Gite in Treno è stato protagonista di diverse campagne **ispirazionali** dedicate alla valorizzazione del treno come mezzo di trasporto per il tempo libero. Grazie a Trenord, infatti, è possibile raggiungere facilmente città, laghi, montagne, parchi divertimento ed eventi, oltre a vivere l'esperienza unica di un viaggio a bordo del **Treno Storico**. In particolare, sono state realizzate una **campagna estiva**, attiva da aprile a novembre, che ha accompagnato tutte le iniziative "treno + battello" o "treno + parchi divertimento" e una **campagna invernale**, dedicata alle offerte dei **Treni della Neve**.

Tutte le proposte sono state sviluppate in collaborazione con **Discovera**, la start-up che integra servizi turistici e di mobilità in Lombardia, capace di creare esperienze complete per i viaggiatori.

Malpensa Express

Con collegamenti ogni 15 minuti, il **Malpensa Express** collega la Città di Milano, la Lombardia e l'aeroporto di Malpensa, servendo entrambi i Terminal lungo un ampio arco orario giornaliero.

A partire dalla primavera sono entrati progressivamente in servizio i nuovi treni aeroportuali, inizialmente sulla relazione Milano Cadorna–Malpensa e successivamente estesi anche ai collegamenti attestati su Milano Centrale, per un totale di dieci convogli dedicati.
Il **2025 ha rappresentato un anno particolarmente positivo**, con volumi di traffico che hanno raggiunto livelli record: sono stati venduti oltre 5,3 milioni di biglietti, pari a circa 5,6 milioni di clienti trasportati. I risultati conseguiti assumono un valore ancora più rilevante se considerato il **contesto operativo complesso**, caratterizzato nel corso dell'anno dalla presenza di importanti **cantieri infrastrutturali**, che hanno interessato anche la linea Malpensa–Gallarate. Le interruzioni del servizio nei mesi autunnali, con limitazioni ai collegamenti da Busto Arsizio verso l'aeroporto, hanno inciso in modo significativo sulle vendite nel periodo ottobre–dicembre.

Accanto al biglietto Malpensa Express, si registra una **crescente diffusione del servizio Fast Track di SEA** (Società Esercizi Aeroportuali), che consente l'accesso prioritario ai controlli di sicurezza e all'area di imbarco attraverso un percorso dedicato. L'iniziativa ha incontrato un **progressivo aumento del gradimento da parte della clientela**, in particolare attraverso le **biglietterie**, a conferma dell'efficacia dell'attività di informazione e coinvolgimento svolta dal personale. Il risultato evidenzia il valore del presidio delle biglietterie come punto di contatto qualificato con il cliente e come canale strategico per la promozione di servizi a maggiore valore aggiunto.
Il 2025 è stato anche l'anno dell'estensione del sistema di pagamento contactless "Pay&Go", sistema di pagamento veloce con carta di credito, alle stazioni intermedie di Saronno e Busto Arsizio: il 5,5% dei clienti ha scelto questa modalità di acquisto.

L'adeguamento tariffario del **Malpensa Express**, applicato dal **1° agosto**, non ha frenato la crescita della domanda: i clienti continuano a preferire il treno rispetto ad altri mezzi di trasporto disponibili in ambito aeroportuale.

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

La grande campagna promozionale del Malpensa Express, lanciata durante le festività natalizie 2023, è stata riproposta anche nel 2025. Al centro dell'iniziativa ci sono due spot che vedono come protagonisti i viaggiatori: una volta saliti sul treno, vengono catapultati in scenari sorprendenti, dai paesi esotici alle cime più alte del mondo, fino ad una sfilata di moda milanese o ad un aperitivo. L'obiettivo è trasmettere i vantaggi del servizio, sintetizzati nel claim "con il Malpensa Express, sei già lì". I video sono stati diffusi sulle principali piattaforme social, negli aeroporti italiani, nelle stazioni e nelle metropolitane di Milano e Brescia, oltre che sui canali proprietari di Trenord.

La campagna promozionale estiva ha rafforzato la notorietà di un servizio pratico e veloce tra l'aeroporto e Milano, totalizzando 178 milioni di contatti ottenuti negli aeroporti di Milano e in altri 30 scali italiani e 36 milioni di visualizzazioni online tra video e banner.

Relazioni territoriali e iniziative con le comunità locali

Durante l'anno, è stato rafforzato il dialogo con il territorio, incontrando 10 sindaci di capoluoghi di provincia, 35 sindaci di comuni minori e 4 enti provinciali, oltre a intrattenere interlocuzioni con Regione Lombardia e Regione Piemonte. Sono stati avviati progetti di **sensibilizzazione** e informazione, con incontri periodici e comunicazioni dedicate sul servizio ferroviario in Lombardia e nei suoi territori.
Come altre iniziative avvenute durante l'anno si segnalano:

- **Newsletter "Trenord Comunica"**: aggiornamenti su interruzioni, potenziamenti e variazioni di servizio inviati a tutti i comuni con stazione, lungo 45 linee ferroviarie;
- **Osservatorio Trenord**: analisi trimestrale delle performance del servizio su 22 comuni rappresentativi, di cui 10 capoluoghi e 12 snodi regionali.

Negli anni, la promozione di iniziative orientate alla creazione di valore condiviso per i territori ha permesso a Trenord di instaurare legami solidi con le comunità in cui opera, attraverso dialogo e collaborazione sinergica. Inoltre, nel 2025 sono stati organizzati alcuni importanti eventi sul territorio, volti a promuovere il patrimonio storico-culturale e approfondire importanti tematiche per il settore ferroviario.

Ecco una descrizione delle principali iniziative sviluppate quest'anno:

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

Anche nel 2025, Trenord ha sostenuto l'organizzazione della Giornata Nazionale della Colletta Alimentare, l'iniziativa benefica promossa da Fondazione Banco Alimentare presso i supermercati, volta a recuperare le eccedenze alimentari e ridistribuirle a strutture caritative che forniscono pasti o pacchi alimentari a persone in difficoltà. L'azienda ha ribadito la propria adesione, promuovendo il valore sociale dell'iniziativa sul territorio e svolgendo attività di sensibilizzazione attraverso tutti i suoi canali di comunicazione.

Giornate FAI di Primavera 2025

Il 22 e 23 marzo 2025 si sono svolte le Giornate FAI di Primavera, il più importante evento dedicato alla valorizzazione del patrimonio culturale e paesaggistico italiano, con l'apertura di 750 luoghi speciali in 400 città. Grazie alla collaborazione tra FAI, Trenord, FERROVIENORD e FNM, tra i siti visitabili è stato incluso anche l'Impianto di manutenzione ferroviaria di Novate Milanese, concesso in locazione al FAI. Qui i visitatori hanno potuto scoprire la Sottostazione Elettrica di FERROVIENORD e l'Area Treni Storici, accompagnati da studenti delle scuole superiori, i "Ciceroni", e da alcuni dipendenti Trenord.

La visita è iniziata dall'edificio in stile liberty della sottostazione, ancora oggi attiva, che ospita le prime strumentazioni per la trasformazione dell'energia destinata alla rete ferroviaria. Il percorso è poi proseguito nell'area dedicata ai treni storici di Trenord, dove erano esposti convogli d'epoca, tra cui il treno a vapore più antico d'Europa e tre carrozze AZ di prima classe, costruite tra il 1924 e il 1925 e recentemente restaurate. I visitatori hanno avuto l'opportunità di salire a bordo di una di queste carrozze, rivivendo l'atmosfera autentica di un viaggio nel tempo, tra sedili in velluto rosso cardinale e dettagli originali come le bagagliere in corda.

Questo sito è stato tra i più visitati in Italia durante le Giornate FAI, confermando il grande interesse del pubblico per il mondo del treno e della ferrovia, riconosciuti come patrimonio culturale collettivo. La collaborazione con il FAI ha rappresentato per Trenord una preziosa occasione per valorizzare il proprio patrimonio storico e culturale, generando senso di appartenenza.

Expo ferroviaria 2025

Anche quest'anno Rho Fiera Milano ha ospitato EXPO Ferroviaria, l'Esposizione internazionale dedicata a tecnologie, prodotti e sistemi ferroviari, giunta alla sua tredicesima edizione. L'appuntamento biennale ha riunito i principali leader del settore con l'obiettivo di favorire e accelerare lo sviluppo dell'industria ferroviaria.

Grazie alla collaborazione di Trenord, una parte dell'evento si è svolta presso l'Impianto di manutenzione di Milano Fiorenza, dove per tre giorni i visitatori hanno potuto ammirare treni di ultima generazione e partecipare a iniziative organizzate dagli espositori. Tra gli ospiti, anche il Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti italiano. L'iniziativa ha riscosso grande successo, offrendo a centinaia di visitatori e rappresentanti di aziende del settore l'opportunità di conoscere da vicino uno dei centri nevralgici di Trenord.

Durante la manifestazione è stata inoltre proposta una visita guidata ai Train Scanner presso l'Impianto di manutenzione di Novate Milanese. La collaborazione con gli organizzatori ha visto la partecipazione dell'Amministratore Delegato, della Presidente e di alcuni manager apicali di Trenord all'evento inaugurale e a conferenze dedicate alle principali tematiche del settore.

Treno storico: un evento culturale

Dopo il successo delle edizioni precedenti, nel 2025 è proseguita l'esperienza del Treno Storico di Trenord, con un'offerta ancora più ricca: da aprile a novembre sono state organizzate 11 corse turistiche sulle storiche linee della rete FERROVIENORD, con itinerari da Milano Cadorna verso Como Lago, sul Lago di Como, Laveno Mombello Lago, sul Lago Maggiore, Asso, tra le montagne della Valassina, e Novara Nord, oltre il Ticino. A queste si è aggiunta, a grande richiesta, una corsa straordinaria a fine novembre sulla tratta Milano Cadorna–Como Lago, per un totale di 12 viaggi nel 2025, tutti esauriti in poche ore dall'apertura delle vendite: un segnale del forte apprezzamento per questa proposta.

Il convoglio è composto da tre carrozze di prima classe AZ (130-136-137), costruite nel biennio 1924-25 e oggi restaurate, affiancate da due locomotori elettrici storici: FNM E610-04 (Breda-CGE, 1949) e FNM E600-3 (OM-CGE, 1928), anch'essi completamente restaurati.

Ogni viaggio è un vero e proprio evento culturale: a bordo, figuranti in costume d'epoca danno vita a performance artistiche e musicali che rievocano luoghi e personaggi degli anni Venti e Trenta, accompagnati da musicisti jazz tra i migliori della scena italiana, con un repertorio che spazia dal jazz-blues ai classici dell'epoca.

L'esperienza è arricchita dalla presenza dei capitreno in divisa storica, che illustrano ai viaggiatori il progetto di restauro e forniscono informazioni turistiche sulle destinazioni. A tutti i partecipanti viene inoltre consegnato un libretto dedicato al Treno Storico e un biglietto vintage esclusivo.

Il restauro del convoglio è il risultato del Progetto Sviluppo Treni Storici, promosso da Trenord in collaborazione con Regione Lombardia e FERROVIENORD: un lavoro complesso che ha richiesto di far dialogare apparati, tecnologie e normative di un secolo fa con quelle attuali, coinvolgendo diverse aree aziendali.

Un progetto di grande valore per Trenord e per il territorio lombardo, che oggi può riscoprire i treni storici e vivere un'esperienza unica: un viaggio non solo nello spazio, ma anche nel tempo, a bordo di un convoglio che racconta 100 anni di storia.

Attività di employer branding

Per far fronte alle criticità del mercato del lavoro e alle difficoltà di inserimento di nuovo personale, nel 2025 Trenord ha consolidato la propria strategia di **Employer Branding**. L'azienda ha messo a punto un **piano editoriale** orientato ai social e ai nuovi linguaggi di comunicazione, così da esaltare le proprie leve di attrattività e rispondere più efficacemente al piano annuale di reclutamento. È stata inoltre confermata la collaborazione con scuole superiori, ITS e università per trasmettere ai giovani competenze e know-how.

Le attività in quest'ambito si sono concentrate in particolare su:

Employer Branding

Migliorare la percezione di Trenord tra i giovani, valorizzando le leve di attrattività, raccontando ruoli, professioni e opportunità di crescita

Impatto sociale

Creare iniziative per facilitare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro

Attrazione dei talenti

Ampliare il bacino di talenti per futuri inserimenti in azienda

Ricerca

Contribuire attivamente a progetti di ricerca nel settore della mobilità

Trenord lavora al fianco delle università del territorio per promuovere ricerca e innovazione nella mobilità, partecipando a progetti congiunti e affiancando gli studenti che scelgono di dedicare la tesi a questi argomenti. Con le scuole superiori, l'azienda mette in contatto i ragazzi con il mondo del lavoro attraverso giornate di orientamento e job fair, dove i responsabili delle selezioni simulano colloqui di gruppo per far sperimentare ai giovani un vero processo di recruiting.

Tra le varie collaborazioni, si segnalano:

POLITECNICO DI MILANO

Nel 2025 la **collaborazione** con il Politecnico di Milano è proseguita attraverso seminari e workshop nell'ambito del corso di Laurea Magistrale in Mobility Engineering, affiancati da iniziative di orientamento realizzate con il Career Service dell'Ateneo. Per favorire il contatto diretto con gli studenti sono stati avviati diversi progetti, tra cui la **partecipazione a career talk e la presenza**, ormai consolidata, al **Career Day** di maggio presso la sede di Milano Bovisa, appuntamento chiave per incontrare laureandi e neolaureati italiani e internazionali delle facoltà di ingegneria.

ITS LOMBARDIA MECCATRONICA

Nel 2025 l'azienda ha ulteriormente **rafforzato** la collaborazione con le scuole tecniche superiori della Lombardia e ha rinnovato la partnership con l'ITS Lombardia Meccatronica, offrendo esperienze di alternanza scuola-lavoro. Tali percorsi hanno permesso a numerosi studenti di **conoscere da vicino** le attività degli impianti di manutenzione di Trenord e di partecipare a interventi formativi condotti da istruttori qualificati.

ITS MOBILITÀ

È stato **intensificato** il rapporto con l'ITS Mobilità, con percorsi dedicati sia alla conduzione dei mezzi ferroviari sia alla manutenzione. In particolare, il percorso IFTS monoaziendale Trenord avviato nel 2024 per il conseguimento della qualifica di Manutentore Ferroviario Specializzato ha portato, nell'autunno 2025, all'**assunzione di 15 studenti** che hanno concluso positivamente l'annualità. Il progetto ha coinvolto team interni per la progettazione didattica, con la partecipazione di docenti della Fondazione Mobilità e di docenti aziendali. Riconosciuto a livello nazionale ed europeo, approvato e interamente finanziato dalla Regione Lombardia, il percorso è ripartito con una nuova edizione a dicembre 2025, con una classe di ulteriori 15 allievi. Per quanto riguarda le collaborazioni con le scuole superiori, nel 2025 è proseguita quella con l'Istituto Tecnico Superiore Giorgi di Milano, con visite aziendali e project work guidati da esperti interni della manutenzione; si è inoltre avviata, con analoghe modalità, una collaborazione con il Liceo Scientifico Leopardi di Milano, finalizzata all'orientamento verso ruoli di staff tecnici e amministrativi.

EXPOTRAINING DI MILANO

Anche nel 2025 Trenord ha preso parte all'evento fieristico di orientamento **Expotraining di Milano**, con l'obiettivo di **promuovere i percorsi di formazione interna e di rafforzare le relazioni nella filiera delle competenze**. Gli obiettivi comuni di questo progetto sono: promuovere percorsi formativi post-diploma per le professioni "critiche" più richieste dalle aziende, dove il disallineamento delle competenze e più evidente; orientare le scelte verso queste professioni, illustrandone le specificità e i percorsi di crescita; aiutare i giovani a inserirsi e/o reinserirsi in una delle aziende partner, in base alle competenze acquisite durante il periodo di formazione.

"INCLUDERE PER CRESCERE"

Nel 2025 Trenord ha rinnovato l'impegno in "Includere per Crescere", il progetto di Elis e BNL che rende **l'inclusione** un obiettivo concreto, dentro e fuori l'azienda. Il modello è ibrido: da un lato, percorsi di **inserimento diretto** con la formazione "inclusion mindset" per i recruiter; dall'altro, **scelte di acquisto responsabili** che premiano B-Corp e fornitori che impiegano persone appartenenti a categorie fragili. Il primo passo è stato dedicato alle donne che hanno lasciato il lavoro per occuparsi dei figli, accompagnandone il rientro con upskilling tecnico, mentoring, academy, corsi di re-employment, training on the job e formule flessibili (part-time e smart working) coerenti con le policy. In questo modo è possibile migliorare l'equilibrio di genere, si mettono in pratica i principi di diversità, equità e inclusione e si generano benefici anche per la sostenibilità. Il progetto ha una durata quadriennale e ogni anno coinvolgerà nuove categorie fragili. A dicembre sono partiti gli incontri con il team di selezione e la raccolta delle candidature delle mamme interessate, avviando le valutazioni per l'inserimento.

Nel corso dell'anno, è stato testato un tool volto a **rendere più smart il processo di candidatura** per chi desidera lavorare in Trenord. La soluzione ha introdotto un'alternativa alla tradizionale compilazione dei form, proponendo una modalità di interazione candidato-azienda più attuale e continuativa tramite WhatsApp. Gli obiettivi del progetto sono l'efficientamento delle candidature e il rafforzamento verso l'esterno di un'immagine aziendale più fresca e innovativa.

Il rapporto di Trenord con il mondo della scuola

Nel 2025 si è rinnovata la collaborazione tra Trenord e **STEP FuturAbility District**, lo spazio tecnologico di Milano creato da Fastweb che, attraverso un **percorso multimediale e immersivo**, accompagna i visitatori alla scoperta della rivoluzione digitale e del loro ruolo da protagonisti.

Elemento centrale della partnership è il laboratorio didattico "MY MOBILITY FOR THE FUTURE", ideato da Trenord insieme a STEP nel 2023 e rivolto alle scuole medie e superiori. L'iniziativa **stimola gli studenti** a immaginare e progettare la **mobilità del futuro** attraverso un'esperienza interattiva e coinvolgente: una escape room virtuale basata sull'**edutainment** e sull'**uso delle nuove tecnologie**, con particolare attenzione alla sostenibilità. Grazie al contributo di Trenord, STEP ha arricchito il proprio catalogo di laboratori per le scuole, offrendo un'occasione unica per riflettere su temi attuali come la mobilità smart, interconnessa e sostenibile, partendo dalle abitudini e dalle aspettative dei giovani.

La partnership nasce con l'obiettivo comune di mettere la **sostenibilità ambientale al centro della riflessione sul futuro**, sia in relazione allo sviluppo tecnologico, sia rispetto ai comportamenti quotidiani, come la scelta di mezzi collettivi per gli spostamenti.

Il laboratorio NewGenera

Nel 2025 Trenord ha inoltre avviato **NewGenera**, un laboratorio permanente di ascolto e dialogo con le nuove generazioni, ideato in collaborazione con POLI. design – Politecnico di Milano e la società di consulenza Twig. Presentato il 18 settembre durante la Settimana Europea della Mobilità, il progetto nasce per **conoscere i viaggiatori di domani senza filtri e dare loro voce**, affinché le loro opinioni possano influenzare le decisioni che li riguardano e contribuire alla costruzione di un futuro senza barriere generazionali.

Il laboratorio si fonda su un board misto composto da Trenord, POLI.design, Twig e rappresentanti della Gen-Z, affiancato da un Comitato Scientifico e uno di Comunicazione, per garantire un approccio autentico e partecipativo, evitando semplificazioni e fenomeni di "young washing". Il percorso di lavoro prevede l'analisi di un tema alla volta, scelto insieme ai giovani e approfondito attraverso indagini mirate per cogliere abitudini, aspettative e bisogni nella loro quotidianità. Le campagne di invito alla partecipazione vengono diffuse sui canali digitali, sui treni e nelle stazioni.

Grazie a metodologie proprie del design, il laboratorio affronta la complessità, trasforma i dati in insight e favorisce il **dialogo intergenerazionale**.
La prima indagine, svolta tra luglio e settembre 2025, ha raccolto 2.400 risposte spontanee da giovani tra i 18 e i 30 anni, evidenziando ansia, pressione sociale e disorientamento, ma anche una forte volontà di reagire e richiesta di supporto. Tra i temi più sentiti emergono il rapporto con il lavoro, la dipendenza dai dispositivi digitali e le difficoltà relazionali, accanto al desiderio di crescita e serenità. A settembre è stata avviata una seconda indagine sul tema "convivenza".

NewGenera si distingue per il coinvolgimento attivo delle nuove generazioni in tutte le fasi, dalla scelta dei temi alla restituzione dei risultati, che non si limita a report ma si traduce in narrazioni e progetti concreti per ispirare innovazione sociale e di servizio. Gli insight raccolti saranno condivisi con stakeholder, istituzioni e aziende, per generare valore e contribuire a un futuro più inclusivo e collaborativo.

Catena di fornitura responsabile

Trenord intende promuovere processi di approvvigionamento responsabili, basati su criteri di trasparenza, etica e rispetto dell'ambiente, in linea con l'impegno strategico di promuovere la creazione di valore sostenibile lungo la catena di fornitura.

Nel rispetto del Codice degli Appalti (D.Lgs. n. 36/2023), la **selezione e la valutazione dei fornitori** tengono sempre più conto non solo di aspetti economici e qualitativi, ma anche delle performance ambientali e sociali con particolare attenzione alle condizioni di lavoro e alla tutela ambientale.

Nell'ambito delle procedure di gara, ove previsto per le tipologie di acquisto, Trenord applica i **Criteri Ambientali Minimi (CAM)** definiti dal MASE (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica). Si tratta di requisiti obbligatori da integrare nelle diverse fasi degli appalti pubblici, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale lungo la supply chain.

Nel 2025, Trenord ha inserito criteri premianti in diverse gare, ad esempio per la gara relativa ai **Servizi di raccolta, trasporto, smaltimento e recupero rifiuti**, sono stati introdotti requisiti legati alla disponibilità di mezzi a basso impatto ambientale, conformi ai CAM, e all'adozione di politiche per la parità di genere.

In prospettiva, l'azienda prevede di implementare strategie volte a promuovere una valutazione degli impatti ambientali dei prodotti acquistati nell'intero ciclo di vita (LCA - Life Cycle Assessment). A tal fine, intende avviare un percorso che intende introdurre nei processi di gara meccanismi che incentivino i fornitori all'adozione di certificazioni di prodotto.





04 GOVERNANCE

4.1 Cultura d'impresa

Nel 2025 Trenord ha consolidato il proprio sistema di governance con il rinnovo della Certificazione ISO 37001, l'aggiornamento del Modello 231, della Politica Anticorruzione e di quella Antifrode.

L'etica aziendale è uno dei pilastri che orienta le azioni di Trenord. Integrità, correttezza e trasparenza rappresentano valori imprescindibili, promossi a tutti i livelli aziendali, con l'intento di **prevenire qualsiasi condotta illecita**.

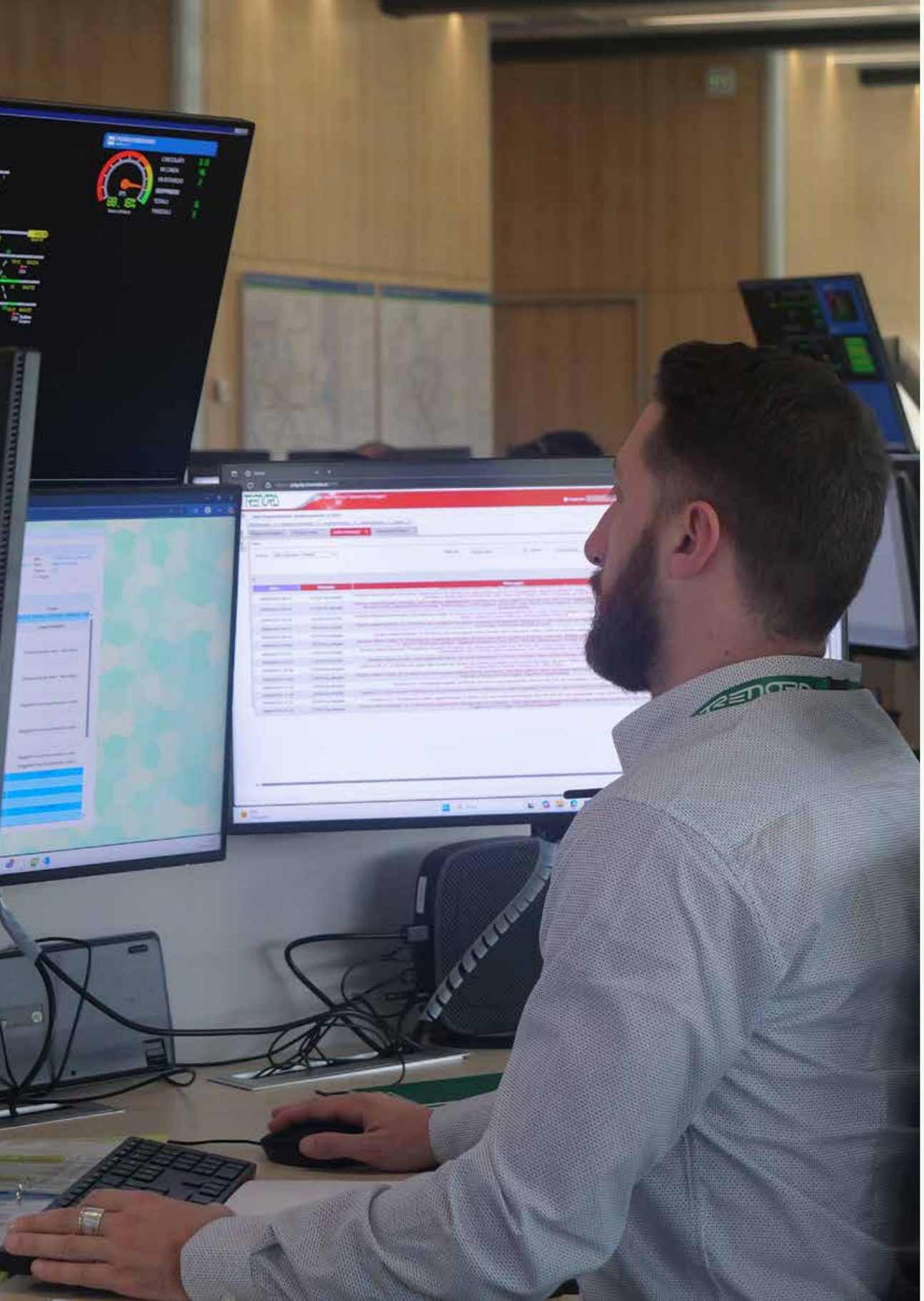
Sin dal 2012 Trenord ha adottato un **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** per la prevenzione dei reati, ai sensi del D.Lgs. 231/01 (di seguito "Modello 231" o "Modello"). Il Modello viene aggiornato periodicamente, almeno una volta l'anno o in base alle esigenze contingenti. L'ultimo aggiornamento, approvato dal CdA il 18 giugno 2025, recepisce la nuova struttura organizzativa di Trenord e i cambiamenti intervenuti nel contesto operativo interno e normativo esterno. Il Modello 231 si compone di una Parte Generale, 13 Parti Speciali, il Risk Assessment 231 e Anticorruzione e l'Allegato relativo aiflussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza. Sono parte integrante del Modello anche il Codice Etico e le disposizioni, procedure e atti aziendali che ne costituiscono strumenti di attuazione.

Per rafforzare la cultura dell'etica, dell'integrità e della legalità a tutti i livelli e contrastare ogni fenomeno corruttivo, Trenord ha adottato, con delibera del CdA del 25 luglio 2018, il **Sistema Anticorruzione**, che promuove una cultura della trasparenza e della "tolleranza zero" verso qualsiasi forma di corruzione, attiva o passiva. Per garantirne un'attuazione efficace, la Società si è dotata di una **Politica Anticorruzione**, che definisce principi e obiettivi generali e fornisce regole chiare a tutte le persone di Trenord e a chi opera in nome o per conto della Società, assicurando il rispetto delle Leggi Anticorruzione. Nel 2025, la Politica è stata aggiornata attraverso una razionalizzazione dei contenuti e una riorganizzazione del documento in formato legal design, per renderla più chiara e immediata. Al fine di consolidare e migliorare il proprio sistema di governance, Trenord ha conseguito sin dal 2019 la **Certificazione ISO 37001:2016** per il Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione, sottoposto a riesami periodici per verificarne efficacia e adeguatezza. Nel 2025, a seguito di audit da parte di un ente certificatore esterno e indipendente, la Società ha ottenuto il rinnovo triennale della certificazione.

Trenord ha inoltre adottato una **Politica Antifrode**, aggiornata a novembre 2025, che definisce il modello di governance e controllo del rischio frode e fornisce a tutti i dipendenti, nonché a chi opera in nome o per conto dell'azienda, i principi e le regole da seguire per garantirne il rispetto. La Politica si ispira ai valori di integrità, legalità, trasparenza e responsabilità, promuovendo una cultura organizzativa orientata a comportamenti eticamente corretti. L'approccio adottato è di natura preventiva, orientato a ridurre le opportunità di frode attraverso il rafforzamento dei controlli, la diffusione della consapevolezza interna e il miglioramento continuo degli strumenti di monitoraggio e verifica.

Ulteriori attivà condotte nel 2025:

- Monitoraggio delle **opportunità di miglioramento** emerse a seguito dell'aggiornamento del Risk Assessment 231 e Anticorruzione
- Aggiornamento delle **procedure rilevanti** per il Sistema Anticorruzione
- Svolgimento di attività di **Due Diligence Anticorruzione** su nuove Operazioni e Terze Parti Rilevanti, con aggiornamento periodico delle verifiche già effettuate
- Raccolta delle **dichiarazioni di responsabilità** e di **assenza di conflitto di interessi** e approfondimento delle situazioni di potenziale conflitto
- **Monitoraggio continuo** della normativa in materia 231 e anticorruzione
- **Assessment** sul livello di maturità del Sistema Antifrode e contestuale somministrazione di una **survey** a tutto lo staff aziendale al fine di rilevarne il livello di consapevolezza
- Avvio di un progetto volto al disegno, implementazione e sviluppo di un **Sistema di Compliance Integrata**, al fine di garantire un adeguato coordinamento a livello aziendale e di fornire al Vertice una visione complessiva ed aggregata dei rischi di non compliance



Formazione su Modello 231 e Anticorruzione

Per consolidare e rafforzare la cultura dell'etica e dell'integrità, Trenord promuove iniziative continuative di **formazione e sensibilizzazione** rivolte a tutto il personale sul Modello 231 e sul Sistema Anticorruzione.
Nel 2025 è stata completamente aggiornata la **Pillola Formativa 231** destinata al personale operativo, mentre per il personale di staff è proseguita l'erogazione del corso **e-learning sul Modello 231**, rivisto nell'ultimo trimestre 2024. A seguito dell'aggiornamento del Modello, è stata inoltre organizzata una **sessione formativa in aula** dedicata alla Parte Speciale N (Tutela dell'Ambiente), rivolta ai referenti ambientali.

Sul fronte **anticorruzione**, nel corso dell'anno Trenord ha sviluppato un **nuovo corso e-learning** per tutta la popolazione aziendale, con focus sulle novità introdotte dallo Standard UNI ISO 37001:2025, sul Sistema Anticorruzione aziendale, sulla gestione del conflitto di interessi, sul processo di Due Diligence Anticorruzione e sul sistema di Whistleblowing. Tutto il personale neoassunto ha inoltre ricevuto un **opuscolo informativo** sul Sistema Anticorruzione della Società.

Inoltre, per garantire un aggiornamento costante, Trenord pubblica periodicamente sulla **intranet aziendale** news relative alle principali novità normative in materia 231 e anticorruzione.

Sistema di whistleblowing e tutele

Nell'ambito del Sistema Anticorruzione, dal 2019 Trenord ha implementato un **Sistema di segnalazione di potenziali violazioni** (c.d Whistleblowing), attraverso l'adozione di strumenti volti a segnalare potenziali condotte illecite e/o violazioni dei principi del Codice Etico e/o della normativa aziendale.

Nel 2023, in attuazione del D.Lgs. 24/2023[11], Trenord ha potenziato il proprio Sistema di segnalazione introducendo **nuovi canali di segnalazione, estendendo il perimetro dei potenziali segnalanti e le tipologie di condotte oggetto di segnalazione**. L'iniziativa rafforza l'impegno della Società nella lotta all'illegalità, garantendo i più elevati standard di riservatezza sia delle informazioni trasmesse sia dell'identità del segnalante e del segnalato.

[11] Decreto legislativo marzo 2023, n. 24, in attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione Europea e/o delle disposizioni normative nazionali.



Nel 2025 Trenord ha introdotto una **nuova piattaforma informatica** per l'invio e la gestione delle segnalazioni whistleblowing, accessibile a tutti i segnalanti (e.g. dipendenti, fornitori, terzi) e integrata con una casella vocale registrata. Contestualmente, è stata aggiornata la Procedura "Sistema interno di segnalazione delle violazioni" per recepire i requisiti dello Standard ISO 37001:2025 e garantire il coordinamento con la nuova Policy per il Contrasto alla Violenza e alle Molestie sul Luogo di Lavoro.

Di seguito si riporta l'elenco dei canali che compongono il Sistema di Segnalazione di Trenord, per i quali la riservatezza dell'identità del soggetto segnalante e delle informazioni contenute nelle segnalazioni è tutelata in ogni fase del processo, nei limiti previsti dalla legge per l'anonimato e la riservatezza.

CANALI COMPRESI NEL SISTEMA DI SEGNALAZIONE INTERNO DI TRENORD
Piattaforma web
Casella vocale integrata nella Piattaforma web
Possibilità di richiedere un incontro diretto al Comitato Whistleblowing
Indirizzo di posta ordinaria: Trenord Srl, Piazzale Luigi Cadorna 14, 20123, Milano, Italia, All'attenzione del Comitato Segnalazioni
Modalità previste per le segnalazioni all'Organismo di Vigilanza nell'ambito del Modello 231 di Trenord

Trenord **tutela i segnalanti da qualsiasi atto ritorsivo o discriminatorio**, diretto o indiretto connesso alla segnalazione, anche qualora, seppur risultando infondata, sia effettuata in buona fede e con criteri di ragionevolezza. Eventuali comportamenti ritorsivi o discriminatori nei confronti del segnalante possono comportare l'avvio di **procedimenti e sanzioni disciplinari**.

La Società **tutela** inoltre i **soggetti segnalati**, assicurando la **confidenzialità delle informazioni e delle indagini** che li riguardano, nonché la protezione da eventuali segnalazioni ritorsive o diffamatorie. È vietato utilizzare il Sistema di segnalazione per ledere l'onore o il decoro personale e professionale del segnalato o per diffondere consapevolmente accuse infondate. Nei casi di segnalazioni effettuate con dolo o colpa grave, manifestamente opportunistiche o finalizzate a danneggiare il segnalato o altri soggetti, si applicano le sanzioni disciplinari previste.

Inoltre, nel 2025 Trenord ha adottato la Policy per il Contrasto alla Violenza e alle Molestie sul Luogo di Lavoro che ha introdotto la **Consigliera di Fiducia**, figura specializzata esterna all'azienda dedicata ad assicurare ascolto, consulenza, mediazione e gestione delle segnalazioni riferibili a discriminazione, molestie o mobbing, anche con il supporto di specialisti. A tal proposito, per tali segnalazioni Trenord ha istituito appositi canali disciplinati nella "Policy per il contrasto alla violenza e alle molestie sul luogo di lavoro".

Per maggiori informazioni sulla figura della Consigliera di Fiducia, si veda la sezione 3.1 Persone di Trenord - Diversità e Inclusione: Associazione PARI.

4.2 Cybersecurity

I sistemi informatici e di rete sono essenziali per il corretto funzionamento delle operazioni aziendali e rivestono un ruolo fondamentale nel garantire la continuità operativa, la reputazione aziendale e, in generale, un elevato livello di tutela degli stakeholder. Pertanto, al fine di rafforzare e migliorare continuamente il proprio sistema di governance della cybersecurity, Trenord adotta misure tecniche, operative e organizzative a protezione delle proprie reti e dei sistemi informativi sulla base del **programma interno di sicurezza informatica**.

In linea con l'evoluzione del framework legale in materia di sicurezza Information Communication Technology (ICT), la Società ha quindi sviluppato, implementato e gestito molteplici progettualità anche al fine di garantire la conformità al D. Lgs. 138/2024 (c.d. **Decreto NIS 2**) attuativo della Direttiva europea 2022/2555 in materia di cybersicurezza volta a garantire un livello elevato di sicurezza informatica in ambito nazionale e incrementare il livello comune di sicurezza nell'Unione Europea nonchè la normativa secondaria promanata dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN).

In conformità al Decreto NIS 2, che attribuisce un ruolo centrale all'organo di amministrazione nell'approvazione e supervisione dell'assetto di gestione del rischio cyber, la Società conferma il proprio commitment nel garantire un presidio strutturato e continuo della sicurezza informatica. L'organo di amministrazione assicura, infatti, l'integrazione dei principi di resilienza digitale nelle strategie aziendali e sovrintende all'implementazione delle misure tecniche, operative e organizzative previste dalla normativa nell'ottica di tutela dell'operatività e della continuità del servizio.

Il rafforzamento e il miglioramento continuo della governance dei rischi cyber è proseguito nel corso del 2025 grazie all'allocazione di risorse addizionali nel piano strategico industriale, in aggiunta a un costante impegno in termini di investimenti.

In particolare, sono stati sostenuti investimenti mirati all'ampliamento delle attività di monitoraggio dei sistemi e sono state allocate ulteriori risorse dedicate al potenziamento della capacità di risposta agli incidenti di sicurezza informatica. Parallelamente, ulteriori fondi sono stati destinati ai programmi di formazione continua, con l'obiettivo di rafforzare le competenze interne.

Tra le principali iniziative adottate da Trenord in tema di sicurezza informatica, si segnala la recente aggiudicazione del servizio avanzato di **Security Operation Center (SOC)** per il monitoraggio 24/7, la prevenzione, l'identificazione nonché la risposta ad eventuali incidenti cibernetici con estensione del perimetro applicativo, a maggiore garanzia dell'infrastruttura di Trenord, e razionalizzazione delle fonti informative in una logica di efficienza e integrazione evoluta dei flussi informativi.

La Società continua, inoltre, a potenziare e implementare la propria Funzione di Information Security integrando l'organico con competenze specifiche in materia di risk management, computer science e IT security.

Azioni e strumenti per la cybersicurezza di Trenord

A supporto del programma di governo e gestione della sicurezza delle informazioni digitali, Trenord promuove iniziative di **formazione e sensibilizzazione sulla cybersicurezza**, anche attraverso simulazioni di attacco (ad es. phishing).
Per rafforzare il coinvolgimento della popolazione aziendale, la Società ha adottato una **piattaforma** leader di mercato per l'**erogazione di contenuti formativi innovativi e differenziati per destinatari**.

In questo contesto, gli organi amministrativi e direttivi e tutte le Persone di Trenord operano quotidianamente in modo **responsabile e consapevole dei rischi cibernetici**, a tutela delle performance e della reputazione aziendale. A garanzia dei propri stakeholder, Trenord ha inoltre stipulato una **polizza assicurativa cyber risks** a copertura di danni derivanti da cyber crime e attacchi informatici.

Sul piano tecnologico, la Società ha implementato **soluzioni avanzate di protezione**, tra cui un **web application firewall (WAF)** a tutela del sito web istituzionale e dell'App, estendendo progressivamente la superficie di protezione. Ulteriori tecnologie leader di mercato consentono di **gestire il traffico globale, assorbire quello malevolo e garantire la disponibilità dei servizi digitali**.

È stato completato il progetto di **segmentazione della rete**, con separazione fisica e logica dei dispositivi interni ed esterni dalle risorse strategiche, mediante tecnologie di **network access control (NAC)**, per prevenire la propagazione di attacchi cyber. In parallelo, è stato rafforzato il presidio lungo la **catena di approvvigionamento**, attraverso il censimento dei focal point delle terze parti.

Nel quadro dei controlli di cybersecurity, Trenord ha introdotto **strumenti avanzati di monitoraggio degli accessi privilegiati**, per prevenire accessi non autorizzati e proteggere infrastrutture e applicazioni. La Società ha inoltre adottato una **piattaforma cloud-native basata su intelligence e intelligenza artificiale** per il rilevamento e la risposta alle minacce.

Infine, è stato implementato un **tool di patch management** per il monitoraggio continuo delle vulnerabilità e l'aggiornamento costante dei sistemi, con l'obiettivo di accelerare le attività di remediation e ridurre i rischi operativi.



Bilancio di Sostenibilità 2025

05 ALLEGATI

5.1 Performance di sostenibilità

GRI 2-7: Dipendenti

SDG 8 – Target 8.5: Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini
SDG 10 – Target 10.3: Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Tempo indeterminato	(numero)	**4.808**	**4.641**	**4.529**	**4%**
Donne		1.036	983	933	5%
Uomini		3.772	3.658	3.596	3%
Tempo determinato		**150**	**284**	**191**	**-47%**
Donne		46	77	68	-40%
Uomini		104	207	123	-50%
Full time		**4.905**	**4.859**	**4.665**	**1%**
Donne		1.037	1.006	960	3%
Uomini		3.868	3.853	3.705	0%
Part time		**53**	**66**	**55**	**-20%**
Donne		45	54	41	-17%
Uomini		8	12	14	-33%

GRI 2-8: Lavoratori non dipendenti*

SDG 8 – Target 8.5: Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini
SDG 10 – Target 10.3: Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(numero)	**73**	**135**	**122**	**-46%**
Stage		**66**	**126**	**117**	**-48%**
Donne		21	37	26	-43%
Uomini		45	89	91	-49%
Lavoratori somministrati		**0**	**1**	**1**	**-100%**
Donne		0	0	0	n.s.
Uomini		0	1	1	-100%
Collaboratori a progetto		**7**	**8**	**4**	**-13%**
Donne		1	0	0	n.s.
Uomini		6	8	4	-25%
Collaboratori a P.IVA		**0**	**0**	**0**	**n.s.**
Donne		0	0	0	n.s.
Uomini		0	0	0	n.s.
Altro		**0**	**0**	**0**	**n.s.**

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

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

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(numero)	**195**	**371**	**254**	**-47%**
Sotto i 30 anni		**113**	**185**	**120**	**-39%**
Donne		29	44	49	-34%
Uomini		84	141	71	-40%
Compreso tra 30 e 50 anni		**81**	**180**	**126**	**-55%**
Donne		21	44	31	-52%
Uomini		60	136	95	-56%
Oltre i 50 anni		**1**	**6**	**8**	**-83%**
Donne		1	1	3	0%
Uomini		0	5	5	-100%

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

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(numero)	**161**	**166**	**203**	**-3%**
Sotto i 30 anni		**35**	**21**	**35**	**67%**
Donne		6	6	9	0%
Uomini		29	15	26	93%
Compreso tra 30 e 50 anni		**67**	**53**	**70**	**26%**
Donne		13	14	7	-7%
Uomini		54	39	63	38%
Oltre i 50 anni		**59**	**92**	**98**	**-36%**
Donne		9	10	9	-10%
Uomini		50	82	89	-39%

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

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(%)	**3,9%**	**7,5%**	**5,4%**	**-3,6%**
Sotto i 30 anni		21,2%	31,5%	21,9%	-10,3%
Compreso tra i 30 e i 50 anni		2,3%	5,2%	3,8%	-2,9%
Oltre i 50 anni		0,1%	0,7%	0,9%	-0,6%
Donne		4,7%	8,4%	8,3%	-3,7%
Uomini		3,7%	7,3%	4,6%	-3,6%
Tasso di turnover in uscita		**3,2%**	**3,4%**	**4,3%**	**-0,1%**
Sotto i 30 anni		6,6%	3,6%	6,4%	3,0%
Compreso tra i 30 e i 50 anni		1,9%	1,5%	2,1%	0,4%
Oltre i 50 anni		6,2%	10,3%	11%	-4,0%
Donne		2,6%	2,8%	2,5%	-0,2%
Uomini		3,4%	3,5%	4,8%	-0,1%

GRI 401-3: Congedo parentale

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
N° di dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale nell'anno	(numero)	**82**	**112**	**85**	**-26,8%**
Donne		44	43	40	2,3%
Uomini		38	69	45	-44,9%
N° di dipendenti ritornati al lavoro dopo il congedo parentale		**67**	**29**	**60**	**131%**
Donne		37	11	28	236,4%
Uomini		30	18	32	66,7%
N° di dipendenti ritornati al lavoro dopo il congedo parentale, che risultano ancora impiegati 12 mesi dopo		**105**	**82**	**84**	**28%**
Donne		39	40	44	-2,5%
Uomini		66	42	40	57,1%
Tasso di rientro al lavoro	(%)	**82%**	**26%**	**70,6%**	**214%**
Retention rate		**362%**	**137%**	**122%**	**164%**

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

SDG 5 – Target 5.5: Garantire alle donne la piena ed effettiva partecipazione e pari opportunità di leadership
SDG 8 – Target 8.5: Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(numero)	**4.958**	**4.925**	**4.720**	**1%**
Dirigenti	(%)	**22**	**23**	**24**	**-4%**
Sotto i 30 anni		**0%**	**0%**	**0%**	**n.s.**
Donne		0%	0%	0%	n.s.
Uomini		0%	0%	0%	n.s.
Compreso tra 30 e 50 anni		**32%**	**35%**	**42%**	**-9%**
Donne		0%	0%	4%	n.s.
Uomini		32%	35%	38%	-9%
Oltre i 50 anni		**68%**	**65%**	**58%**	**5%**
Donne		9%	4%	4%	109%
Uomini		59%	61%	54%	-3%
Quadri	(%)	**187**	**171**	**177**	**9%**
Sotto i 30 anni		**0%**	**0%**	**0%**	**n.s.**
Donne		0%	0%	0%	n.s.
Uomini		0%	0%	0%	n.s.
Compreso tra 30 e 50 anni		**44%**	**41%**	**40%**	**7%**
Donne		16%	12%	12%	26%
Uomini		28%	29%	28%	-1%
Oltre i 50 anni		**56%**	**59%**	**60%**	**-5%**
Donne		13%	15%	12%	-12%
Uomini		43%	44%	48%	-2%

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Impiegati	(numero)	**4.095**	**4.036**	**3.820**	**1%**
Sotto i 30 anni		**11%**	**13%**	**12%**	**-12%**
Donne		3%	4%	4%	-10%
Uomini		8%	9%	9%	-13%
Compreso tra 30 e 50 anni		**71%**	**71%**	**70%**	**1%**
Donne		18%	17%	17%	1%
Uomini		54%	53%	53%	1%
Oltre i 50 anni		**18%**	**17%**	**17%**	**5%**
Donne		4%	4%	4%	7%
Uomini		14%	13%	14%	5%
Operai	(%)	**654**	**695**	**699**	**-6%**
Sotto i 30 anni		**12%**	**11%**	**10%**	**9%**
Donne		0,5%	0,4%	0,1%	6%
Uomini		12%	11%	10%	9%
Compreso tra 30 e 50 anni		**72%**	**73%**	**74%**	**-2%**
Donne		1%	1%	1%	-24%
Uomini		71%	72%	73%	-2%
Oltre i 50 anni		**16%**	**15,5%**	**15,9%**	**4%**
Donne		0%	0%	0%	n.s.
Uomini		16%	15,5%	15,9%	4%

GRI 405-1 b: Personale diversamente abile

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Dipendenti diversamente abili	(numero)	**51**	**47**	**37**	**9%**

GRI 404-1: Ore totali di formazione*

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

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Tempo indeterminato	(numero)	**333.542**	**453.593**	**321.831**	**-26%**
Dirigenti		**319**	**351**	**223**	**-9%**
Donne		3	36	6	-92%
Uomini		316	315	217	0%
Quadri		**6.022**	**5.376**	**4.868**	**12%**
Donne		1.101	1.303	1.016	-16%
Uomini		4.921	4.073	3.852	21%
Impiegati		**270.029**	**392.018**	**257.150**	**-31%**
Donne		55.383	59.662	59.107	-7%
Uomini		214.647	332.356	198.043	-35%
Operai		**57.172**	**55.849**	**59.590**	**2%**
Donne		727	1.332	21	-45%
Uomini		56.445	54.517	59.569	4%
Totale per personale non assunto e dipendenti terzi	(numero)	**131.762**	**95.334**	**255.048**	**38%**

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

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

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

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(numero)	**67,4**	**94,5**	**68,9**	**-29%**
Dirigenti		**14,3**	**14,8**	**9,3**	**-4%**
Donne		2,4	24	3	-90%
Uomini		15,0	14,2	10	6%
Quadri		**33,1**	**31,4**	**27,7**	**5%**
Donne		21,3	28,8	24	-26%
Uomini		37,7	32,3	29	17%
Impiegati		**66,2**	**100,5**	**68,4**	**-34%**
Donne		54,7	61,2	64,2	-11%
Uomini		69,9	113,6	69,8	-38%
Operai		**85,8**	**79,4**	**83,3**	**8%**
Donne		88,1	199,7	3	-56%
Uomini		85,8	78,2	84	10%

* Include la formazione erogata esclusivamente al personale dipendente

GRI 403-9: Infortuni sul lavoro

SDG 8 – Target 8.8: Proteggere i diritti del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i lavoratori

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Numero di infortuni dei dipendenti	(numero)	**223***	**235**	**222**	**-5%**
Sul lavoro	(numero)	**193**	**199**	**190**	**-3%**
Donne		45	47	45	-4%
Uomini		148	152	145	-3%
In itinere		**30**	**36**	**32**	**-17%**
Donne		8	4	6	100%
Uomini		22	32	26	-31%
Numero di infortuni con gravi conseguenze (esclusi i decessi) dei dipendenti**		**3**	**1**	**2**	**200%**
Sul lavoro		**3**	**0**	**2**	**n.s.**
Donne		2	0	1	n.s.
Uomini		1	0	1	n.s.
In itinere		**0**	**1**	**0**	**-100%**
Donne		0	0	0	n.s.
Uomini		0	1	0	-100%
Numero di decessi dei dipendenti a seguito di infortuni		**0**	**0**	**0**	**n.s.**
Numero di ore lavorate dei dipendenti		**7.709.355**	**7.563.081**	**7.390.086**	**2%**
Tasso di infortuni registrabili dei dipendenti	(N. di infortuni sul lavoro registrabili/N. di ore lavorate) *1.000.000	**28,93**	**31,07**	**30,04**	**-7%**
Tasso di infortuni con gravi conseguenze (esclusi i decessi) dei dipendenti	(N. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze /N. di ore lavorate) *1.000.000	**0,39**	**0,13**	**0,27**	**194%**
Tasso di decessi dei dipendenti a seguito di infortuni	(N. di decessi risultanti da infortuni sul lavoro /N. di ore lavorate) *1.000.000	**-**	**-**	**-**	**n.s.**

*Gli infortuni dei lavoratori non dipendenti sono pari a 14.

** Infortunio sul lavoro con gravi conseguenze: infortunio sul lavoro con più di 180 giorni di assenza per infortunio.

GRI 302-1: Consumi di energia

SDG 7 – Target 7.2: Aumentare la quota di energie rinnovabili

SDG 8 – Target 8.4: Migliorare l'efficienza delle risorse nel consumo e nella produzione per scindere la crescita economica dal degrado ambientale

SDG 12 – Target 12.2: Raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali

SDG 13 – Target 13.1: Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(GJ)	**2.619.009**	**2.579.406**	**2.614.352**	**2%**
Energia di trazione*		**2.419.685**	**2.398.419**	**2.427.887**	**1%**
Energia elettrica		2.038.682	2.069.116	2.121.609	-1%
di cui da fonti rinnovabili certificate		92.690	65.557	83.707	41%
Gasolio e benzina		381.003	329.303	306.277	16%
Energia per impianti di manutenzione e uffici		**199.324**	**180.987**	**186.466**	**10%**
Energia elettrica**		58.293	57.606	56.568	1%
di cui da fonti rinnovabili certificate		55.688	43.612	20.868	28%
Gasolio		1.935	1.797	1.668	8%
Gas metano		139.096	121.584	128.230	14%

*Energia utilizzata per la trazione di treni, bus sostitutivi e veicoli a gasolio direttamente controllati, e l'energia utilizzata per la trazione dei veicoli elettrici direttamente controllati.
Si specifica che l'energia di trazione utilizzata sulla rete RFI viene calcolata sulla base di "Misuratori Virtuali" che definiscono il consumo di energia elettrica in funzione delle caratteristiche del treno e della tratta percorsa.

GRI 305-1, GRI 305-2: Emissioni di CO_2e – Calcolo delle emissioni Scope 2 secondo la metodologia Location-Based

SDG 12 – Target 12.4: Raggiungere una gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche

SDG 13 – Target 13.1: Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale Totale Scope 1+2[12]	(t CO_2e)	**163.736**	**187.772**	**193.129**	**-13%**
Energia di Trazione*		152.450	176.634	182.325	-14%
Energia per impianti e uffici		11.286	11.138	10.803	1%
Scope 1		**36.339**	**31.631**	**30.235**	**15%**
Energia di Trazione*		29.216	25.363	23.662	15%
Energia per impianti e uffici		7.123	6.268	6.573	14%
Scope 2 - Location Based		**127.398**	**156.141**	**162.894**	**-18%**
Energia di Trazione*		123.234	151.270	158.664	-19%
Energia per impianti e uffici		4.164	4.870	4.230	-15%

La metodologia Location Based considera un fattore emissivo di CO_2eq di media entità sulla base del mix energetico nazionale.
*Energia utilizzata per la trazione di treni, bus sostitutivi e veicoli a gasolio direttamente controllati, e l'energia utilizzata per la trazione dei veicoli elettrici direttamente controllati.

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

GRI 305-1, GRI 305-2: Emissioni di CO_2e – Calcolo delle emissioni Scope 2 secondo la metodologia Market-Based

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

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale Scope 1+2[11]	(t CO_2e)	275.148	312.161	293.553	-12%
Energia di Trazione*		267.706	303.948	282.447	-12%
Energia per impianti e uffici		7.442	8.214	11.106	-9%
Scope 1		36.339	31.631	30.235	15%
Energia di Trazione*		29.216	25.363	23.662	15%
Energia per impianti e uffici		7.123	6.268	6.573	14%
Scope 2		238.809	280.530	263.319	-15%
Energia di Trazione*		238.490	278.584	258.785	-14%
Energia per impianti e uffici		319	1.946	4.533	-84%

La metodologia Market Based assegna al consumo di energia derivante da fonti rinnovabili certificate un fattore di emissione di CO_2eq pari a zero.

*Energia utilizzata per la trazione di treni, bus sostitutivi e veicoli a gasolio direttamente controllati, e l'energia utilizzata per la trazione dei veicoli elettrici direttamente controllati.

GRI 305-7: Emissioni di NOX, SOX e altre emissioni significative in atmosfera

SDG 3 – Target 3.9: Ridurre il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da inquinamento e contaminazione di aria, acqua e suolo
SDG 12 – Target 12.4: Raggiungere una gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
NOx	(ton)	322,4	327,3	330,0	-1%
SO_2		24,5	29,5	24,0	-17%
PM		10,5	10,8	12,4	-3%
NMVOC		54,7	51,1	52,9	7%

GRI 306-3, GRI 306-4, GRI 306-5: RIfiuti prodotti, recuperati e smaltiti

SDG 3 – Target 3.9: Ridurre il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da inquinamento e contaminazione di aria, acqua e suolo
SDG 12 – Target 12.4: Raggiungere una gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche
SDG 12 – Target 12.5: Ridurre la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Rifiuti generati totali	(KG)	**5.188.486**	**4.666.805**	**2.802.885**	**11%**
Rifiuti pericolosi		**211.457**	**980.858**	**239.687**	**-78%**
Recuperati*		168.175	896.108	178.250	-81%
Smaltiti**		43.282	84.750	61.437	-49%
Rifiuti non pericolosi		**4.977.029**	**3.685.947**	**2.563.198**	**35%**
Recuperati*		1.602.698	1.395.400	1.166.848	15%
Smaltiti**		3.374.331	2.290.547	1.396.350	47%

*Dati riferiti a rifiuti destinati ad "Altre operazioni di recupero"
**Dati riferiti a rifiuti destinati ad "Altre operazioni di smaltimento"

GRI 303-3: Prelievi idrici

SDG 6 – Target 6.4: Aumentare l'efficienza idrica e assicurare prelievi e fornitura di acqua dolce per affrontare la scarsità d'acqua

SDG 8 – Target 8.4: Migliorare l'efficienza delle risorse nel consumo e nella produzione per scindere la crescita economica dal degrado ambientale

SDG 12 – Target 12.2: Raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali

	Unità di misura	2025		2024		2023		Variazione 2025-2024
	(m^3)	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree
Totale		**363.706**	**0**	**368.888**	**0**	**312.722**	**0**	**-1%**
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		**363.706**	**0**	**368.888**	**0**	**312.722**	**0**	**-1%**
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**n.s.**
Acque sotterranee (pozzo)		**5.535**	**0**	**6.664**	**0**	**9.105**	**0**	**-17%**
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		5.535	0	6.664	0	9.105	0	-17%
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	n.s.
Risorse idriche di terze parti (acquedotto)*		**358.171**	**0**	**362.224**	**0**	**303.617**	**0**	**-1%**
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		358.171	0	362.224	0	303.617	0	-1%
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	n.s.
Acque di superficie		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**n.s.**
di cui acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	n.s.
di cui altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	n.s.

GRI 303-4: Scarichi idrici per tipologia di destinazione

SDG 6 – Target 6.4: Eliminare le pratiche di scarico non controllato, ridurre il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare il riciclaggio e il riutilizzo di acqua

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Scarichi idrici	(m^3)	**206.071**	**235.129**	**167.387**	**-12%**
Risorse idriche di terze parti (fognature)		206.071	235.129	167.387	-12%
di cui inviato ad altre organizzazioni		0	0	0	n.s.
Acque sotterranee		0	0	0	n.s.
Acque di superficie		0	0	0	n.s.

GRI 303-4: Scarichi idrici per qualità dell'acqua e area di destinazione

SDG 6 – Target 6.4: Eliminare le pratiche di scarico non controllato, ridurre il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare il riciclaggio e il riutilizzo di acqua

	Unità di misura	2025		2024		2023		Variazione 2025-2024
	(m^3)	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	Da tutte le aree	Da aree a stress idrico	
Scarichi idrici totali		**206.071**	**0**	**235.129**	**0**	**167.387**	**0**	**-12%**
Scarichi idrici di acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		206.071	0	235.129	0	167.387	0	-12%
Scarichi idrici di altre tipologie di acqua (>1.000 mg/l di solidi disciolti totali)		0	0	0	0	0	0	n.s.

GRI 303-4: Scarichi idrici per tipologia di trattamento

SDG 6 – Target 6.4: Eliminare le pratiche di scarico non controllato, ridurre il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare il riciclaggio e il riutilizzo di acqua

	Unità di misura	2025	2024	2023	Variazione 2025-2024
Totale	(m^3)	**206.071**	**235.129**	**167.387**	**-12%**
Nessun trattamento		0	0	0	n.s.
Trattamento Fisico (dissabbiatura/disoleazione e filtrazione)		28.577	33.054	27.611	-14%
Trattamento Fisico-Chimico		177.494	186.082	126.901	-5%
Trattamento Fisico-Chimico e Biologico		0	15.993	12.875	-100%

5.2 Indice dei contenuti GRI

Dichiarazione d'uso	Trenord ha redatto un report in conformità agli Standard GRI per il periodo 01/01/2025 – 31/12/2025
GRI 1 utilizzato	GRI 1: Principi Fondamentali 2021
GRI Sector Standard	Non disponibile

GRI Standard	Informativa	Numero di pagina o disclosure	Omissioni
INFORMAZIONI GENERALI			
GRI 2: General Disclosures 2021			
2-1	Dettagli organizzativi	Trenord Srl ha sede legale e amministrativa in Piazza Cadorna, 14 20123 Milano MI – Italia. Sezione 1	
2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Trenord Srl Sezione 1	
2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Il Bilancio di Sostenibilità 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 04/03/2026. Guida alla lettura Sezione 1.1	
2-4	Revisione delle informazioni	Sezione 1.1	
2-6	Attività, catena del valore e altre relazioni commerciali	Sezione 1.2 Sezione 3.1 Sezione 3.2 Nel 2025 non si sono verificate modifiche significative riguardanti la dimensione dell'azienda, la struttura, la proprietà, né la catena del valore.	
2-7	Dipendenti	Sezione 3.1 Sezione 5.1	
2-8	Lavoratori non dipendenti	Paragrafo 3.1 Sezione 5.1	

2-9	Struttura e composizione della governance	In data 11 febbraio 2025, l'assemblea dei soci ha nominato i membri del Consiglio di Amministrazione di Trenord per il triennio 2025-2027. Sezione 1.5	
2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	Sezione 1.5 Non essendo una società quotata, non viene in rilievo il requisito dell'indipendenza.	
2-11	Presidente del massimo organo di governo	Sezione 1.5	
2-12	Ruolo del massimo organo di governance e controllo nella gestione degli impatti	Sezione 1.5.	
2-13	Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	Sezione 1.5.	
2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Sezione 1.5.	
2-15	Conflitti di interesse	La specifica procedura prevede la sottoscrizione ogni anno da parte dei dirigenti e responsabili apicali aziendali della dichiarazione circa la sussistenza o non di conflitti di interesse.	
2-16	Comunicazione delle criticità	Sezione 1.5 Sezione 1.7	
2-17	Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Sezione 1.5	
2-18	Valutazione della performance del massimo organo di governo	Sezione 1.5	
2-19	Politiche retributive	Sezione 1.5 Sezione 3.1	
2-20	Procedura di determinazione della retribuzione	Sezione 3.1	
2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	Nel 2025 il rapporto fra la retribuzione totale annuale della persona che riceve la massima retribuzione e la retribuzione totale annuale mediana di tutti i dipendenti è pari a 5,8. Tale valore non è confrontabile con i valori storici, poiché non sono stati ancora deliberati per il 2025 i compensi per i membri del Consiglio di Amministrazione muniti di deleghe	

2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder Sezione 1.4	
2-23	Impegno in termini di policy	Sezione 1.4	
2-24	Integrazione degli impegni in termini di policy	Sezione 1.4	
2-25	Processi volti a rimediare impatti negativi	Sezione 1.4 Sezione 4.1	
2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Sezione 4.1	
2-27	Conformità a leggi e regolamenti	Nel 2025 Trenord non ha ricevuto multe e sanzioni non monetarie significative per mancato rispetto a leggi e regolamenti.	
2-28	Adesione ad associazioni	AGENS – Agenzia Confederale dei Trasporti e Servizi AIAS – Associazione Italiana fra gli Addetti alla Sicurezza AIIA – Associazione Italiana Internal Auditors Assolombarda – Confindustria Milano Monza Brianza CEI – Comitato Elettrotecnico Italiano CIFI – Collegio degli Ingegneri Ferroviari Italiani UIC – Union Internationale des Chemins de Fer UITP – Unione Internazionale dei Trasporti Pubblici UNI – Ente Italiano di Normazione Unifer – Ente di unificazione del settore ferrotranviario federato all'UNI	
2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Sezione 1.7	
2-30	Contratti collettivi	Sezione 3.1	
GRI 201: Performance economiche 2016			
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Sezione 1.9	
DISCLOSURE SUI TEMI MATERIALI			
GRI 3: MATERIAL TOPICS 2021			
3-1	Processo per determinare i temi materiali	Sezione 1.7	
3-2	Lista dei temi materiali	Sezione 1.7	

TEMA MATERIALE: ETICA E INTEGRITÀ			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	Sezione 4.1	
GRI 205: Anticorruzione 2016			
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Durante il periodo di rendicontazione, all'interno della Società non si sono verificati incidenti o atti illeciti riconducibili a fenomeni di corruzione	
TEMA MATERIALE: CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI DI CO_2			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	Sezione 2.1	
GRI 302: Energia 2016			
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Sezione 2.1 Sezione 5.1	
GRI 305: Emissioni 2016			
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Sezione 2.1 Sezione 5.1	
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	Sezione 2.1 Sezione 5.1	
TEMA MATERIALE: GESTIONE DEGLI ASPETTI AMBIENTALI			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 2.2 Sezione 2.3 Sezione 2.4 Sezione 2.5	
GRI 303: Acqua e scarichi idrici 2018			
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	Sezione 2.3 Sezione 5.1	
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	Sezione 2.3 Sezione 5.1	
303-3	Prelievo idrico	Sezione 2.3. Sezione 5.1	
303-4	Scarico di acqua	Sezione 2.3. Sezione 5.1	

GRI 305: Emissioni 2016			
305-7	Ossidi di azoto (NOX), ossidi di zolfo (SOX) e altre emissioni significative	Sezione 2.2 Sezione 5.1	
GRI 306: Rifiuti 2020			
306-1	Produzione di rifiuti e impatti significativi legati ai rifiuti	Sezione 2.5 Sezione 5.1	
306-2	Gestione degli impatti significativi legati ai rifiuti	Sezione 2.5 Sezione 5.1	
306-3	Rifiuti prodotti	Sezione 2.5 Sezione 5.1	
306-4	Rifiuti recuperati	Sezione 2.5 Sezione 5.1	
306-5	Rifiuti smaltiti	Sezione 2.5 Sezione 5.1	
TEMA MATERIALE: WELFARE E INCLUSIONE			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.1	
GRI 401: Occupazione 2016			
401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	Sezione 3.1	
401-3	Congedo parentale	Sezione 3.1 Sezione 5.1	
GRI 402: Gestione delle relazioni industriali 2016			
402-1	Periodo minimo di preavviso per i cambiamenti operativi	Trenord applica quanto previsto dal Contratto Collettivo Nazionale delle Attività Ferroviarie	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016			
405-1	Composizione dei membri del CdA e dei dipendenti per categoria d'impiego, genere e fascia d'età	Sezione 1.5 Sezione 5.1	

TEMA MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO TEMA MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.1	
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018			
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Sezione 3.1	
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Sezione 3.1	
403-3	Servizi di medicina del lavoro	Sezione 3.1	
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Sezione 3.1	
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Sezione 3.1	
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Sezione 3.1	
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	Sezione 3.1	
403-9	Infortuni sul lavoro	Sezione 3.1 Sezione 5.1	

TEMA MATERIALE: ATTRAZIONE E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.1	
GRI 401: Occupazione 2016			
401-1	Numeri totali e tassi di nuove assunzioni e di turnover del personale per età, genere e area geografica	Sezione 3.1 Sezione 5.1	
GRI 404: Formazione e istruzione 2016			
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	Sezione 5.1	
TEMA MATERIALE: QUALITÀ DEL SERVIZIO			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 1.3 Sezione 3.2	
GRI 417: Etichettatura dei prodotti e servizi 2016			
417-2	Episodi di non conformità in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	Nel 2025 non si sono registrati casi di non-conformità rispetto a regolamenti e codici volontari in materia di informazione di servizi.	
417-3	Numero totale di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione	Nel 2025 non si sono registrati casi di non-conformità rispetto a regolamenti e codici volontari in tema di comunicazione, marketing, pubblicità, promozione e sponsorizzazione.	
TEMA MATERIALE: SICUREZZA DEL VIAGGIO			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.2	

TEMA MATERIALE: INTERMODALITÀ			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.2 Sezione 3.3	
TEMA MATERIALE: COINVOLGIMENTO DELLE COMUNITÀ LOCALI			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.3	
TEMA MATERIALE: CATENA DI FORNITURA SOSTENIBILE			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.3	
TEMA MATERIALE: DIGITALIZZAZIONE E CYBERSECURITY			
GRI 3: Material Topics 2021			
3-3	Modalità di gestione	Sezione 3.1 Sezione 3.2 Sezione 4.2	
GRI 418: Privacy dei clienti 2016			
418-1	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori	Nel 2025 non sono pervenute denunce inerenti alla violazione della privacy dei clienti ed alla perdita di dati personali.	





06 TRUE VALUE DI TRENORD

L'importanza del trasporto pubblico per la competitività dei territori serviti, unita al suo ruolo nella transizione energetica e nel conseguimento degli obiettivi europei di decarbonizzazione, è alla base della scelta compiuta da Trenord nel 2019 di adottare il modello True Value ideato da KPMG.

Questa metodologia valuta il valore complessivo dell'azienda non solo in termini di profitti, ma considera anche la quantificazione monetaria delle esternalità prodotte su economia, ambiente e società.

La monetizzazione è la chiave che consente di **convertire impatti afferenti a grandezze fisiche differenti in un'unità di misura comune (monetaria)**, facilitando il confronto dei dati e rendendo visibili i benefici (o i costi) per la collettività. Il risultato, denominato True Value – ovvero "vero valore" – offre, infatti, una rappresentazione quanto più completa dell'azienda, associando una stima monetaria a vari impatti, che possono essere più o meno evidenti: per esempio, le emissioni di CO_2 evitate grazie all'uso del treno invece dell'automobile rappresentano un impatto positivo, mentre il tempo perso dai passeggeri a causa di ritardi e cancellazioni dei treni costituiscono un impatto negativo.
Altri benefici comprendono la riduzione del traffico stradale, la diminuzione degli incidenti automobilistici, abilitati dai passeggeri nel momento in cui scelgono il treno come mezzo di trasporto alternativo all'automobile, o l'indotto economico generato nelle località turistiche raggiunte dal treno. In un contesto in evoluzione, questa lettura è ancora più significativa: il treno non è soltanto una soluzione sostenibile e conveniente, ma anche un servizio a **forte valenza sociale**, disponibile ogni giorno per consentire a tutti gli spostamenti per lavoro, studio e tempo libero.



6.1 Modello True Value

Per definire il modello del True Value sono state condotte le seguenti attività:

1. IDENTIFICAZIONE DEI PRINCIPALI IMPATTI
positivi e negativi, su economia, ambiente e società

2. QUANTIFICAZIONE DEGLI IMPATTI
attraverso l'utilizzo di indicatori misurabili

3. MONETIZZAZIONE DEGLI IMPATTI
attraverso l'uso di proxy finanziarie[a]

E sono stati applicati i seguenti principi:

Materialità
Mappatura degli impatti diretti, indiretti e indotti più significativi

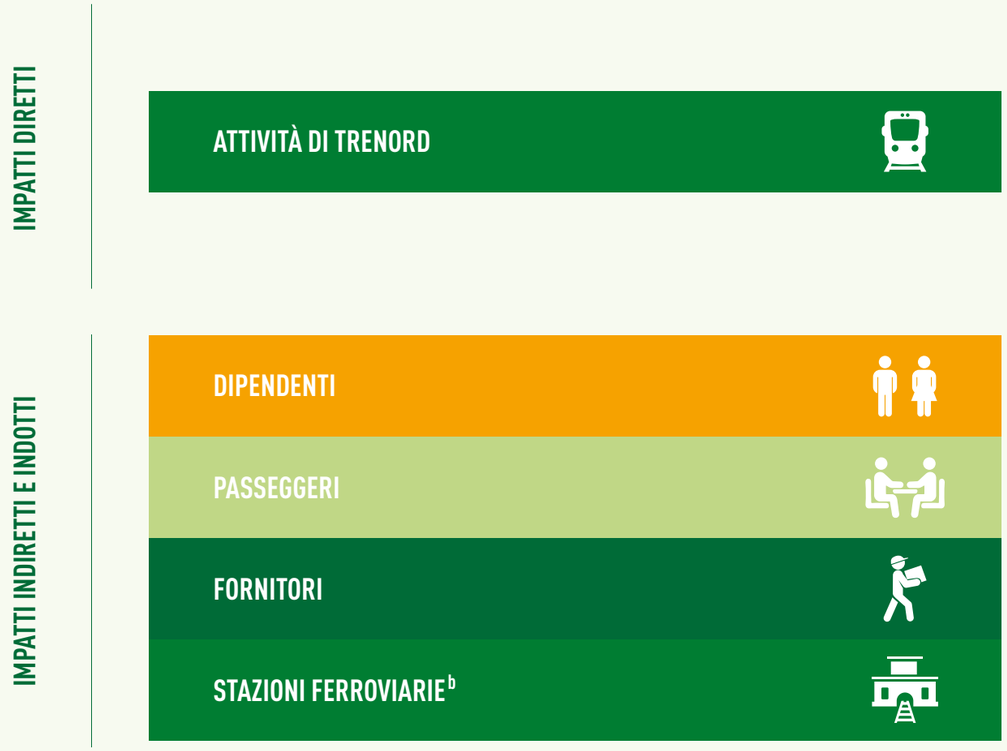
Misurabilità
Selezione degli impatti quantificabili più significativi, ovvero quelli per cui sono disponibili indicatori quantitativi utili a misurare l'entità dell'impatto stesso

Trasparenza
Raccolta, analisi e presentazione dei dati utilizzati nell'analisi al fine di garantire accuratezza e tracciabilità delle informazioni

Equilibrio
Considerazione sia degli impatti che generano un beneficio (impatti positivi) sia di quelli che arrecano un danno (impatti negativi)

Prospettiva degli stakeholder
Coinvolgimento del management di Trenord nella definizione del modello per comprendere la prospettiva degli stakeholder rappresentati dalla propria funzione

Inoltre, per rappresentare nel modo più completo possibile il "vero valore" di Trenord, il modello del True Value ha considerato sia gli impatti direttamente generati dall'azienda attraverso le sue attività, sia quelli indiretti e indotti lungo la catena del valore, includendo gli impatti generati dai fornitori, dai dipendenti, dai passeggeri, e dalle stazioni ferroviarie servite da Trenord.



[a] Proxy finanziarie: parametri che permettono di attribuire un valore monetario ad un impatto sociale e/o ambientale e che rappresentano una stima del costo e/o beneficio generato dall'impatto stesso sull'ambiente e la collettività
[b] Sono state prese in considerazione le stazioni ferroviarie più significative in termini di flusso di passeggeri

Impatti inclusi nel modello True Value

Di seguito sono elencati gli impatti che Trenord genera in modo diretto, indiretto e indotto su economia, ambiente e società, inclusi nel modello True Value. Il segno + indica gli impatti positivi, mentre il segno - indica gli impatti negativi. Per una descrizione degli impatti consultare la sezione 6.3 Descrizione degli impatti del True Value.

ECONOMICI

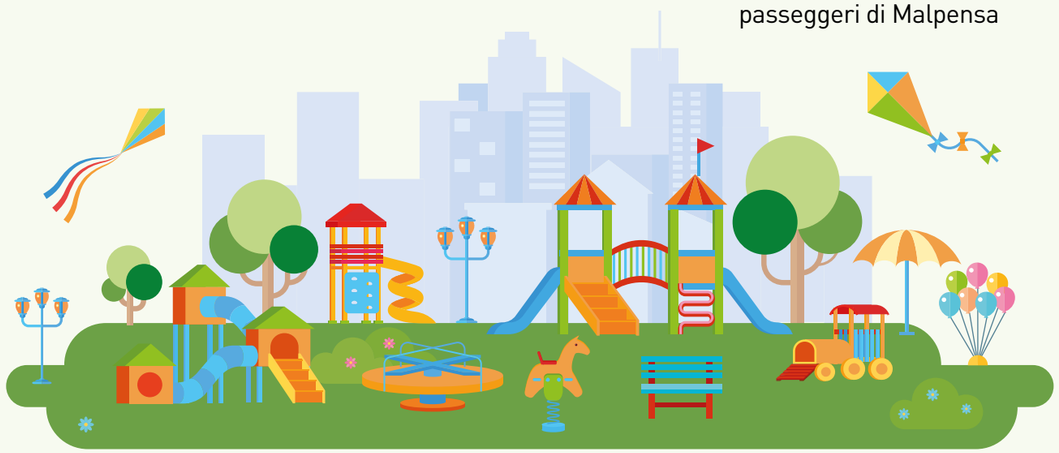
+Valore aggiunto diretto
+Valore aggiunto indiretto
+Valore aggiunto indotto

AMBIENTALI

–Emissioni di CO_2 generate
+Emissioni di CO_2 assorbite ed evitate
–Emissioni di contaminanti atmosferici generate
+Emissioni di contaminanti atmosferici evitate
–Rifiuti prodotti
–Consumi idrici
–Inquinamento acustico generato
+Inquinamento acustico evitato
–Utilizzo di suolo generato
+Utilizzo di suolo evitato

SOCIALI

+Disponibilità del servizio
+Tempo di viaggio utile
–Tempo di viaggio perso
+Congestione stradale evitata
–Incidenti ferroviari generati
+Incidenti stradali evitati
–Infortuni dei passeggeri e dei dipendenti
+Formazione erogata
+Surplus economico
+Costi dell'automobile evitati
+Salario aggiuntivo
+Spese dei passeggeri nelle località turistiche
+Valore aggiunto generato dalle attività commerciali nelle stazioni
+Valore economico generato dalla spesa dei passeggeri di Malpensa



La tabella sottostante mostra gli impatti distribuiti lungo l'intera catena del valore, ovvero quelli direttamente attribuibili alle attività di Trenord e quelli generati da fornitori, dipendenti, stazioni ferroviarie e passeggeri.

Gli impatti distribuiti lungo la catena del valore considerati nel modello

	ATTIVITÀ DI TRENORD	DIPENDENTI	PASSEGGERI	FORNITORI	STAZIONI FERROVIARIE
Valore aggiunto diretto	●				
Valore aggiunto indiretto				●	
Valore aggiunto indotto		●		●	
Emissioni di CO_2 generate ed evitate	●	●		●	●
Emissioni di contaminanti atmosferici generate ed evitate	●	●		●	●
Rifiuti prodotti	●				●
Consumi idrici	●				●
Inquinamento acustico generato ed evitato				●	
Suolo occupato e utilizzo di suolo evitato				●	
Disponibilità del servizio	●				
Tempo di viaggio perso e utilizzato per attività remunerative	●				
Congestione stradale evitata	●				
Incidenti ferroviari generati e incidenti stradali evitati	●				
Infortuni registrati	●	●		●	●
Formazione erogata	●				
Surplus economico dalle offerte Trenord	●				
Costi per l'operatività delle automobili evitati			●		
Salario aggiunto percepito a Milano			●		
Spesa dei passeggeri nelle località turistiche			●		
Valore aggiunto generato dalle attività commerciali nelle stazioni			●		
Valore economico generato da Malpensa			●		

6.2 True Value 2025

Nel 2025 il True Value di Trenord ammonta a 3,26 mld € di cui circa il 69% riconducibile a impatti sociali

Nel 2025 il True Value di Trenord è stimato intorno a 3,26 miliardi di euro, testimoniando la centralità del treno nella collettività.
La dimensione sociale rappresenta il 69% del valore, con circa 2,25 miliardi di euro riconducibili principalmente alla disponibilità del servizio offerto dall'azienda. La seconda dimensione per impatto è quella economica, che include il valore aggiunto generato in modo diretto, indiretto e indotto da Trenord, che nel 2025 ammonta a 1 miliardo di euro.

Per quanto riguarda la dimensione ambientale, le analisi hanno evidenziato sia gli impatti generati, come le emissioni di CO_2 e di contaminanti atmosferici derivanti dall'energia utilizzata per la trazione dei treni, sia gli impatti evitati, quali le emissioni di CO_2 e di contaminanti atmosferici risparmiate grazie alla scelta dei passeggeri di Trenord di utilizzare il treno anziché l'automobile.

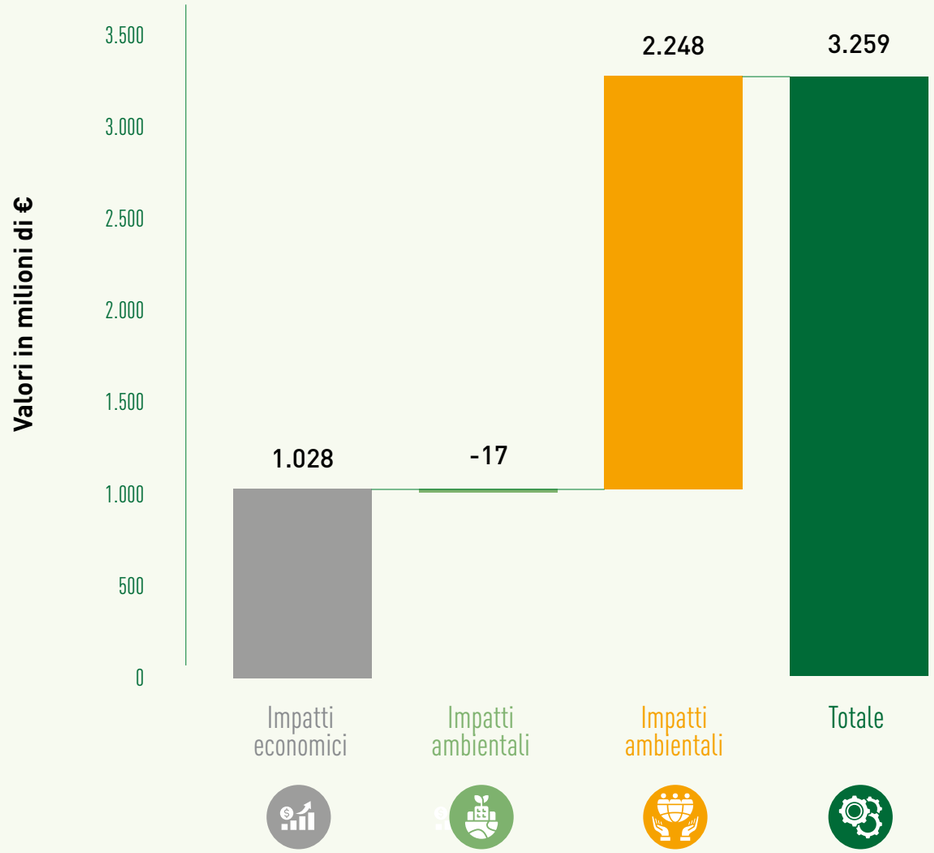
Nel 2025, **Trenord ha evitato oltre 275 mila tonnellate di emissioni di CO_2**, equivalenti a quelle prodotte da circa 59.000 persone[13]. Questo conferma il treno come un mezzo di trasporto sostenibile dal punto di vista ambientale: gli impatti generati direttamente dalle attività di Trenord, sia quelli negativi sia quelli positivi, hanno creato un valore per l'ambiente e la collettività pari a circa 37 milioni di euro. Tuttavia, considerando anche gli impatti ambientali indiretti legati all'infrastruttura ferroviaria necessaria per il servizio e alle attività della catena di fornitura, il valore complessivo ammonta a -17 milioni di euro.

L'impatto ambientale di Trenord è principalmente legato al numero di treni in servizio durante l'anno, mentre gli impatti ambientali evitati dipendono dai passeggeri che hanno scelto il treno invece dell'automobile. Nel 2019, l'alto numero di passeggeri ha consentito a Trenord di generare un valore positivo significativo, grazie alla diminuzione dei veicoli privati. La contrazione del valore della dimensione ambientale rispetto al 2024, quando ammontava a 14 milioni di euro, può essere attribuita all'aumento dell'inquinamento acustico indirettamente associato alle attività di Trenord, che nel 2025 interessa potenzialmente l'85% di persone in più rispetto al 2024.

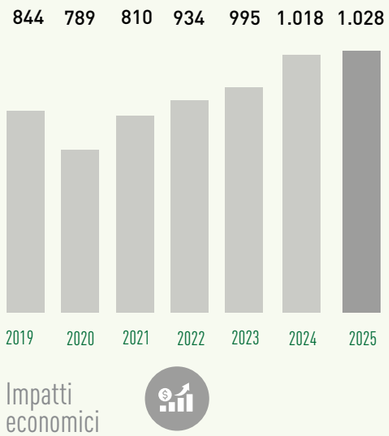
[13] I dati considerano la CO_2 prodotta, nel 2020, da un cittadino italiano per un ammontare pari a 4,7 tCO_2, fonte: World Bank (web: Environment Social and Governance (ESG) Data | DataBank)

L'incremento dei passeggeri nel corso dell'anno ha permesso a Trenord di generare un valore aggiunto diretto pari a 461 milioni di euro, mentre il valore aggiunto indiretto e indotto è stato di 567 milioni di euro, grazie alla spesa per consumi attivata dal reddito corrisposto da Trenord ai lavoratori direttamente e indirettamente occupati attraverso la catena di fornitura.

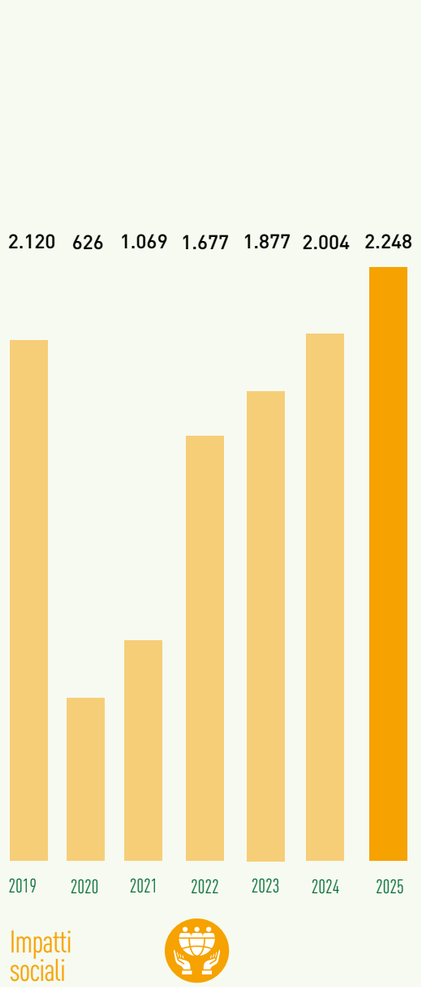
IL TRUE VALUE 2025 SUDDIVISO PER DIMENSIONI

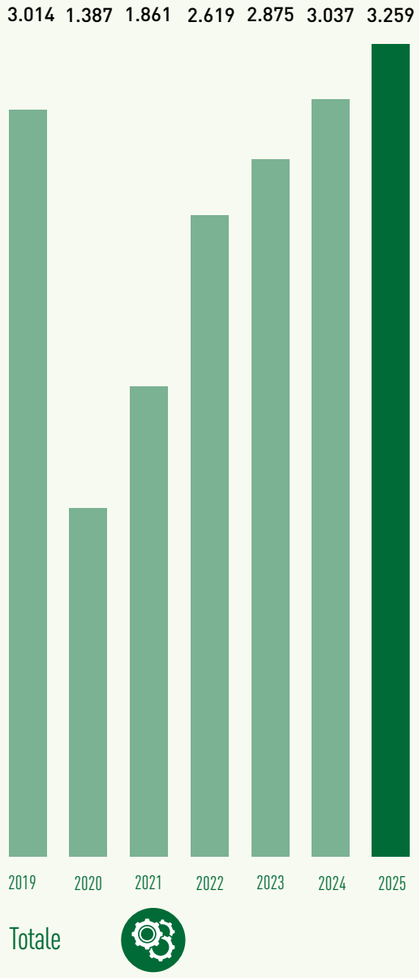


L'EVOLUZIONE DEL TRUE VALUE DI TRENORD (2019-2025)









Anche nel 2025, il True Value di Trenord continua a crescere, registrando un aumento del 7% rispetto al 2024. Questo trend positivo è in linea con l'incremento dei flussi di passeggeri osservato durante l'anno.

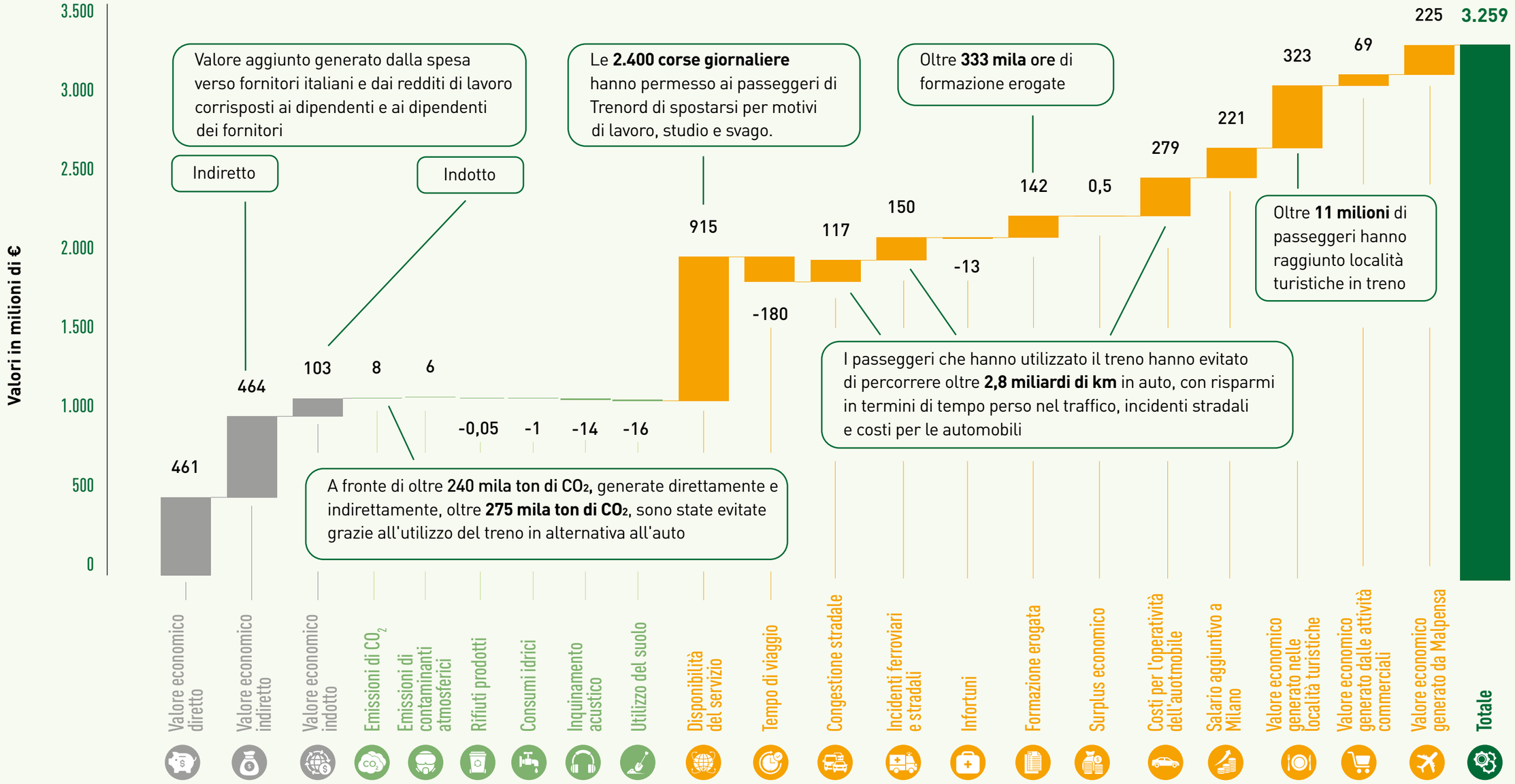
La **dimensione economica** del True Value, che include il valore aggiunto direttamente e indirettamente generato dall'azienda, è rimasta pressoché invariata nell'ultimo triennio. Questa tendenza è principalmente riconducibile ai ricavi diretti e indiretti derivanti dall'attività operativa di Trenord, dal servizio ferroviario offerto, dal piano di rinnovo della flotta e dagli acquisti presso i fornitori.

Nel 2025 la **dimensione sociale** del True Value cresce di quasi il 12% rispetto all'anno precedente, superando i livelli pre-pandemici del 2019. Tale incremento è principalmente riconducibile alla "disponibilità del servizio", che rappresenta il valore offerto dal trasporto pubblico locale di Trenord, strettamente legato al numero di passeggeri che utilizzano il servizio. Tra gli impatti sociali più rilevanti, si evidenziano anche il valore economico generato nelle località turistiche e il risparmio dei costi operativi delle automobili per coloro che preferiscono viaggiare in treno anziché con mezzi privati.

L'impatto sociale generato dal Malpensa Express nel 2025 aumenta del 369% rispetto al 2024, grazie al maggior numero di passeggeri che ha usufruito del servizio e alla crescita della spesa dei viaggiatori sia stranieri sia italiani che si sono recati in Italia per turismo.

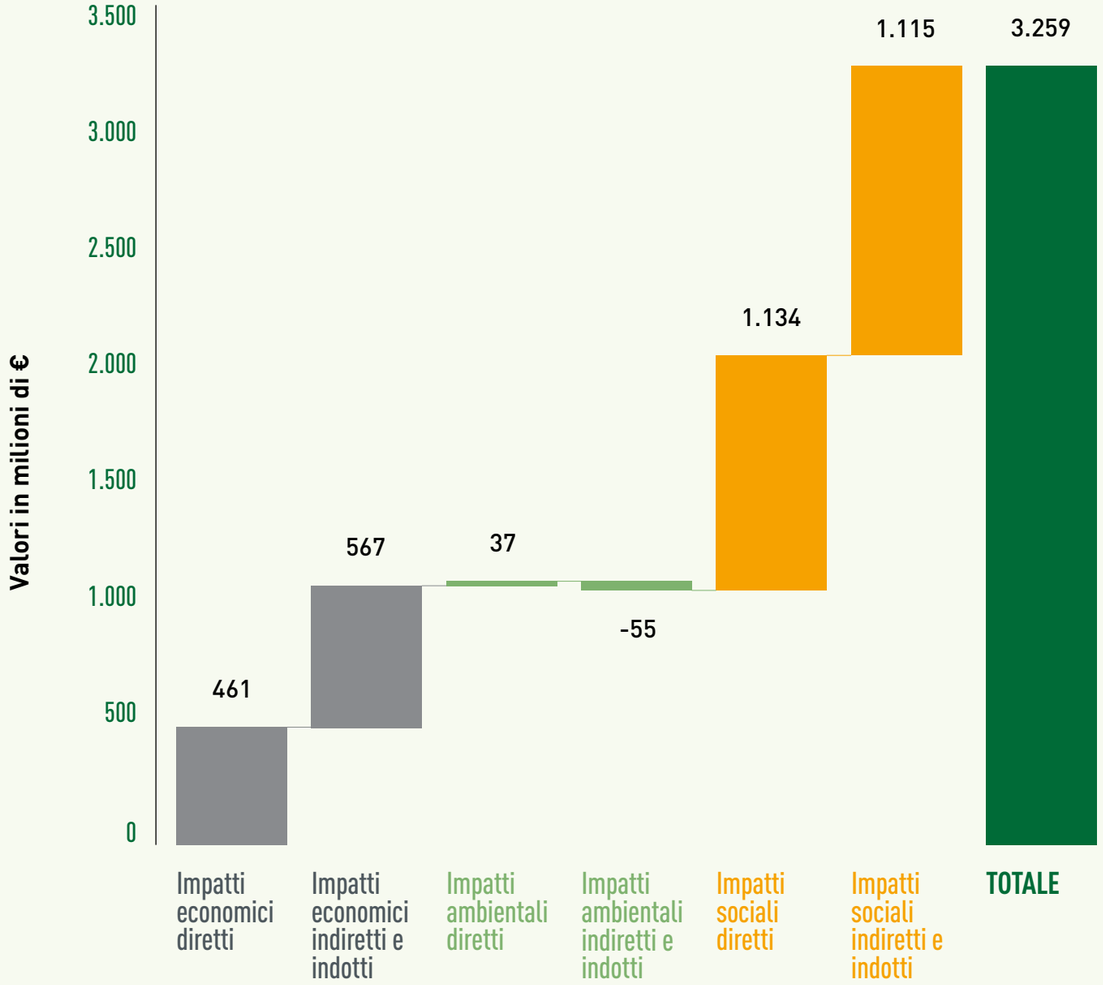


IL TRUE VALUE 2025 SUDDIVISO PER IMPATTI



IL TRUE VALUE DIRETTO VS TRUE VALUE INDIRETTO E INDOTTO

Nel 2025, il valore di tutti **gli impatti diretti di Trenord è stato pari a 1,6 miliardi di euro** e anche quello generato dagli impatti indiretti e indotti ammonta a 1,6 miliardi di euro.



6.3 Descrizione degli impatti del True Value

Impatto	Perimetro	Descrizione impatto	Valore
Valore aggiunto diretto	Diretto	Valore aggiunto generato dall'**attività operativa svolta da Trenord.**	+ 461 mln €
Valore aggiunto indiretto	Indiretto	Valore aggiunto generato dalla **spesa per beni e servizi** che Trenord effettua verso fornitori italiani	+464 mln € **Oltre 622 mln €** acquisti verso i fornitori italiani
Valore aggiunto indotto	Indiretto	Valore aggiunto generato dalla spesa per consumi che si realizza grazie al **reddito guadagnato dei lavoratori occupati direttamente e indirettamente** da Trenord.	+103 mln € **oltre 315 mln €** reddito da lavoro guadagnato dal personale di Trenord
Emissioni di CO_2	Diretto	Quantifica l'**impatto negativo** sul clima, sulla salute, sull'ambiente e sulle attività produttive generato dalle emissioni di CO_2 per la trazione dei treni, i bus sostitutivi e le facilities. Inoltre, l'impatto quantifica i **benefici delle emissioni di CO_2 evitate** attraverso l'utilizzo del treno da parte dei passeggeri in alternativa all'automobile. Infine, quantifica l'impatto positivo dell'**assorbimento di CO_2** grazie alla piantumazione di alberi.	+8 mln € **Oltre 163 mila ton di CO2eq generate** dalle attività di Trenord **Oltre 275 mila ton di CO2eq evitate** dall'utilizzo del treno in alternativa all'automobile **Oltre 76 mila ton di CO2eq generate** dalle attività indirette di Trenord
	Indiretto	Quantifica l'**impatto negativo** sul clima, sulla salute, sull'ambiente e sulle attività produttive, generato dalle emissioni di CO_2 di: a) catena di fornitura; b) tragitto casa-lavoro dei dipendenti; c) stazioni ferroviarie servite da Trenord.	
Emissioni di contaminanti atmosferici	Diretto	Quantifica l'**impatto negativo** a livello locale, con conseguenze sulla salute e sulla qualità dell'aria, generato dalle emissioni di contaminanti atmosferici (NOx, SO_2, PM, NH_3, NMVOC) per la trazione dei treni, i bus sostitutivi e le facilities. Inoltre, quantifica le **emissioni di contaminanti atmosferici evitate** e i conseguenti benefici positivi generati grazie all'utilizzo del treno da parte dei passeggeri in alternativa all'automobile.	+6 mln € **487 ton di NOx** generate e **428 ton evitate** direttamente e indirettamente da Trenord **111 ton di PM evitate** dall'utilizzo del treno in alternativa all'automobile
	Indiretto	Quantifica l'**impatto negativo** a livello locale, con conseguenze sulla salute e sulla qualità dell'aria, generato dalle emissioni di contaminanti atmosferici (NOx, SO_2, PM, NH_3, NMVOC) di: a) catena di fornitura; b) tragitto casa-lavoro dei dipendenti; c) stazioni ferroviarie servite da Trenord.	

Rifiuti prodotti	**Diretto**	Quantifica l'**impatto negativo** che i rifiuti prodotti dalle attività di Trenord generano durante la fase di incenerimento e degradazione in discarica, nuocendo all'ambiente e alla salute.	**-100 mila €** **2.869 tonnellate di rifiuti** destinati a incenerimento o discarica generati dalle attività di Trenord e dalle stazioni ferroviarie servite
	Indiretto	Quantifica l'**impatto negativo** che i rifiuti prodotti dalle stazioni ferroviarie servite dal servizio di Trenord, incluse le attività commerciali site al loro interno, generano durante la fase di incenerimento e conferimento in discarica.	
Consumi idrici	**Diretto**	Quantifica l'impatto negativo sull'ambiente, in termini di depauperamento della risorsa idrica nel territorio dove l'azienda opera, dovuto ai **consumi di acqua** per le attività aziendali di Trenord.	**-1 mln €** **Circa 1,79 milioni di m^3 di acqua** consumata per le attività di Trenord e dalle stazioni ferroviarie servite
	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo sull'ambiente, in termini di depauperamento della risorsa idrica nel territorio dove l'azienda opera, dovuto ai **consumi di acqua** attribuibili alle stazioni ferroviarie servite dal servizio Trenord, incluse le attività commerciali site al loro interno.	
Inquinamento acustico	**Indiretto**	Quantifica l'impatto negativo provocato dall'**inquinamento acustico generato** dal transito dei treni di Trenord per le persone che vivono in prossimità delle linee ferroviarie, con ripercussioni sulla salute e sul benessere. Inoltre, quantifica l'**inquinamento acustico evitato** grazie all'utilizzo di treni in alternativa all'automobile da parte dei passeggeri di Trenord.	**-14 mln €** **Oltre 569 mila persone** potenzialmente impattate dall'inquinamento acustico generato dal passaggio dei treni di Trenord
Utilizzo di suolo	**Indiretto**	Quantifica l'**impatto negativo**, in termini di danni all'ecosistema, generato delle facilities utilizzate da Trenord, dalla rete ferroviaria e dalle stazioni in cui Trenord effettua il proprio servizio. Inoltre, quantifica i **benefici** generati dall'utilizzo di treni in alternativa all'automobile che riducono la superficie di suolo destinata alla costruzione di strade.	**-16 mln €** **Oltre 907 mila m^2 di superficie** occupata dalle facilities di Trenord **1.997 km** lunghezza della rete ferroviaria in cui circolano i treni di Trenord

Disponibilità del servizio	**Diretto**	Quantifica il **valore generato** dal servizio di trasporto erogato da Trenord che offre ai passeggeri la possibilità di spostarsi lungo le tratte coperte dal servizio per soddisfare le proprie esigenze lavorative, di studio, turismo, ecc.	**+915 mln €** **oltre 4,8 mld di passeggeri-km**
Tempo di viaggio	**Diretto**	Quantifica l'impatto negativo dovuto al **tempo di viaggio perso** a causa di ritardi e soppressioni di treni e a causa di treni affollati che impediscono ai passeggeri di svolgere le attività da loro desiderate. Inoltre, quantifica i benefici generati dal **tempo di viaggio «utile»** in treni non affollati che può essere utilizzato dai passeggeri per svolgere attività proficue, come ad esempio lavorare.	**-180 mln €** **Oltre 14 milioni di ore** perse per ritardi e soppressioni
Congestione stradale evitata	**Diretto**	Quantifica i **benefici** per la collettività, in termini di minor tempo perso nel traffico, dovuti alla congestione stradale evitata che si abilita grazie all'utilizzo del treno in alternativa all'automobile.	**+117 mln €** **circa 2,8 mld di km** percorsi dai passeggeri in treno invece che in automobile
Incidenti ferroviari e stradali	**Diretto**	Quantifica gli impatti negativi dovuti agli **infortuni occorsi a seguito di incidenti ferroviari**, in termini di costi umani, medici e amministrativi, nonché di perdita di produttività per le persone impattate. Inoltre, quantifica i benefici generati dai **minori incidenti stradali** grazie all'utilizzo del treno in alternativa all'automobile.	**+150 mln €** **0 infortuni** a seguito degli incidenti ferroviari registrati **Circa 2,8 mld di km** percorsi dai passeggeri in treno invece che in automobile
Infortuni	**Diretto**	Quantifica l'impatto negativo generato dagli **infortuni dei dipendenti** sul luogo di lavoro che provoca l'insorgere di costi per i dipendenti, l'azienda e la collettività.	**-13 mln €** **193 infortuni** sul luogo di lavoro occorsi ai dipendenti Trenord **30 infortuni** in itinere occorsi ai dipendenti Trenord
	Indiretto	Quantifica l'impatto negativo generato dagli **infortuni dei contrattisti**, dagli **infortuni** occorsi nel **tragitto casa-lavoro dei dipendenti** di Trenord e dagli infortuni occorsi ai **dipendenti delle attività commerciali** site nelle stazioni ferroviarie servite da Trenord.	

Formazione erogata	Diretto	Quantifica i benefici generati dalla **formazione erogata ai dipendenti** di Trenord che contribuisce a migliorare le loro competenze e produttività, permettendo di ricoprire ruoli di pari o superiore livello, qualora decidessero di cambiare datore di lavoro (cd. employability).	**+142 mln €** **Oltre 333 mila ore** di formazione erogate ai dipendenti di Trenord
Surplus economico	Diretto	Quantifica i benefici generati dalle **offerte, dagli sconti e dai vantaggi proposti da Trenord** ai propri passeggeri grazie alle convenzioni stipulate con partner del territorio per l'acquisto di biglietti per mostre, musei, eventi, ecc.	**+1 mln €** Valore delle offerte, degli sconti e dei vantaggi proposti da Trenord
Costi dell'automobile evitati	Indiretto	Quantifica i benefici in termini di **costi per l'operatività delle automobili evitati** (es. carburante, manutenzione, pedaggi autostradali, ecc.) per quei passeggeri che, pur avendo la possibilità di spostarsi in automobile, decidono di utilizzare il treno.	**+279 mln €** **0,25 €/km** Risparmio dei passeggeri di Trenord per ogni km percorso in treno invece che in automobile
Salario aggiuntivo	Indiretto	Quantifica i benefici generati dalla possibilità offerta quotidianamente ai pendolari di spostarsi sul territorio in treno, permettendo di poter raggiungere centri urbani, in particolare quello di Milano, in cui è possibile ottenere una posizione lavorativa la cui **retribuzione è più competitiva rispetto al mercato** e dunque più elevata rispetto a quella ottenibile nella provincia di residenza.	**+221 mln €** **oltre 21 mila pendolari** recatisi a Milano da un comune diverso di residenza e che non possiedono un'automobile
Spesa dei passeggeri nelle località turistiche	Indiretto	Quantifica la spesa dei passeggeri di Trenord nelle **località turistiche** raggiunte in treno.	**+323 mln €** **Oltre 11 mln di passeggeri** che hanno utilizzato il treno per raggiungere località turistiche in Lombardia
Valore aggiunto generato dalle attività commerciali nelle stazioni	Indiretto	Quantifica il **valore aggiunto** generato dalle spese che i passeggeri di Trenord effettuano nelle attività commerciali ubicate all'interno delle stazioni ferroviarie servite.	**+69 mln €** Valore economico generato dalla spesa dei passeggeri di Trenord nelle attività commerciali delle stazioni ferroviarie
Valore economico generato da Malpensa	Indiretto	Quantifica il **valore aggiunto generato** sul territorio italiano dalle spese per motivi di lavoro o turismo che i passeggeri del Malpensa Express effettuano nelle località raggiunte in aereo all'interno dei confini nazionali.	**+225 mln €** Valore economico generato dalla spesa dei passeggeri di Trenord nelle attività commerciali dell'aeroporto di Milano Malpensa