Autoguidovie

Guidati da te.

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2016

Consulenza di progetto a cura di

Refe Strategie di Sviluppo Responsabile

RENDERSI CONTO PER RENDERE CONTO

Indice

Lettera del Presidente 5
Guida alla lettura 6
L'IDENTITÀ DI AUTOGUIDOVIE 9
Autoguidovie in sintesi 10
Autoguidovie si presenta 11
La nostra visione: "Guidati da te" 11
I valori guida 12
Uno sguardo d'insieme su mobilità e trasporto pubblico in Italia 13
La domanda di mobilità 13
Criticità e inefficienze 14
Le dinamiche del settore 14
I principali numeri del settore del Trasporto Pubblico Locale in Italia 15
Il profilo dei clienti del trasporto pubblico nel 2016 16
Verso una nuova mobilità 17
Il sistema di responsabilità nel settore del TPL 18
Autoguidovie, oltre cento anni di storia 20
La nascita e lo sviluppo 20
Una nuova prospettiva di innovazione 21
Servizi, clienti e territori in continua crescita 23
Una flotta in continuo rinnovamento 25
La corporate *governance* 28
Principali società controllate e collegate 30
LA SOSTENIBILITÀ IN AUTOGUIDOVIE 31
Governance della sostenibilità 32
Il gruppo di lavoro interno per la sostenibilità 32
Gli *stakeholder* di Autoguidovie 34
La mappa degli *stakeholder* di Autoguidovie 34
Le relazioni con gli *stakeholder* 35
L'analisi di materialità 36
I sistemi di gestione e le certificazioni 38
Etica e integrità 40
LA DIMENSIONE SOCIALE 43
Clienti viaggiatori 44
Il profilo dei clienti 44
La qualità del servizio 45
Accessibilità del servizio 52
La comunicazione verso i viaggiatori 54
Clienti – Enti e Stazioni appaltanti 60
Le risorse umane 63
Composizione e profilo del personale 64
Formazione e sviluppo 69
Valutazione, remunerazione e sistemi di incentivazione 71
Welfare aziendale 75
Salute e sicurezza 78
La comunicazione interna 81
Relazioni industriali 84
Collettività 87
Innovazione e progetti di ricerca 87
Relazioni con le Università 88

LA DIMENSIONE AMBIENTALE 89

L'impegno di Autoguidovie per l'ambiente 90
Attività svolte, impatti e perimetro di rendicontazione 90
Il parco rotabile 91
Sedi e siti operativi 92
Consumi di materie prime, materiali e risorse naturali 94
Consumi energetici 98
Emissioni in atmosfera 100
Scarichi idrici 103
Contaminazioni del suolo e procedure di emergenza 105
Gestione dei rifiuti 106
Emissioni dirette e indirette di gas serra 107

LA DIMENSIONE ECONOMICA 111

Andamento del mercato e del Gruppo Autoguidovie 112
Andamento del mercato 112
Principali avvenimenti 2016-2017 del Gruppo Autoguidovie 112
Evoluzione prevedibile della gestione 113
Valore economico generato e distribuito 114
Le forniture nel 2016 116

Nota metodologica 120
GRI CONTENT INDEX 122

Lettera del Presidente

La crescente complessità che Autoguidovie sta vivendo in questa fase di forte sviluppo, così come previsto nel nostro piano industriale, ci ha portato alla scelta di affiancare al Bilancio di Esercizio, che certifica la situazione economico-finanziaria della società, il Bilancio di Sostenibilità, che misura e comunica la *performance* economica, sociale e ambientale conseguita dall'azienda.

Il Bilancio di Sostenibilità è dedicato a tutti gli *stakeholder* di Autoguidovie, ossia tutti coloro con i quali l'azienda collabora o interagisce, come i clienti, gli azionisti, le istituzioni, le rappresentanze sindacali, i dipendenti, i fornitori, le associazioni di categoria e le comunità sul territorio.

Siamo consapevoli della responsabilità e dei precisi doveri che abbiamo nei confronti dei diversi interlocutori e intendiamo utilizzare questo strumento per impostare un dialogo consapevole e informato su come l'azienda interpreta e realizza la sua missione e produce risultati ed effetti sui diversi interlocutori.

Per un'azienda di trasporto pubblico il concetto di sostenibilità è connaturato alla missione stessa. Quindi per noi, la sostenibilità rappresenta una leva fondamentale per creare valore nel lungo periodo; rinforzare una cultura d'impresa che rimetta al centro la qualità delle relazioni con gli *stakeholder*, sviluppare i sistemi gestionali e le prassi comunicative in modo coerente tanto alle strategie dichiarate quanto alle aspettative esterne e alle nuove sfide del mercato.

Autoguidovie presenta quindi, nel 2017, il suo primo Bilancio di Sostenibilità, per far conoscere gli elementi distintivi della propria identità e certificare in modo trasparente risultati, effetti e impatti di scelte, *policy* e attività aziendali, in una logica di miglioramento continuo.

Il Bilancio di sostenibilità rappresenta la base sulla quale attivare un dialogo informato, consapevole e sistematico con i diversi *stakeholder*, dialogo già aperto in questo primo anno di rendicontazione per la definizione della matrice di materialità e che sarà sempre più sviluppato già a partire dal prossimo ciclo di rendicontazione.

L'auspicio è che il nostro impegno possa offrire un contributo concreto allo sviluppo di un modello di *business* sostenibile, in grado di assicurare alle generazioni future le stesse possibilità di cui godono le generazioni attuali di soddisfare i loro bisogni, coniugando obiettivi economici con la cura per le comunità e la tutela dell'ambiente.
La trasparenza dell'agire rappresenta a lungo termine, un interesse primario, un imperativo di ogni azienda, se vuole avere rapporti costruttivi, corretti ed efficaci con tutti i suoi stakeholder, quali investitori, fornitori, dipendenti, sindacati, clienti ecc.

Autoguidovie, con il *management* e i suoi dipendenti è impegnata attivamente in questo percorso.

Noi crediamo che l'impegno di ciascuno possa produrre grandi risultati per la collettività e che tutte le aziende ed i loro responsabili debbano adottare questo nuovo modo di pensare, più etico, in cui le innovazioni e le nuove conoscenze non servano solo a garantire un presente migliore per pochi, ma contribuiscano a distribuire più equamente le risorse, salvaguardando il pianeta e il futuro delle nuove generazioni.

Autoguidovie S.p.A.
Il Presidente
Camillo Ranza

Guida alla lettura

Il Bilancio di sostenibilità 2016 di Autoguidovie è l'esito di un percorso di formazione, analisi e verifica interna di come la sostenibilità orienti scelte, attività e servizi dell'azienda finalizzato a misurare e comunicare ai diversi stakeholder il valore economico, sociale e ambientale prodotto.

Un buon bilancio richiede metodo!

Rendersi conto per rendere conto® è il metodo Refe, società che affianca Autoguidovie nel percorso di formazione, rendicontazione e comunicazione della responsabilità sociale e della sostenibilità dell'azienda.

L'analisi interna - *rendersi conto* - esplicita l'identità, le scelte e il funzionamento dell'organizzazione, con la verifica puntuale di come azioni e servizi si traducono in risultati ed effetti per i diversi *stakeholder*.

La comunicazione esterna - *rendere conto* - fa conoscere e rende trasparente, verificabile e comprensibile a tutti il lavoro svolto e il valore economico, sociale e ambientale prodotto da Autoguidovie.

Il Bilancio di sostenibilità di Autoguidovie è articolato in 5 sezioni.

IDENTITÀ DI AUTOGUIDOVIE: presenta le caratteristiche distintive dell'Azienda e ne esplicita missione, visione e valori. Illustra le principali tappe della storia e fornisce un quadro sul contesto della mobilità e del trasporto pubblico in Italia, chiarendo il sistema delle responsabilità ai diversi livelli. Descrive servizi, clienti e territori gestiti da Autoguidovie e le caratteristiche della flotta; presenta il sistema di *governance* interna in termini di composizione e funzioni degli organi.

LA SOSTENIBILITÀ IN AUTOGUIDOVIE: presenta la *governance* della sostenibilità in Autoguidovie e descrive il processo - partecipato e condiviso - avviato con il gruppo di lavoro interno e con le diverse funzioni aziendali per la redazione del primo bilancio di sostenibilità. Rappresenta la mappa degli stakeholder dell'azienda e la matrice di materialità esito del primo coinvolgimento - interno ed esterno - per l'individuazione dei temi rilevanti per la rendicontazione. La sezione si chiude con la presentazione dei sistemi di gestione, delle certificazioni e delle politiche in materia di etica e integrità.

LA DIMENSIONE SOCIALE: fornisce al lettore un quadro sul profilo dei clienti viaggiatori, sulla qualità dell'esperienza di viaggio offerta - sia in termini di attività e strumenti adottati dall'azienda sia in termini di soddisfazione da parte dei clienti stessi – sull'accessibilità del servizio e sui canali e gli strumenti di comunicazione utilizzati per raggiungere i clienti. Dopo un breve accenno alle stazioni appaltanti e ai contratti di servizio in essere, la sezione approfondisce composizione e profilo e politiche di gestione delle risorse umane – personale viaggiante e non viaggiante - anche in termini di formazione e sviluppo, valutazione, remunerazione e sistemi di incentivazione, politiche di welfare aziendale, salute e sicurezza, comunicazione interna e relazioni industriali. La sezione si chiude con la presentazione dei primi progetti avviati dall'azienda e rivolti a tutta la Comunità.

LA DIMENSIONE AMBIENTALE: descrive l'impegno di Autoguidovie per l'ambiente e presenta le attività svolte e i relativi impatti collegati a parco rotabile, sedi e siti operativi, Consumi di materie prime, materiali e risorse naturali, consumi energetici, emissioni in atmosfera, scarichi idrici, contaminazioni del suolo e procedure di emergenza, gestione dei rifiuti ed emissioni di gas serra.

LA DIMENSIONE ECONOMICA: quest'ultima sezione presenta - dopo una breve descrizione dell'andamento del mercato, dei principali avvenimenti 2016-2017 e dell'evoluzione prevedibile della gestione – la performance economica dell'azienda in termini di valore aggiunto generato, distribuito e trattenuto da Autoguidovie. La sezione si chiude con la descrizione del processo di approvvigionamento e delle forniture aziendali.

Per l'elaborazione del suo primo Bilancio di Sostenibilità report Autoguidovie ha avviato anche un primo coinvolgimento degli stakeholder esterni in modo che i contenuti della rendicontazione siano allineati *ex ante* alle esigenze informative dei principali interlocutori aziendali. Sulla base di questo documento verrà avviato un coinvolgimento più approfondito che consentirà agli stakeholder di conoscere più da vicino Autoguidovie per esprimere una valutazione consapevole e informata su come l'azienda interpreta la sua missione contribuendo così al miglioramento continuo delle sue performance.

L'IDENTITÀ DI AUTOGUIDOVIE

Autoguidovie in sintesi

presente in
172 Comuni e **7** Province
91 linee attive
Oltre 3.000 fermate

29 milioni di passeggeri
18,1 milioni i Km di percorrenza

430 autobus, 8 anni l'età media, - 3 anni rispetto alla media italiana
Oltre il 50%
di Euro 5 e 6

7,6 su 10 la valutazione sulla qualità del servizio
+1,0 rispetto al dato medio nazionale

Certificazioni
ISO 9001 qualità
ISO 14001 ambiente
18001 sicurezza
UNI 13816 qualità trasporto
SA 8000 responsabilità sociale

- 380 t
emissioni di CO_2,
-1,3% per Km percorso

- 8.792 Kg
emissioni di CO
(monossido di carbonio)
-22,8% per Km percorso

- 2.386 Kg
emissioni di HC
(idrocarburI)
-29,0% per Km percorso

- 24 t
emissioni di NOx
(ossidi di azoto)
-9,1% per Km percorso

- 304 Kg
emissioni di particolato
-22,3% per Km percorso

- 145 mila litri
il risparmio di gasolio per riduzione consumi austobus

-2,1%
la riduzione dei consumi energetici totali

652 dipendenti
36,5% under 35
83% il personale viaggiante

95% i dipendenti con contratto a tempo indeterminato

38,8 milioni di euro
il valore economico distribuito ai dipendenti
il 45,5% del valore prodotto

-27%
la riduzione infortuni dal 2014 al 2016

6.413 ore
di formazione erogate
77% i dipendenti coinvolti

97,4 milioni di euro
il valore economico generato

85,3 milioni di euro
il valore economico distribuito agli *stakeholder*

12,2 milioni di euro
il valore economico reinvestito in azienda

Oltre 1 milione
gli utilizzatori del sito web
500 mila clienti raggiunti con Facebook e oltre 1.000 followers su LinkedIn

Autoguidovie si presenta

Autoguidovie è la maggiore azienda a capitale privato italiano del **Trasporto Pubblico Locale su gomma**.

Dispone di una flotta top di gamma, opera con tecnologie d'avanguardia nel campo della sostenibilità ambientale e attua una politica di responsabilità sociale che **mette al centro le persone**.

È tra le poche società assegnatarie di **servizi in aree esterne al proprio bacino operativo storico**. Dal 2005, infatti, è cresciuta tramite le gare vinte in Provincia di Pavia, Cremona, Milano, Monza e Brianza.

Dal 2012 ha stretto un legame strategico con Busitalia - Gruppo FS, per sostenere la riforma del TPL come una delle più importanti opportunità di sviluppo del Paese e per costruire **soluzioni di mobilità innovative e sostenibili.**

Autoguidovie, nata nel 1908, è una Società per Azioni a capitale privato che da oltre 100 anni opera nel Trasporto Pubblico Locale delle Province di Cremona, Milano, Bergamo, Monza e Brianza, Bologna oltre che nell'area urbana di Milano, Crema e diversi altri Comuni come Melzo e San Donato Milanese.

Autoguidovie ritiene che la **mobilità collettiva** sia **strategica per dare risposte alle sfide sociali e ambientali del millennio**, per questo si impegna nella costruzione di un sistema di mobilità moderno, integrato, accessibile, sicuro, rispettoso dell'ambiente, vicino ai bisogni delle persone, capace di costruire valore per i suoi *stakeholder*, migliorando la vivibilità e le opportunità di mobilità nelle periferie e nelle città.

Autoguidovie opera per:

- dare soluzioni eccellenti di mobilità, utili per i clienti e la collettività
- creare occupazione e stabilità di impiego
- assicurare un'adeguata remunerazione degli investimenti
- migliorare il contesto socio economico nel quale opera

La nostra visione: "Guidati da te"

Autoguidovie ascolta i bisogni delle persone, lavorando quotidianamente alla creazione di un servizio efficiente, comodo e insostituibile.

Autoguidovie
Guidati da te.

Autoguidovie ha costruito i propri servizi sul cliente e sulla sua soddisfazione, affinché siano eccellenti, sostenibili e in linea con le politiche di mobilità degli Enti locali e dei **partner istituzionali**.

I valori guida

Ogni persona nella squadra di Autoguidovie:

- **persegue la soddisfazione dei clienti** dell'azienda con il massimo impegno personale e professionale;
- esercita e promuove nell'attività lavorativa l'**onestà**, la **legalità**, l'**integrità**, il **massimo rispetto dell'altro**, la **trasparenza**, la **reciproca fiducia** tra le persone e l'**uso responsabile di ogni risorsa**;
- **contribuisce affinché gli obiettivi e gli interessi comuni siano perseguiti** nel rispetto delle caratteristiche personali di ciascuno.

L'azienda e ciascun dipendente operano affinché **la qualità del lavoro e la professionalità** propria e dei colleghi **crescano costantemente.**

Uno sguardo d'insieme su mobilità e trasporto pubblico in Italia[1]

Il **settore** dei trasporti in Europa è **responsabile di circa un terzo dei consumi energetici** finali e delle relative emissioni inquinanti ed è per questa ragione al centro delle politiche di contrasto ai cambiamenti climatici e di riduzione dell'inquinamento.

Il **trasporto privato** è di fatto la **prima fonte di emissioni di gas serra legati al settore dei trasporti**, in particolare di quelli su strada.

Il trasporto pubblico rappresenta una valida soluzione: oltre a emettere una quantità di monossido di carbonio per passeggero trasportato inferiore a quella delle automobili - anche nel caso in cui non operi al massimo della capacità - permette di utilizzare lo spazio urbano, risorsa limitata, in modo più efficiente, migliorando la qualità della vita di cittadini e lavoratori.

Trasporto Pubblico Locale (TPL)

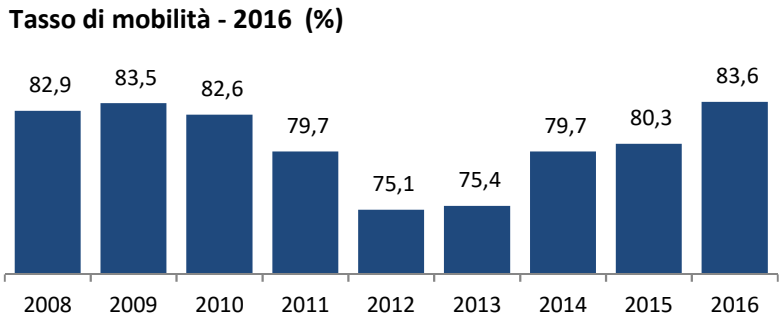
Per Trasporto Pubblico Locale si intende l'insieme delle modalità e delle tipologie di trasporto concernenti una domanda di mobilità (urbana, regionale o infra-regionale) compresa in distanze inferiori a 100 Km.

La domanda di mobilità

La **mobilità in Italia è in ripresa negli ultimi anni**, come dimostra l'andamento del tasso di mobilità dal 2012.

83,6%
il tasso di mobilità nel 2016*

+8,5%
dal 2012



** persone che hanno effettuato almeno uno spostamento in un giorno medio feriale*

Di pari passo con l'incremento della domanda di mobilità **stanno cambiando anche le dinamiche** che la caratterizzano, con un aumento della **mobilità "non sistematica"** - occasionale, per lo svago e il tempo libero - che rende il fenomeno **meno prevedibile e più flessibile**.

Nell'ultimo triennio, ad esempio, in alcune grandi città si è diffuso l'uso di *car sharing*, *bike sharing,* e *car pooling*, introducendo il concetto di **veicolo condiviso**.

[1] Fonti:
- ASSTRA, ANAV e ISFORT: 14° Rapporto sulla mobilità in Italia - Aprile 2017 e "Il futuro della mobilità urbana. Integrazione e nuovi modelli di gestione nel caso italiano" Position Paper The Ambrosetti Forum e FS – Settembre 2017.
- Stati generali della mobilità nuova – Position paper "Muovere le idee per muovere le persone. Pedoni, Pedali e Pendolari al centro delle politiche urbane e delle aree a bassa densità per la Mobilità Nuova" – Settembre 2017

Purtroppo **il settore del trasporto pubblico collettivo non risponde in maniera adeguata all'aumento della domanda**: restano infatti significative criticità che mantengono il TPL a un livello di penetrazione nel mercato molto limitato (10% circa) e con una soddisfazione complessiva molto bassa, situazione in peggioramento anche a fronte dei significativi tagli operati sul servizio in alcune realtà.

Criticità e inefficienze

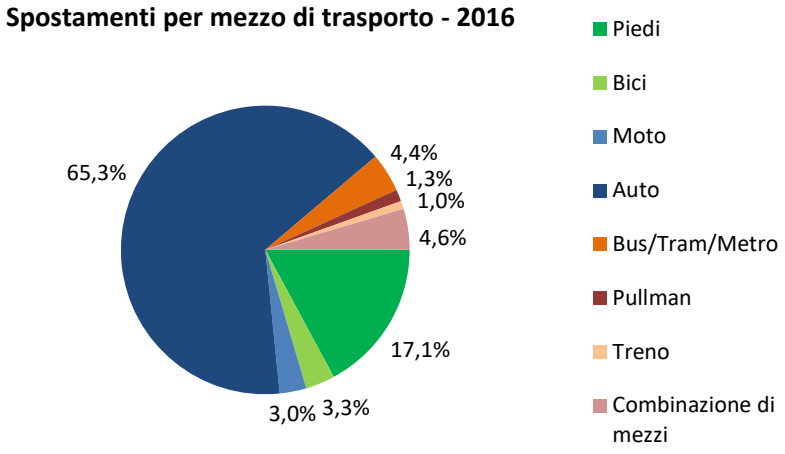
Gli italiani prediligono la mobilità privata a quella pubblica e collettiva, a differenza di quanto avviene in altre realtà europee.

Il **traffico motorizzato per merci e passeggeri è tornato a crescere in Italia**, così come la vendita di automobili - in aumento negli ultimi 4 anni - che porta il tasso di motorizzazione a **62,5 auto ogni 100 abitanti**, valore più alto d'Europa dopo il Lussemburgo.

Queste dinamiche evidenziano in modo ancora più marcato quella "**dipendenza dall'uso dell'auto**" (quasi 2 spostamenti su 3 avvengono su "quattro ruote") che caratterizza gli spostamenti degli italiani e che - oltre agli impatti negativi sull'ambiente – ha altre ripercussioni come l'aumento di traffico, congestione, incidentalità e mortalità sulle strade.

Certamente questa preferenza per la mobilità privata trova le sue basi nella cultura del nostro Paese, ma è altrettanto vero che **l'offerta collettiva fa fatica a stare al passo con i bisogni** delle persone. Lo dimostrano ad esempio la citata insoddisfazione per il servizio offerto, l'anzianità del parco autobus in Italia, la scarsa integrazione tra operatori e le forti differenze nell'offerta, concentrata nelle aree metropolitane e molto meno presente nelle aree interne e nei piccoli Comuni, complici la scarsità di risorse e i continui tagli ai servizi.

68,3%
gli spostamenti in auto e in moto nel 2016
20,4%
a piedi e in bici
11,3%
con trasporto pubblico
+6,3% dal 2015



Le dinamiche del settore

Dagli anni '70 il settore del trasporto pubblico italiano entra in crisi a causa dell'innalzamento dei costi non adeguatamente bilanciato dall'aumento delle tariffe. Nel corso degli **anni '90** si registra un'importante **riduzione della domanda** anche a causa dell'utilizzo sempre più diffuso delle auto private. Per fronteggiare la situazione di difficoltà, lo Stato prevede l'erogazione di fondi che tuttavia non contribuiscono al miglioramento dell'efficienza del servizio.

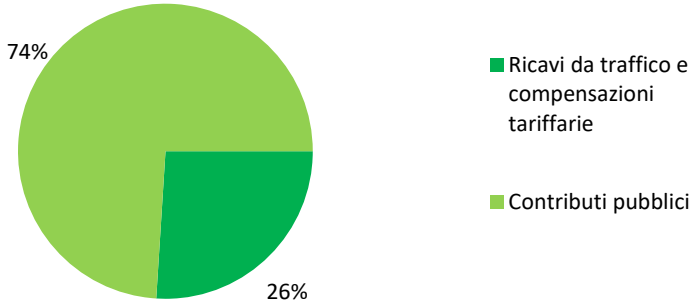
Solo alla fine degli anni '90 vengono introdotti cambiamenti più radicali: **agli Enti locali viene concessa maggiore discrezionalità** rispetto alla programmazione e al finanziamento dei servizi di TPL, **ma, al contempo, dallo Stato vengono conferite meno risorse e imposti obiettivi di sostenibilità economica alla gestione**.

Le funzioni di programmazione, regolazione e finanziamento rimangono in capo alle Amministrazioni, mentre **la gestione industriale è attribuita ad aziende**. Tra i due soggetti si instaura un vero e proprio **contratto di servizio**. **Nel 2003 l'accesso al mercato viene liberalizzato** con l'obbligo dell'utilizzo di meccanismi concorrenziali per l'affidamento dei servizi.

Il trasporto collettivo italiano vede ancora una significativa **dipendenza dalla contribuzione pubblica, più alta che negli altri Paesi europei**: i ricavi da traffico coprono solo il 26% dei costi totali e per ogni Km percorso servono in media 2,4 euro di contributi pubblici in conto esercizio, più del doppio rispetto ad esempio a Regno Unito e Germania.
Negli ultimi anni, per di più, **le risorse per il Trasporto Pubblico Locale e regionale hanno subito importanti tagli**, passando da 6,1 miliardi di euro nel 2009 a 4,8 miliardi nel 2014[2], con una **diminuzione superiore al 20%** e una conseguente riduzione nell'offerta di servizi. I tagli hanno interessato in maniera disomogenea le diverse realtà territoriali, accentuando i divari esistenti.
Per le aziende di trasporto pubblico, questo generale contesto di **scarsità di risorse pubbliche e di tagli ai servizi** implica **continue difficoltà nel bilanciare da un lato qualità e accessibilità del servizio offerto e dall'altro sostenibilità economica**.

74%
i costi totali coperti da contributi pubblici

Copertura dei costi del trasporto collettivo - 2016



I principali numeri[3] del settore del Trasporto Pubblico Locale in Italia

5,2 miliardi*
i passeggeri trasportati

* dato 2015

1.023*
le aziende attive nel settore con
126.754*
addetti occupati

* dati 2015

10,5%*
le aziende di TPL su gomma con più di 100 addetti

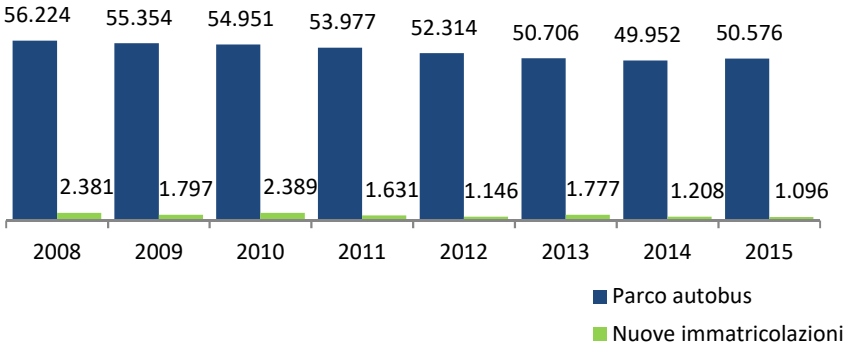
* dato 2015

[2] Rapporto annuale Pendolaria 2016 di Legambiente

[3] ASSTRA, ANAV e ISFORT: 14° Rapporto sulla mobilità in Italia - Aprile 2017 e "Il futuro della mobilità urbana. Integrazione e nuovi modelli di gestione nel caso italiano" Position Paper The Ambrosetti Forum e FS – Settembre 2017.

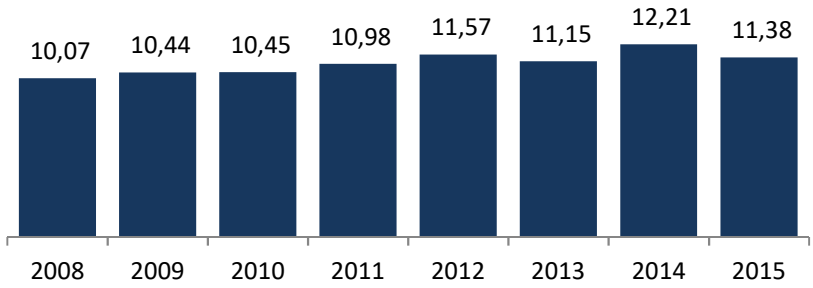
Oltre 55.000
i mezzi circolanti di cui oltre 52.000 tra autobus, metro, tram e 3.290 treni

Parco autobus circolante in Italia e nuove immatricolazioni



11,4 anni
l'età media del parco autobus, più alta di quella dei principali Paesi Europei.
8,13 l'età media
del parco autobus di Autoguidovie

Età media del parco autobus in Italia (anni)

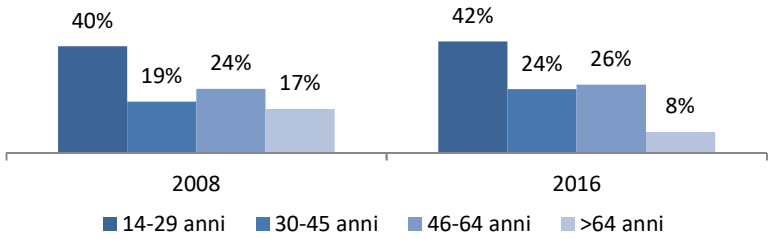


Il profilo dei clienti del trasporto pubblico nel 2016

54%
i passeggeri uomini

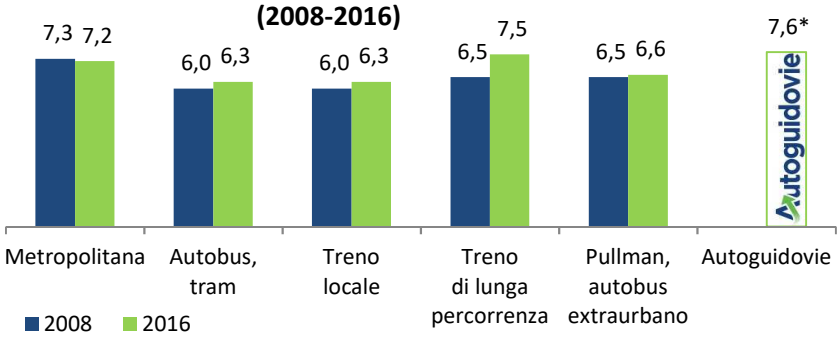
42%
i passeggeri con età compresa tra 14 e 29 anni

Fasce di età



6,8 su 10
la soddisfazione media per i mezzi pubblici

Soddisfazione dichiarata per i diversi mezzi di trasporto (2008-2016)



La soddisfazione maggiore (+1 dal 2008) si registra sui treni a lunga percorrenza. La più bassa su autobus, tram e treni locali.

*dato dall'indagine di Customer satisfaction realizzata dall'azienda, la metodologia potrebbe differire da quella utilizzata a livello nazionale

Verso una nuova mobilità

Per uscire da questo scenario di inefficienze e difficoltà, Autoguidovie ritiene sia necessario **ripartire dai propri clienti**. "**Guidati da Te**" significa proprio questo: **ascoltare** il cliente e **offrire soluzioni** di mobilità strutturate per i suoi bisogni, investendo nella qualità che desidera. Solo in questo modo sarà possibile avere un **miglior utilizzo delle risorse** del settore, evitando sprechi e dispersioni e, dall'innalzamento del livello di qualità offerto, sarà possibile **guadagnare in attrattività** e di conseguenza **aumentare la domanda**. Di seguito una proposta di "*road map* per una nuova mobilità" e la sua declinazione in Autoguidovie.

Le "vie" per una mobilità sostenibile	Il contributo di Autoguidovie
▪ Sviluppare **servizi sostenibili** dal punto di vista ambientale **ed economicamente efficienti**, incentivando l'integrazione modale e tariffaria e la programmazione integrata di servizi e infrastrutture	▪ Autoguidovie **pianifica i propri servizi confrontandosi con i bisogni del cliente** e con gli attori pubblici del territorio ▪ La rete di vendita è gestita con una ricerca costante di innovazione e attenzione al miglioramento in una logica di **integrazione** ▪ La **flotta** dell'azienda è **tra le più moderne ed ecologiche** d'Italia e 3 anni più giovane della media
▪ Aumentare gli investimenti in **innovazione tecnologica** e **servizi integrati**	▪ **AGI rinnova ogni anno circa il 5% della flotta**, ricercando e adottando le soluzioni tecnologicamente più avanzate disponibili
▪ Favorire l'aggregazione tra imprese di trasporto e la **nascita di aziende di medio grandi dimensioni**, più efficienti, in grado di **attrarre capitale** e **realizzare investimenti** per aumentare la produttività e la qualità del servizio	▪ L'azienda è in costante espansione e **fa parte del 10% di aziende di trasporto su gomma con più di 100 addetti** ▪ Autoguidovie mira ad aumentare e diversificare i servizi a parità di risorse, migliorando efficienza, produttività e garantendo accessibilità e qualità
▪ **Monitorare dati e informazioni** su trasporto pubblico e clienti per pianificare servizi più efficaci ed efficienti	▪ Autoguidovie si avvale di **diversi strumenti per monitorare le abitudini e la soddisfazione** dei propri clienti, in una prospettiva di miglioramento continuo del servizio
▪ Promuovere **nuove soluzioni di mobilità più efficienti e personalizzate**, come servizi a chiamata, sistemi di *ticketing* innovativi e soluzioni tecnologiche avanzate	▪ Da oltre 10 anni Autoguidovie propone **servizi di trasporto collettivo a chiamata, con orari e itinerari flessibili** ▪ L'azienda inoltre adotta costantemente **soluzioni tecnologicamente avanzate** per migliorare l'esperienza dei propri clienti viaggiatori e l'accesso al servizio
▪ Ridurre la dipendenza dalla **contribuzione pubblica**	▪ L'azienda lavora costantemente per migliorare l'utilizzo delle risorse disponibili, attrarre e fidelizzare clienti, **ridurre l'evasione**, in modo da aumentare le entrate da ricavi e compensare le minori disponibilità pubbliche

Il sistema di responsabilità nel settore del TPL

Il sistema di responsabilità nel settore del trasporto pubblico è articolato su **tre livelli: nazionale, regionale e locale**. La *governance* presenta un quadro complesso in cui agiscono diversi attori con possibili sovrapposizioni di funzioni e competenze su un piano sia orizzontale che verticale.
Di seguito si presenta una mappatura dei principali soggetti coinvolti con le relative responsabilità.

Funzioni e competenze[4]

Normativa	Regolamentazione	Indirizzo	Pianificazione e programmazione	Finanziamento/ Acquisto del servizio
Coordinamento	Promozione	Erogazione del servizio	Vigilanza/ Controllo	Tutela della concorrenza

Soggetti	Funzioni e competenze
Unione Europea	Definisce la normativa comunitaria che individua il quadro di riferimento e indirizza il mercato e la concorrenza del settore dei trasporti.
Stato	Ha una funzione normativa e di tutela della concorrenza in relazione alle modalità di gestione e affidamento del Trasporto Pubblico Locale; si occupa inoltre di ordine pubblico e sicurezza; determina i livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale; tutela l'ambiente.
Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti	Approva contratti di programma e atti convenzionali. Si occupa del generale disegno di policy.
Autorità dei trasporti	Tutela la concorrenza e regola i servizi (criteri per la definizione delle tariffe, schemi dei bandi di gare, criteri per la nomina delle commissioni, promozione della qualità dei servizi, efficienza produttiva e contenimento dei costi, definizione del contenuto minimo degli specifici diritti degli utenti). Ha competenze di vigilanza, controllo e sanzione.

[4] Fonti: *A. Candido, "La governance dei trasporti in Italia: soggetti, livelli di governo, competenze" in Ammannati, Canepa; "La politica dei trasporti in Europa: verso uno spazio unico" Giappichelli Editore 2015, Torino; " Il trasporto pubblico di linea - Capitolo 2" relazione da www.agenzia.roma.it; sito web della città Metropolitana di Milano; Manuale di Gestione Integrata.*

Autorità garante della concorrenza del mercato		Tutela la libertà di concorrenza e il controllo sulle pratiche commerciali scorrette, esercitando poteri prescrittivi, cautelari e sanzionatori.
Regioni		Svolgono tutti le funzioni e i compiti relativi al servizio pubblico di trasporto di interesse regionale e locale effettuati con qualsiasi modalità, tra cui la funzione normativa. Svolgono un ruolo di programmazione, coordinamento e controllo dei servizi che richiedono l'esercizio unitario a livello regionale attraverso i Piani Regionali dei Trasporti (PRT) e i Programmi Triennali dei Servizi (PTS). Ogni Regione costituisce ogni anno un fondo dedicato ai trasporti, definendo gli obblighi di servizio pubblico e prevedendo le corrispondenti compensazioni economiche alle aziende esercenti i servizi stessi.
Agenzie per il Trasporto Pubblico Locale		Provvedono alla definizione e programmazione dei servizi di Trasporto Pubblico Locale di competenza: approvano il sistema tariffario di bacino; sviluppano iniziative per l'integrazione fra trasporto pubblico e forme complementari di mobilità sostenibile; sviluppano forme innovative per la promozione e l'utilizzo del trasporto, anche definendo politiche uniformi e coordinando l'immagine e la diffusione dell'informazione verso gli utenti. Sono Enti affidanti del servizio, stipulano il contratto di servizio per il trasporto di linea o finalizzato.
Province		Esercitano le funzioni di regolamentazione, pianificazione e controllo dei servizi di trasporto in ambito provinciale. Sono Enti affidanti del servizio, come le Agenzie, stipulano il contratto di servizio per il trasporto di linea o finalizzato.
Comuni		Esercitano la funzione di regolamentazione, programmazione e controllo dei servizi comunali e, per i Comuni capoluogo di Provincia, di area urbana. Sono Enti affidanti del servizio, come le Province e le Agenzie, stipulano il contratto di servizio per il trasporto di linea o finalizzato.
Città Metropolitane		Esercitano la funzione di pianificazione dei servizi di trasporto pubblico in ambito metropolitano, anche tramite le deleghe conferite dai Comuni alla Città.
Aziende del trasporto pubblico		Erogano il servizio che viene loro affidato tramite bandi di gara e concessioni, secondo le modalità definite nei contratti stipulati con gli Enti appaltanti.

Autoguidovie, oltre cento anni di storia

Autoguidovie viene **fondata nel 1909 da Alberto Laviosa** ed è strettamente legata alla visione del suo fondatore. Coraggio, preparazione tecnica, visione del futuro, imprenditorialità e spirito imprenditoriale, unite al desiderio di interpretare in modo pionieristico le esigenze del trasporto collettivo, hanno caratterizzato **oltre un secolo di storia di una società che oggi è fra i più importanti *player* del Trasporto Pubblico Locale in Italia**. **Dal 1997**, nelle prospettive di liberalizzazione del mercato, l'azienda ha avviato un **articolato processo di rinnovamento**.

In tutto il corso della sua storia, il confronto e la collaborazione con importanti realtà internazionali sono la dimostrazione della **volontà di far crescere sempre più l'organizzazione interna del Gruppo e realizzare le strategie di sviluppo promosse da Camillo Ranza**, nipote di Alberto Laviosa e **attuale Presidente.**

La nascita e lo sviluppo

1909	Alberto Laviosa - già proprietario di un'officina di riparazione automezzi a Piacenza - **costituisce la società Autotrasporti Alberto Laviosa Piacenza,** in seguito all'assunzione dell'esercizio dell'autolinea Lugagnano-Bardi. Con **25 autobus**, la società collega le Province di **Piacenza**, **Genova**, **Milano** e **Cremona**.
1920	Al termine della prima guerra mondiale la società riprende l'attività con il nome di "**Autovie Alta Italia**". Il capitale iniziale comprende il garage di Crema e 22 autobus (18 Itala e 4 Fiat) con carrozzeria chiusa modello "Omnibus". Il fatturato cresce progressivamente, soprattutto grazie all'acquisizione di **nuove concessioni nella Provincia di Piacenza** e al **collegamento con Genova**.
1922	Alberto Laviosa presenta al Consiglio di Amministrazione la proposta di curare la progettazione, la produzione e la gestione del nuovo sistema di trasporto da lui inventato e battezzato con il nome di "**guidovia**": un veicolo con motore a scoppio a ruote gommate capace di percorrere in 45 minuti un dislivello di 1.000 metri tra Genova e il Santuario della Madonna della Guardia. **In 38 anni di vita la guidovia trasporterà oltre 4 milioni di persone.** Laviosa è anche l'ideatore della **Littorina** - in esercizio sulla linea Firenze-Pisa - e della **Titina**, battezzate così dal pubblico secondo le parole di una famosa canzone del tempo.

LITTORINA - 1932

Una delle prime automotrici a trazione termica, in esercizio sulla linea ferroviaria Firenze-Pisa, ispirò le grandi industrie italiane FIAT e BREDA

VETTURA DELLA GUIDOVIA DELLA GUARDIA – 1941

In 45 minuti copriva il dislivello di 1.000 metri tra Genova e il Santuario della Madonna della Guardia

1940	Il **parco mezzi** di Autoguidovie, alle soglie del secondo conflitto mondiale, è costituito da **85 autobus**.
1954	Alla fine del secondo conflitto mondiale Autoguidovie è una società capace di interpretare i crescenti bisogni del territorio e gestire una rete capillare di tratte, operando in proprio o tramite singoli contratti stipulati con gli Enti locali. La società vince la **concessione per il Trasporto Pubblico Locale di Piacenza** che comporta la conseguente soppressione dell'intera rete tranviaria urbana. È uno dei periodi più fecondi dell'azienda che, oltre ai normali servizi di linea, **inaugura una forte attività di noleggio**.
1959	Il 4 maggio **muore Alberto Laviosa**. La conduzione della società è affidata agli eredi che sviluppano ulteriormente l'area di azione dell'azienda.

Una nuova prospettiva di innovazione

1992	**Camillo Ranza**, attuale Presidente di Autoguidovie, **rileva le quote degli altri azionisti** della famiglia **e amministra l'azienda puntando su innovazione, riammodernamento della flotta e nuovi servizi per il pubblico.**

"La mia esperienza, fino ad allora, era quella di Amministratore Delegato di un'importante impresa di costruzioni. Quasi trent'anni in quel ruolo mi avevano formato alla competizione e alla partecipazione attiva a gare di appalti. Mi è parso subito evidente che Autoguidovie era una delle poche aziende private sopravvissute agli anni '50/'60 con sufficienti capacità ed energie per avere un ruolo nel nascente mercato del Trasporto Pubblico Locale. Con le riforme in atto, era ora di investire in risorse umane, tecnologie, infrastrutture e mezzi di trasporto moderni".

(C. Ranza, Presidente Autoguidovie)

2004	Autoguidovie si aggiudica il servizio di trasporto pubblico della **Provincia di Cremona** con **AddaTrasporti** e del servizio urbano di **Crema** con la controllata **Crema Mobilità**.
2007	Autoguidovie si aggiudica il servizio di trasporto pubblico dell'**area Sud Est milanese**, che gestisce tramite **Milano SudEst Trasporti**. Nello stesso anno firma il contratto di servizio con la **Provincia di Milano** poi passato nel 2011 alla **Provincia di Monza e Brianza**, dove opera con il consorzio **Brianza Trasporti**, costituito **da Autoguidovie e da TPM** (Trasporti Pubblici Monzesi S.p.A.) a cui subentrerà la società **NET (**Nord Est Trasporti S.r.l.) nel 2009.
2011	Autoguidovie **sottoscrive con ATM Servizi S.p.A. un accordo di servizi in *gross cost* per il contratto di subaffidamento** con 3.000.000 Km annui e l'entrata in servizio di 46 nuovi autobus.
2012	Il **Gruppo Ranza sigla un'alleanza strategica con il Gruppo FS** per la creazione di una *partnership* tra le rispettive controllate Autoguidovie e Busitalia - Sita Nord per lo sviluppo e la valorizzare di entrambe le società tramite la partecipazione congiunta alle gare per l'acquisizione di contratti di servizio di TPL su gomma e per acquisizioni di società operanti negli stessi ambiti, così come nella successiva gestione dei servizi acquisiti. Gli obiettivi della *Joint Venture* prevedono la nascita di un operatore leader nel Centro-Nord Italia nei servizi su gomma e nei servizi integrati ferro/gomma nel prossimo futuro e la possibilità di cogliere al meglio le sfide sul mercato italiano e in

	ambito regionale del Trasporto Pubblico Locale. Il legame profondo, duraturo e strategico che con questo accordo si instaura tra le due Aziende alleate e le dimensioni e la professionalità che possono esprimere, le pongono tra i soggetti in grado di innovare e sviluppare il futuro Trasporto Pubblico Locale nell'interesse del mercato e dei clienti. **Il contratto iscrive quindi Autoguidovie fra le eccellenze del Trasporto Pubblico Locale privato su scala nazionale**. Autoguidovie **allarga il contratto di subaffidamento con ATM** ad altri 1,3 milioni di bus/Km* in *gross cost*. Vince due importanti gare per l'acquisizione di ATAF esercizio, azienda dei servizi di Firenze, e in ATI con Star Line e KM S.p.A. per il servizio della Provincia di Cremona e del Comune di Crema. *bus/Km: somma delle unità di produzione corsa*Km realizzate per bus
2015	Autoguidovie **acquisisce la partecipazione in Dolomiti Bus** - l'azienda che svolge il Servizio di TPL nel territorio della **Provincia di Belluno** - e assume la gestione e la nomina dell'Amministratore Delegato. Dolomiti Bus conta 220 dipendenti e circa 200 bus, oltre 7 milioni di bus/Km annui per quasi 10 milioni di passeggeri e un valore della produzione di oltre 27 milioni di euro. A luglio 2015 Autoguidovie, **già socia di *City Sightseeing* a Firenze**, **entra in *City Sightseeing* Venezia**. Sul modello adottato per gli "*open bus*" nelle maggiori città Italiane, a settembre 2015 viene inaugurato il nuovo *City Sightseeing* a Venezia.
2016	Autoguidovie ha ottenuto l'aggiudicazione per la gestione del Trasporto Pubblico Locale a Pavia e Provincia. Il servizio prenderà avvio nei primi mesi del 2018. Si prevede la revisione di tutta la rete e un rinnovo significativo del parco autobus (200 autobus).

Servizi, clienti e territori in continua crescita

172 Comuni in 7 Province
i territori in cui Autoguidovie è presente con servizi gestiti direttamente o indirettamente

18,1 mln di Km
di percorrenza annua nel 2016

91 linee attive
con oltre
3.000 fermate

29 mln
di passeggeri trasportati nel 2016

Autoguidovie offre da oltre cento anni **trasporti di linea urbani ed extraurbani su gomma** a cui affianca **servizi a chiamata e finalizzati**.

Servizio di trasporto di linea

Servizio che opera in modo continuativo o periodico, con itinerari, orari, frequenze e tariffe prestabilite, ad accesso generalizzato o indirizzato a specifiche categorie di utenti. Sono tali anche i servizi stradali a chiamata, strutturati su percorrenze di base con itinerari fissi e percorrenze aggiuntive all'itinerario di base, prestabilite ma effettuate, su richiesta, dagli utenti in base alla loro necessità.

Servizio di trasporto finalizzato

Servizio caratterizzato da un trasporto finalizzato al raggiungimento di una destinazione con specifica funzione come scuole, luoghi di lavoro, di cura, di svago, di aggregazione sociale, offerto in maniera indifferenziata a una particolare categoria di persone (studenti, lavoratori, anziani, ecc.).

Servizi a chiamata

Servizio che utilizza mezzi pubblici di piccole dimensioni per spostamenti personalizzati in base alle richieste degli utenti. Consente di offrire orari e itinerari flessibili con un uso efficiente delle risorse.

Autoguidovie è presente nelle Province di Milano, Monza e Brianza, Cremona, Bergamo, Bologna, Firenze e Belluno, direttamente o indirettamente, come di seguito rappresentato.
Gestisce direttamente anche i servizi urbani nei Comuni di San Donato Milanese, Melzo, Paderno Dugnano e Crema.

Area di Cremona e urbana di Crema,
Servizi di linea a orario che servono i Comuni nelle Province di Cremona, Lodi, Brescia, Bergamo e Milano. Le linee principali arrivano a Crema e Milano MM3-San Donato.

Nella Provincia di Cremona, nelle aree a Nord Est e Nord Ovest di Crema è attivo il servizio a chiamata Miobus extraurbano.

Per l'area urbana di Crema, servizi di trasporto di linea a orario, a chiamata e speciali per le scuole.

La linea Bergamo - Crema è gestita in *pool* con SAB all'interno di Bergamo Sud Trasporti.

Circa 4,6 milioni di Km di percorrenza annua

412 fermate in Provincia di Cremona, Brescia e Bergamo
164 fermate sul territorio del servizio a chiamata Miobus extraurbano e **202 fermate** sul territorio urbano di Crema

16 linee a orario **e 7 a chiamata Miobus**

4,6 milioni di passeggeri trasportati nel 2016

Area di Monza e Brianza e Paderno Dugnano
Servizio di linea sub urbano ed extraurbano a gestione diretta nell'Area di Monza e Brianza.

Trasporto pubblico urbano del Comune di Paderno Dugnano gestito da Autoguidovie in associazione con Airpullman.

Circa 4,6 milioni di Km di percorrenza annua tra l'Area di Monza e Brianza e Paderno Dugnano

Oltre 1.000 fermate sul territorio dell'Area di Monza e Brianza
Oltre 106 fermate a Paderno

17 linee nell'area di Monza e Brianza,
4 linee urbane a Paderno Dugnano

10,8 milioni di passeggeri trasportati nel 2016

Area di Milano SudEst (MISE)
Servizio di linea urbano ed extraurbano a gestione diretta.

Servizi urbani di Melzo e San Donato Milanese.

Circa 4,2 milioni di Km di percorrenza annua

Oltre 700 fermate sul territorio

22 linee, di cui 2 a Melzo e 4 a San Donato

6,8 milioni di passeggeri trasportati nel 2016

Area di Milano SudOvest
Servizio di linea urbano in subaffidamento da ATM

Circa 3,1 milioni di Km di percorrenza annua

313 fermate sul territorio

9 linee

6,1 milioni di passeggeri trasportati nel 2016

Area di Bologna
Servizio di linea extraurbano in subaffidamento da SRM – Reti e mobilità S.r.l.

Circa 1,3 milioni di Km di percorrenza annua

429 fermate sul territorio

15 linee più 1 sostitutiva

635 mila passeggeri trasportati nel 2016

Una flotta in continuo rinnovamento

430 autobus
con età media pari a **8 anni**, di circa 3 anni inferiore alla media italiana

90% autobus
dotati di pedana retrattile per facilitare l'accesso a disabili, passeggini o carrozzine e di impianto di condizionamento

50% e oltre i mezzi Euro 5, EEV o Euro 6
che rispondono alle più recenti normative sulle emissioni

Autoguidovie dispone di **una delle flotte più moderne ed ecologiche in Italia.** Tutti i 430 autobus offrono standard all'avanguardia. Infatti, a garanzia del livello di **qualità** offerta ai propri clienti e dell'attenzione alla **sostenibilità**, Autoguidovie ritiene prioritario mantenere **elevati standard di sicurezza,** rispetto dell'ambiente e **comfort** a bordo dei propri bus. **Per questo motivo, l'azienda investe ogni anno nel rinnovo di circa il 5% della propria flotta.**

I nuovi mezzi sono scelti ricercando e adottando le **migliori soluzioni offerte dall'evoluzione tecnologica**. Da diversi anni, Autoguidovie porta avanti un'attività di selezione, sperimentazione e valutazione di nuove soluzioni che le ha permesso di ottenere importanti risparmi di carburante e di emissioni in atmosfera.

Conosci i nostri autobus

MERCEDES BENZ - 0550 INTEGRO

Motori BlueEfficiency Power Euro VI
71 posti, 1 posto riservato a passeggeri disabili

MERCEDES BENZ - 0530 CITARO

Motori BlueEfficiency Power Euro VI
91 posti, 1 posto riservato a passeggeri disabili

EVOBUS SETRA – 417 MULTICLASS

Motori BlueEfficiency Power Euro VI
94 posti, 1 posto riservato a passeggeri disabili

IRISBUS IVECO - Daily

Motore a metano EEV (Enhanced Environmentally-friendly Vehicle)
16 posti, 1 posto riservato a passeggeri disabili

La riduzione delle emissioni tra 2015 e 2016 grazie alle innovazioni introdotte:

- 380 t di anidride carbonica CO_2 emessa (-1,8%) grazie alla riduzione delle emissioni del parco autobus

- 8.792 Kg di monossido di carbonio CO (-22,8%)

- 2.386 Kg di idrocarburi HC (-29,4%)

- 24 t di ossidi di azoto NOx (-9,6%)

- 304 Kg di particolato (-22,8%)

145 mila litri di gasolio risparmiati, grazie all'aumento dei Km percorsi per ogni litro di gasolio, passando da 2,25 Km a 2,28 Km

Di seguito i sistemi che Autoguidovie garantisce su tutti i veicoli:

Spegnimento automatico del motore del veicolo in sosta

Il sistema interviene dopo 5 minuti di sosta fuori servizio, **evitando periodi di accensione inutile** in deposito o nei capolinea.

150 bus, di serie sui nuovi acquisti

Cambio automatico per l'ottimizzazione dei consumi

Il cambio automatico **ottimizza in modo continuo il funzionamento del motore** in relazione alla dinamica del veicolo e della topografia del percorso, migliorando i consumi di combustibile per ciascun tratto del percorso e per le diverse condizioni di carico.

141 bus, di serie sui nuovi acquisti

Lubrificanti ad alte prestazioni

Sono lubrificanti con bassa viscosità e lunga durata, che permettono di **ridurre le emissioni inquinanti**, **diminuire i consumi** riducendo gli attriti e allungare gli intervalli di sostituzione dei liquidi **diminuendo le quantità di prodotti esausti da smaltire**.

tutti i bus, di serie sui nuovi acquisti

Sistema di controllo della pressione degli pneumatici

Tramite sensori elettronici posizionati sugli pneumatici, rileva costantemente la pressione, segnalando immediatamente gli eventuali cali. In questo modo è possibile gestire tempestivamente le anomalie **migliorando le emissioni in atmosfera**, i **consumi** di carburante e la **sicurezza** offerta ai clienti.

dal 2016, di serie sui nuovi acquisti

FleetBoard

Sistema telematico di monitoraggio che permette di rilevare e gestire i principali parametri di funzionamento e manutenzione dell'autobus. In particolare rileva:
a) lo stato di **efficienza del veicolo** consentendo la pianificazione della manutenzione e la gestione delle riparazioni in tempi brevi, in una logica di prevenzione;
b) le indicazioni della **manutenzione programmata**, gestendo le scadenze in base a un piano di manutenzione predefinito;
c) l'impiego e l'utilizzo della dotazione di bordo che descrive lo stile di guida dell'autista, come tempi di sosta a motore in moto o spento, *retarder* in frenata, utilizzo del freno di servizio, delle marce del cambio e dell'aria condizionata;
d) la contestualizzazione dell'impiego del bus, calcolando la variazione del peso in base al flusso dei passeggeri e lo stato del traffico, permettendo la calibrazione della valutazione dello stile di guida rispetto alla situazione.

dal 2016, di serie sui nuovi acquisti

Telecamere di sorveglianza

Le telecamere sono installate a garanzia della **sicurezza a bordo.**

150 bus, di serie sui nuovi acquisti

Sistema per il monitoraggio e la gestione informatizzata della flotta

I bus sono monitorati da una **copertura satellitare** tra le più estese in Italia.
Il sistema consente di aumentare la **sicurezza** e migliorare la **puntualità**.

tutti i bus, di serie sui nuovi acquisti

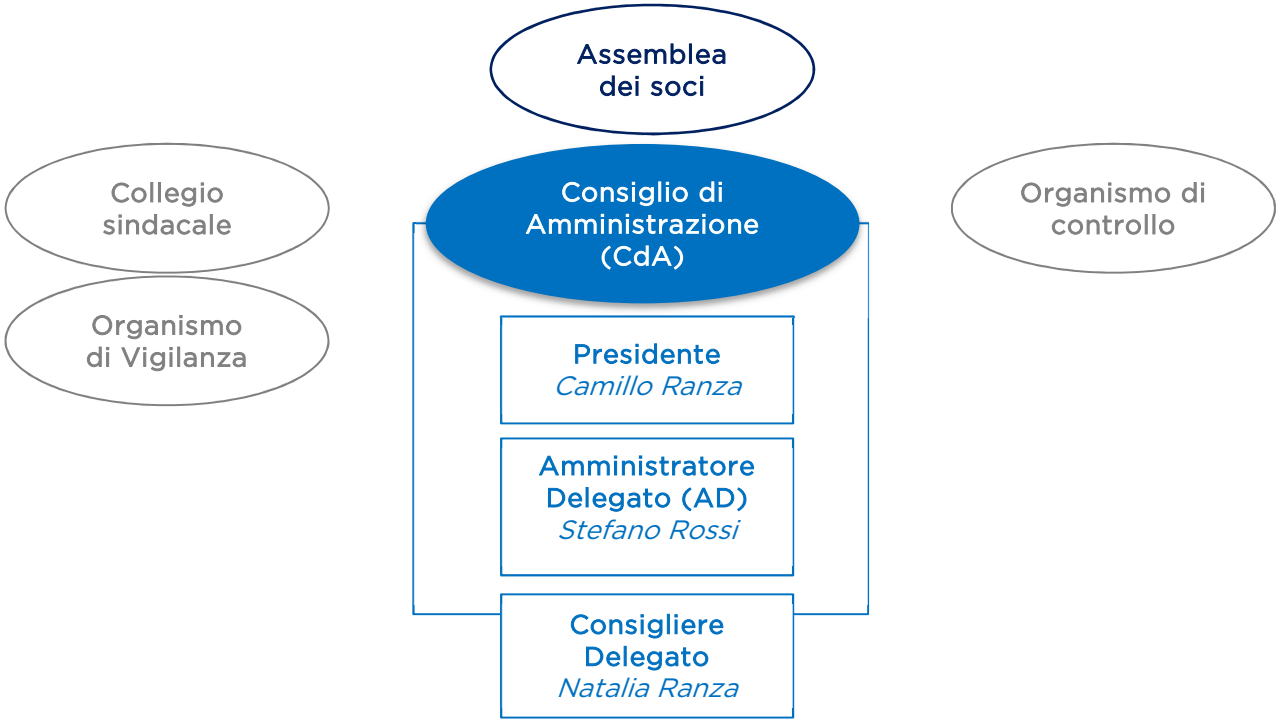
Autobus con super capacitore

Inoltre, Autoguidovie sta sperimentando autobus dotati di super capacitore, un sistema che permette di **recuperare l'energia cinetica prodotta in fase di spinta** (rilascio acceleratore, frenata o discesa) stoccandola in appositi condensatori posti nel comparto batterie e rendendola disponibile al veicolo nei momenti in cui sono necessarie maggiori prestazioni.
L'energia creata "a costo zero" e reimmessa nel circuito consente di diminuire la richiesta di corrente agli alternatori che, lavorando a minor regime, richiedono meno sforzi al motore.
Ne consegue un **motore più efficiente**, **abbattendo consumi di carburante ed emissioni** di gas di scarico in atmosfera.

10 bus

La corporate *governance*

Il sistema di *governance* interna di Autoguidovie è così articolato:



Assemblea dei soci

Autoguidovie è governata da un socio unico – Ranza S.p.A.

Funzioni

- Approva il Bilancio;
- nomina e revoca Amministratori, Presidente del CdA, Sindaci, Presidente del Collegio sindacale e, se previsto, il soggetto responsabile del controllo contabile;
- determina il compenso di Amministratori, Sindaci e del soggetto responsabile del controllo contabile;
- delibera sulla responsabilità degli Amministratori e dei Sindaci e su altri oggetti attribuiti dalla Legge alle sue competenze;
- approva l'eventuale regolamento dei lavori assembleari.

Consiglio di Amministrazione

È composto da 3 membri, incluso il Presidente - eletti dall'Assemblea. Dura in carica per un periodo non superiore a tre esercizi ed è rieleggibile.

Funzioni

È investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e rappresenta la massima autorità di Autoguidovie.

- Definisce le politiche aziendali e l'indirizzo generale dell'azienda;

3 componenti

5 riunioni nel 2016

86% il tasso di partecipazione

- approva gli acquisti di rilevante impegno finanziario quali immobili e materiale rotabile;
- riferisce al Collegio sindacale, almeno trimestralmente, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggiore rilevo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla società.

Presidente

È il rappresentante legale della società e detiene i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e di rappresentanza verso l'esterno.

Consigliere Delegato – *Managing Director*

È un membro del Consiglio di Amministrazione con deleghe specifiche sulle funzioni *corporate*.

Amministratore Delegato

Sviluppa il *core business* del Trasporto Pubblico Locale, elabora le strategie aziendali e diversifica le attività tramite nuovi business. Ha ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e, come il Presidente, rappresenta la Società verso l'esterno.

Collegio Sindacale

È composto da 3 membri effettivi, compreso il Presidente, e 2 supplenti.

È nominato dall'Assemblea, dura in carica un periodo non superiore a tre esercizi ed è rieleggibile.

3 componenti

5 riunioni nel 2016

93% il tasso di partecipazione

Organismo di controllo

Per delibera dell'Assemblea il controllo contabile è esercitato da una società di revisione in carica per tre esercizi.

Il modello organizzativo

Coerentemente con i propri valori e il proprio Codice Etico, **Autoguidovie ha implementato e adottato il Modello Organizzativo 231**, approvato dal CdA a fine settembre 2015.
Il Modello è finalizzato alla **prevenzione di azioni illecite** che potrebbero coinvolgere e danneggiare l'azienda e la sua introduzione è stata accompagnata da una significativa azione di **formazione e sensibilizzazione del personale**. In particolare, sono state organizzate sessioni formative dedicate all'approfondimento della normativa, della parte generale del modello e delle parti specialistiche, calibrando gli interventi rispetto a ruolo, responsabilità e attività svolte.

Organismo di vigilanza (ODV)

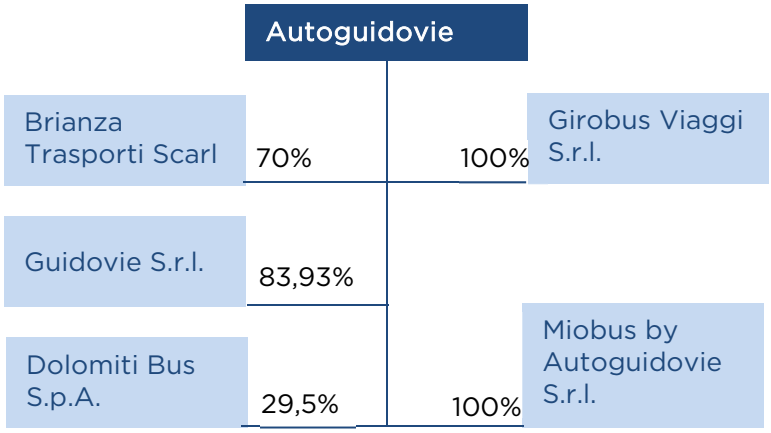
Il **rispetto del Modello Organizzativo viene monitorato tramite un apposito organismo di vigilanza** nominato dal CdA e composto da 1 membro esterno, 1 membro del Collegio Sindacale e 2 membri interni. L'ODV può accogliere segnalazioni anche da parte del personale stesso di Autoguidovie.

La procedura di segnalazione prevede che tutte le segnalazioni siano valutate con attenzione e riservatezza, oltre alla possibilità di rivolgerle all'apposita casella di posta *odv@autoguidovie.it.*

Principali società controllate e collegate

Autoguidovie appartiene al Gruppo Ranza. Di seguito le principali società controllate, consolidate e collegate.

Società controllate



Brianza Trasporti Scarl	Servizio di Trasporto Pubblico Locale
Guidovie S.r.l.	Affitto dei beni aziendali
Dolomiti Bus S.p.A.	Servizio di Trasporto Pubblico Locale nella Provincia di Belluno
Girobus Viaggi S.r.l	Agenzia di viaggi
Miobus by Autoguidovie S.r.l.	Servizio di Trasporto Pubblico Locale nel Comune di Crema

Società collegate

Società	Sede	Quota di partecipazione
ATP Esercizio S.r.l.	Carasco (GE)	48,46%
City Boat S.r.l.	Firenze	25,00%

Tra le altre partecipazioni si segnala in particolare quella in Ataf Gestioni S.r.l. (5%)

LA SOSTENIBILITÀ IN AUTOGUIDOVIE

Governance della sostenibilità

Il **processo partecipato** rappresenta la modalità **di *governance* della sostenibilità di Autoguidovie** attraverso la quale l'azienda definisce e condivide:

- opportunità e rischi sociali e ambientali riguardanti l'operatività dell'azienda e la valutazione delle relative *performance*;
- obiettivi e iniziative in materia di sviluppo sostenibile e responsabilità sociale;
- attività di dialogo e coinvolgimento degli *stakeholder*.

Il Presidente, l'Amministratore Delegato e il Consigliere Delegato di Autoguidovie svolgono un'attività di indirizzo e valutazione dei risultati raggiunti e il CdA discute e approva il Bilancio di Sostenibilità.

Il gruppo di lavoro interno per la sostenibilità

5
incontri formativi
2 con il gruppo di lavoro allargato
3 con i rappresentanti RSU e il personale viaggiante

80
persone coinvolte
27 del gruppo di lavoro allargato, 15 Rappresentanti RSU e 38 dipendenti del personale viaggiante

Il **primo Bilancio di Sostenibilità di Autoguidovie** è stato l'occasione per avviare un **processo interno** - partecipato e condiviso con tutti i principali *stakeholder* - che ha permesso di analizzare identità e funzionamento dell'azienda e verificare come le strategie si traducano in *performance* economiche, sociali e ambientali.

Il percorso è stato fortemente voluto dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione per **radicare maggiormente a tutti i livelli dell'azienda una gestione etica, orientata ai principi della responsabilità sociale, della trasparenza e al miglioramento continuo della consapevolezza interna e della qualità relazionale con gli *stakeholder*.** In quest'ottica il progetto è stato caratterizzato da una forte componente formativa e dal coinvolgimento diretto di tutti i livelli di responsabilità e le aree aziendali.

In tutte le fasi di elaborazione del Report sono stati coinvolti:

- il gruppo di lavoro allargato, costituito da Direzione, prime linee e referenti di attività e processi rilevanti;
- le Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU), i Rappresentanti per la Sicurezza dei Lavoratori (RSL); i Responsabili della SA8000 (la certificazione sulla Responsabilità Sociale);
- il personale viaggiante.

Le fasi del percorso:

In fase di avvio del progetto è stato realizzato un incontro in **plenaria** per condividere i concetti alla base della responsabilità sociale e della sostenibilità ambientale, dell'*accountability* e dello *stakeholder engagement*.

La seconda fase ha avviato la **rilevazione condivisa dei temi materiali**, ossia i temi maggiormente rilevanti per definire il livello di strategicità delle tematiche di responsabilità sociale e di sostenibilità nel *business* di Autoguidovie. Parallelamente - con il solo gruppo di lavoro allargato - è stata costruita la mappa degli *stakeholder* definendone il livello di importanza.

La terza fase ha previsto **incontri mirati con i responsabili delle diverse aree aziendali per la raccolta delle informazioni quali – quantitative** per la rendicontazione di politiche, attività e risultati sulle tre dimensioni: sociale, ambientale ed economica.

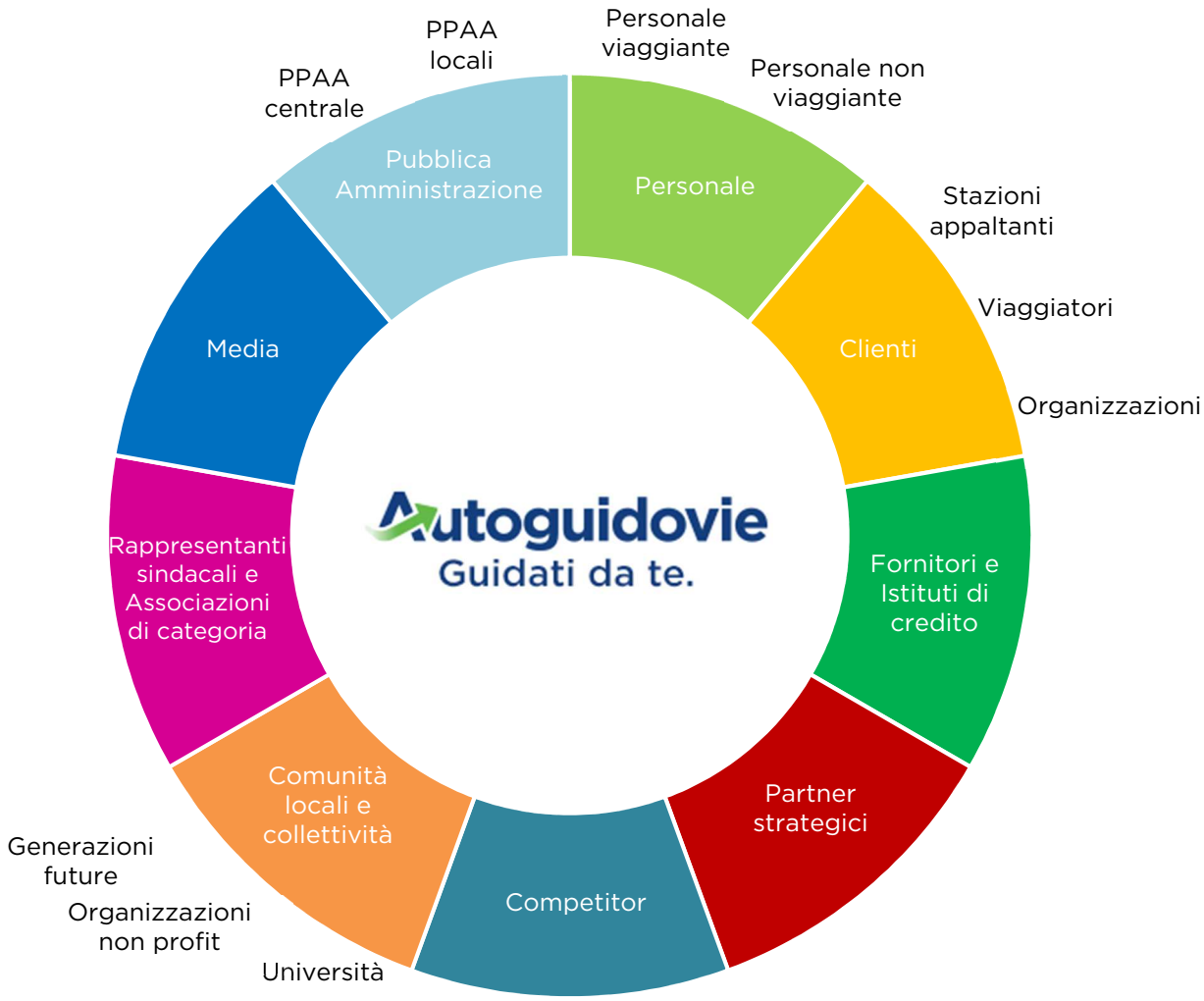
Nella quarta fase è stata avviata la **costruzione della matrice di materialità** che unisce gli esiti dell'analisi di materialità costruita all'interno (fase 2) con la valutazione che i principali *stakeholder* esterni - tramite una prima fase di ascolto - hanno espresso sulle tematiche di sostenibilità più rilevanti. In tal modo, già dalla prima edizione del Bilancio di Sostenibilità, **i contenuti della rendicontazione sono allineati *ex ante* alle esigenze informative dei principali interlocutori aziendali**.

L'ultima fase ha riguardato l'**elaborazione del primo Report di sostenibilità** di Autoguidovie, la validazione da parte di Presidenza e CdA e la sua restituzione a tutti i soggetti interni, a cui è stato chiesto un *feedback* strutturato su processo e contenuti del documento, utile a impostare al meglio, in una logica di apprendimento organizzativo, il secondo ciclo di rendicontazione per il 2018 e sviluppare l'integrazione tra il processo di *reporting* e tutte le fasi di gestione aziendale.

Gli *stakeholder* di Autoguidovie

La mappa degli *stakeholder* di Autoguidovie

Si presentano le principali tipologie di *stakeholder* di Autoguidovie.



Le relazioni con gli *stakeholder*

Per ciascuna tipologia di *stakeholder* Autoguidovie ha individuato, tramite interviste e questionari appositamente sviluppati, i temi rilevanti nella relazione, su cui lavorare per rinforzare il dialogo.

TIPOLOGIA DI *STAKEHOLDER*	TEMI RILEVANTI NELLA RELAZIONE CON AUTOGUIDOVIE
CLIENTI	
Stazioni appaltanti	▪ Condizioni contrattuali in termini di corrispettivo e requisiti di qualità del servizio
PPAA centrale e locali	▪ Capacità di soddisfare i bisogni dei clienti
Viaggiatori (pendolari, studenti, lavoratori...)	▪ Frequenza, qualità e affidabilità del servizio ▪ Informazione e comunicazione sui servizi
Organizzazioni (aziende, tour operator, scuole)	▪ Frequenza e affidabilità del servizio ▪ Rispetto del contratto
PERSONALE	
Viaggiante e non viaggiante	▪ Condizioni di lavoro in termini di orario, turni e sicurezza ▪ Rapporto di lavoro e aspetti legati alla retribuzione ▪ Percorso di crescita e sviluppo della professionalità, formazione e sviluppo delle competenze ▪ Dialogo con il *management* aziendale, senso di appartenenza e motivazione
COMUNITÀ LOCALI E COLLETTIVITÀ	
Comunità locale	▪ Conoscenza reciproca
Organizzazioni non profit	▪ Realizzazione delle istanze per la collettività rappresentata
Università	▪ Innovazione
Generazioni future	▪ Consumo delle risorse scarse
FORNITORI e ISTITUTI DI CREDITO	
Fornitori	▪ Corrispettivo, tempi di pagamento, *co-marketing*
Istituti di credito	▪ Affidabilità, solidità e reputazione ▪ *Partnership* per lo sviluppo
PARTNER STRATEGICI	
	▪ Sviluppo dell'azienda ▪ *Partnership* per lo sviluppo
COMPETITOR	
	▪ Presenza sul territorio ▪ Partecipazione a gare
RAPPRESENTANTI SINDACALI E ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	
	▪ Coinvolgimento e partecipazione
	▪ Capacità di realizzare le istanze rappresentate
MEDIA	
	▪ Scambio e confronto sui temi e le notizie da pubblicare

L'analisi di materialità

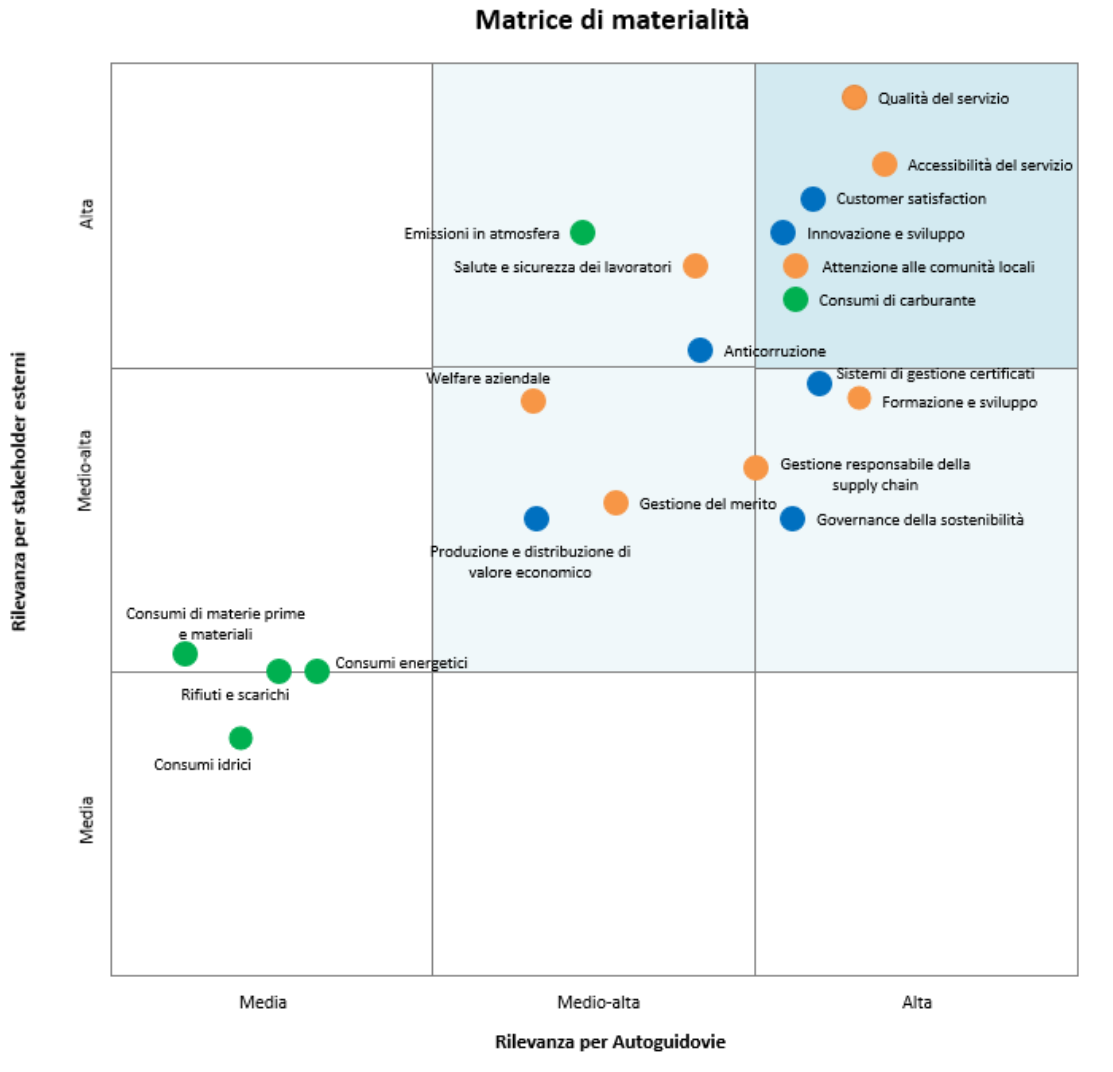
I **temi "materiali" per la sostenibilità** dell'azienda sono quelli che hanno un impatto diretto o indiretto sulla capacità di creare e preservare valore economico, sociale e ambientale dell'organizzazione stessa, dei suoi *stakeholder* e della società in senso ampio.

Tramite l'analisi della materialità Autoguidovie ha analizzato tali tematiche, condividendole con i propri *stakeholder*, contribuendo in tal modo ad accrescere e diffondere - internamente ed esternamente - la cultura della sostenibilità della crescita, perseguibile attraverso comportamenti responsabili.

L'analisi è stata realizzata in due fasi:

1. il gruppo di lavoro interno ha identificato i temi rilevanti e il loro impatto sulla *performance* complessive dell'azienda;
2. i temi sono stati sottoposti, in questo primo anno di rendicontazione, alla valutazione da parte di un *panel* di *stakeholder* composto da Agenzie, Comuni e soggetti della società civile che si sono espressi sulla loro rilevanza per un'azienda di TPL. Non è stato quindi chiesto un giudizio specifico sulla *performance* di Autoguidovie, oggetto del primo coinvolgimento successivo alla pubblicazione del presente Report.

L'aggregazione dei risultati ha determinato la seguente matrice.



Legenda: *performance* ambientale *performance* sociale *performance* economica

In generale le **valutazioni** espresse dagli *stakeholder* e dall'azienda sono risultate **allineate**: ciò che è considerato rilevante per quest'ultima lo è anche per gli *stakeholder*.

Temi molto importanti per la sostenibilità sono risultati essere **la qualità e l'accessibilità del servizio**, la **soddisfazione del cliente**, **l'innovazione e lo sviluppo**, l'attenzione alle **esigenze delle comunità locali**, i **consumi di carburante** e il fatto di possedere **sistemi di gestione certificati** della qualità, della sicurezza, dell'ambiente e della responsabilità sociale.

La formazione e lo sviluppo dei dipendenti, **la *governance* della sostenibilità** e **la gestione responsabile della catena delle forniture** (*supply chain*) sono percepiti come maggiormente importanti all'interno dell'azienda, mentre **le emissioni in atmosfera**, **la salute e la sicurezza** dei lavoratori e **l'anticorruzione** sono risultati più rilevanti per gli *stakeholder*. Ciò è dovuto alla minor percezione interna dei rischi per effetto dei sistemi di gestione e di controllo con i quali l'azienda pone particolare attenzione a questi aspetti.

Produzione ed equa distribuzione del **valore economico**, **gestione del merito** e un sistema di *welfare* per il **benessere del personale** hanno ottenuto una valutazione medio-alta sia da parte dall'azienda sia dai propri *stakeholder*.

Infine, le tematiche ambientali riguardanti **i consumi energetici**, **la produzione e la gestione dei rifiuti** e **i consumi idrici e di materie prime** hanno ottenuto una valutazione di rilevanza media da parte dell'azienda e medio-alta da parte degli *stakeholder* a conferma del fatto che l'attenzione per l'ambiente è un tema sempre molto sentito della collettività e dai propri rappresentanti.

Nell'ambito delle interviste agli *stakeholder,* finalizzate alla valutazione dei temi rilevanti per la sostenibilità, sono emerse alcune **osservazioni** relative al **ruolo dell'azienda**, al **contesto di riferimento** e ai **temi percepiti come più "caldi"**. Le principali sono state:

- Estendere lo sguardo e l'orizzonte dell'analisi ai **non-clienti** e alla "vera concorrente" del trasporto pubblico: l'**autovettura**.
- Considerare con un'attenzione speciale i ***millennials*** come potenziali alleati o promotori dell'innovazione del settore, anche alla luce dell'interesse che mostrano per la mobilità *on demand*, le forme di *sharing* e i meccanismi di innovazione sociale e collaborativa.
- Allargare l'orizzonte della **sicurezza** estendendolo oltre gli attuali perimetri, verso forme di protezione e prevenzione che considerino anche il **contesto**, la **comunità** e il **cliente** come parti interessate e attive.
- Strategicità della **comunicazione verso l'esterno** dell'azienda, in particolare il ruolo dei conducenti e la sua evoluzione futura in chiave commerciale che lo renderà sempre più centrale per la reputazione tra i clienti.
- Strategicità della **comunicazione interna** come vettore di costruzione di identità e relazioni fiduciarie.
- Il **contesto** del trasporto pubblico va completato con una percezione diffusa non sempre positiva, che alimenta la perdita di attrattività.
- **Innovazione** intesa non solo come miglioramento dell'esistente o come cambiamento, ma anche come ideazione di **nuove soluzioni di mobilità**.
- Rilevanza della **trasparenza** e **coerenza nelle decisioni.**

I sistemi di gestione e le certificazioni

I sistemi di gestione e le loro certificazioni sono per Autoguidovie strumenti che **supportano l'organizzazione nei processi significativi** dal punto di vista della loro **gestione efficace**, nel loro costante **presidio e miglioramento** e nella loro ***compliance* ai vincoli normativi** e ai **livelli di qualità** stabiliti internamente. Permettono di consolidare e mantenere l'attenzione su particolari **aspetti considerati di valore dall'azienda**, di **renderne conto** tramite un sistema di *audit* periodici e di **darne evidenza pubblica** grazie al sistema della certificazione di parte terza. A garanzia della **trasparenza** e del **rigore** del metodo, Autoguidovie - per le certificazioni di qualità, qualità del servizio e ambiente e sicurezza - ha scelto **Enti di certificazione accreditati Accredia**. Per la SA8000 si è rivolta a un ente accreditato SAAS.

Di seguito sono elencate le **norme di riferimento** per le quali Autoguidovie ha conseguito e mantiene le **certificazioni**:

Norma	Descrizione	Campo di applicazione
UNI EN ISO 9001:2015 Sistema di gestione per la qualità	Specifica i requisiti di un sistema per la qualità. La norma si concentra sulla capacità di fornire con regolarità prodotti o servizi che soddisfano i requisiti del cliente e quelli prefissati, dando enfasi alla centralità del cliente, alla gestione per processi, all'analisi di rischi e opportunità, al miglioramento continuo, al ruolo della direzione e alla necessità di *commitment* diffuso per gli obiettivi.	Progettazione ed erogazione dei servizi di trasporto persone su gomma (regolari, regolari specializzati).
UNI EN ISO 14001:2015 Sistema di gestione ambientale	Specifica i requisiti per un efficace sistema di gestione dell'ambiente. La norma pone l'accento sul miglioramento continuo e richiede un approccio "*beyond compliance*".	Progettazione ed erogazione dei servizi di trasporto persone su gomma; rifornimento; lavaggio e pulizia mezzi; rimessaggio; manutenzione e riparazione meccanica, elettrica e di carrozzeria dei relativi autobus; gestione delle infrastrutture correlate.
BS OHSAS 18001:2007 Sistema di gestione della sicurezza e della salute sul luogo di lavoro	Specifica i requisiti per un efficace sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro. Anche in questo caso la norma insiste sul miglioramento continuo e richiede un approccio "*beyond compliance*".	Progettazione ed erogazione dei servizi di trasporto persone su gomma; rifornimento; lavaggio e pulizia mezzi; rimessaggio; manutenzione dei relativi autobus; gestione delle infrastrutture correlate.
UNI EN 13816:2002 Trasporto pubblico di passeggeri	Specifica i requisiti: • per la definizione della qualità del servizio di trasporto pubblico erogato; • del livello di servizio target; • dei sistemi di monitoraggio dei diversi elementi; • della gestione dei gap nella logica della soddisfazione del cliente;	Servizi di trasporto pubblico di passeggeri (TPL) su gomma (settore EA31).

	• del costante miglioramento del livello di qualità offerto.	
SA8000 Responsabilità sociale d'impresa	Specifica i requisiti di responsabilità sociale in termini di rispetto delle regole dell'etica del lavoro. Sono 9, finalizzati a evitare prassi e condizioni lavorative caratterizzate dalla disumanità, dallo sfruttamento, dall'iniqua retribuzione e dall'insalubrità del luogo di lavoro. La norma richiede un approccio fortemente partecipativo del *management* e dei lavoratori, costituendo un "*social performance team*" impegnato sull'analisi dei rischi e sulle azioni di miglioramento. Anche questa norma pone l'accento sul miglioramento continuo e richiede un approccio "*beyond compliance".*	Erogazione di servizi di trasporto persone su gomma (servizi regolari e regolari specializzati).

Etica e integrità

In Autoguidovie l'etica ha un rilievo centrale ed è il criterio che intende ispirare e orientare i comportamenti degli organi sociali, del *management*, del personale dipendente e dei collaboratori esterni delle Società. La convinzione di fondo è che l'orientamento morale dell'agire sia una condizione indispensabile anche per un pieno e duraturo successo imprenditoriale e per un'adeguata redditività dell'impresa.

Autoguidovie si è dotata - nel mese di settembre 2015 - di un **Codice Etico**, da interpretare e applicare come una "carta dei diritti e dei doveri fondamentali" nella quale sono presentati gli impegni etici e sociali che ogni persona che opera in azienda e nelle Società si impegna ad assumere.

Le funzioni del Codice Etico		
Contribuisce allo sviluppo di una **coscienza etica**, promuove e qualifica il **patrimonio umano**, di esperienza e di sensibilità dell'azienda, per offrire risposte soddisfacenti alle **aspettative** dei clienti e degli altri *stakeholder*.	Consente di conoscere le **corrette modalità di esercizio delle funzioni e dei poteri** attribuiti a ciascuno rispetto all'attività dell'impresa e, di conseguenza, riconoscere eventuali scostamenti dall'agire etico.	È lo strumento che consente di **prevenire condotte non etiche** e, tra queste, quelle non conformi a rigorosi parametri di **legalità**. Il Codice, infatti, enuncia e codifica i principi etici di riferimento e le regole di comportamento basilari a cui tutti gli *stakeholder* sono chiamati a uniformarsi.

Il Codice Etico di Autoguidovie si declina in **7 ambiti**:

AMBITO	DESCRIZIONE
Soddisfazione dei clienti	Autoguidovie orienta la propria attività alla **soddisfazione dei propri clienti**, garantisce **servizi all'altezza delle migliori tecnologie esistenti, affidabili, efficaci, efficienti e di qualità**. Cura e rafforza i rapporti con la clientela, tramite informazioni tempestive e grazie a specifiche funzioni dedicate al rilevamento, allo studio e all'aumento dei livelli di soddisfazione dell'utenza.
Rispetto delle norme giuridiche vigenti	L'**ordinamento giuridico nazionale e sovranazionale** costituisce la guida di iniziative e azioni dell'azienda che si impegna a rispettarne contenuti e prescrizioni.
Etica dei diritti e dei doveri	Le iniziative e le azioni di Autoguidovie sono ispirate dal **rispetto dei diritti fondamentali della persona**. Nelle relazioni con i propri *stakeholder* viene garantita equità e non discriminazione. Le Società e tutto il personale devono rispettare le leggi in materia di **concorrenza** ed escludere rigorosamente ogni fenomeno di **corruzione**.
Lealtà, trasparenza, competenza e professionalità	Gli organi sociali, il *management* e tutto il personale assumono nei rapporti interni all'azienda e con tutti i terzi, l'impegno di **lealtà, competenza e professionalità**. La lealtà si traduce nel dovere di trasparenza, nell'evitare di assumere decisioni in contrasto con gli interessi della società o in possibile conflitto di interessi e nel dovere di riservatezza.

	Tutto il personale, i consulenti e i collaboratori hanno il dovere di accrescere le proprie competenze, approfondendo e aggiornando costantemente le proprie conoscenze rispetto alle funzioni e agli incarichi assegnati.
Responsabilità e sviluppo sostenibile	Tutti i componenti dell'azienda sono **responsabili**, a vario livello, delle azioni svolte durante l'attività lavorativa e **partecipano** al processo di prevenzione dei rischi, di salvaguardia dell'ambiente e di tutela della salute e della sicurezza. Autoguidovie e le Società controllate si impegnano al continuo miglioramento della **sicurezza sul lavoro** e alla **tutela della salute** di operatori, personale e clienti nel rispetto della normativa, adottando **tecnologie all'avanguardia** e **formando il personale**. Si impegnano inoltre a perseguire con determinazione l'obiettivo di **salvaguardia dell'ambiente** e di **tutela delle risorse scarse**, fornendo adeguata **istruzione**, **premiando** le condotte conformi a questi valori e **investendo** risorse per ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività.
Eccellenza e merito	Autoguidovie realizza un'**accurata selezione del personale** basata sulla ricerca dell'eccellenza e sul **merito**, offrendo a tutti le **medesime opportunità**. Il personale in azienda è oggetto di **formazione continua** e di periodiche rilevazioni **su *performance*** e **soddisfazione lavorativa**. Tra i parametri essenziali di valutazione della *performance* sono inclusi **lealtà** e **agire etico**, **trasparenza**, **passione** e **impegno professionale**, **determinazione** nel perseguimento della missione aziendale, **professionalità** e capacità di generare **coesione** per il raggiungimento degli obiettivi. Nella scelta dei **partner fornitori**, Autoguidovie si basa su valutazioni circa **la qualità, il prezzo** e altri requisiti di **necessità e utilità aziendale**, adottando criteri oggettivi, non discriminatori e **trasparenti**.
Tutela del patrimonio aziendale, redditività, tutela del capitale sociale	Tutto il personale deve proteggere e custodire i valori e i beni a lui affidati per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nel rispetto delle norme e tutelando il patrimonio della Società (immagine, reputazione, marchi, ecc.). La **redditività è un valore necessario** a garantire **autosufficienza**, **sviluppo** e **crescita** dell'impresa. Essa è un indicatore dalla **qualità** del lavoro svolto, della **soddisfazione** dei clienti oltre ad essere una misura della capacità di **non gravare economicamente sulla comunità**. Il perseguimento della redditività deve rispettare i valori del Codice. Autoguidovie si impegna ad agire **garantendo l'integrità del capitale sociale**, la **tutela** di coloro con cui instaura rapporti economici, il regolare andamento del mercato, la **trasparenza**, la **correttezza** e il **rigore** della propria attività sotto il profilo **economico**, **finanziario** e **fiscale**. Devono inoltre essere **chiare** e **trasparenti** le **responsabilità** delle azioni messe in atto.

LA DIMENSIONE SOCIALE

Clienti viaggiatori

29 milioni di passeggeri trasportati nel 2016

7,6 il grado di soddisfazione dei clienti per la qualità del servizio

Autoguidovie mette al centro della propria mission la soddisfazione del Cliente e l'attenzione verso le persone; con professionalità e passione ci impegniamo ogni giorno per rinnovare la nostra promessa di qualità verso i clienti.

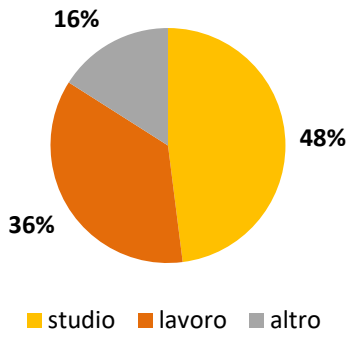
(Responsabile Marketing)

Il profilo dei clienti

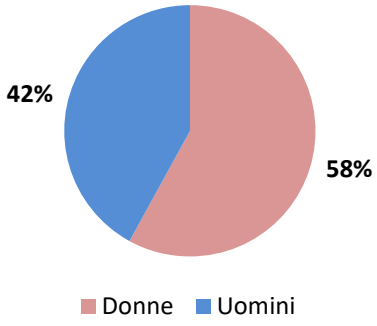
Si riportano di seguito alcuni dati indicativi relativi al profilo dei viaggiatori, in particolare per i servizi gestiti direttamente da Autoguidovie.

Milano SudEst e Nord

Clienti per motivo di spostamento

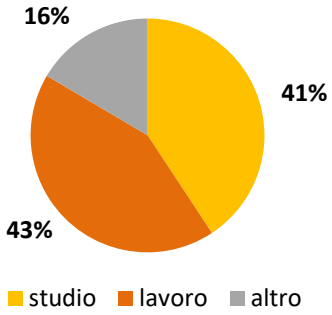


Genere*

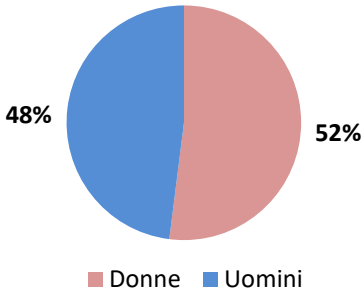


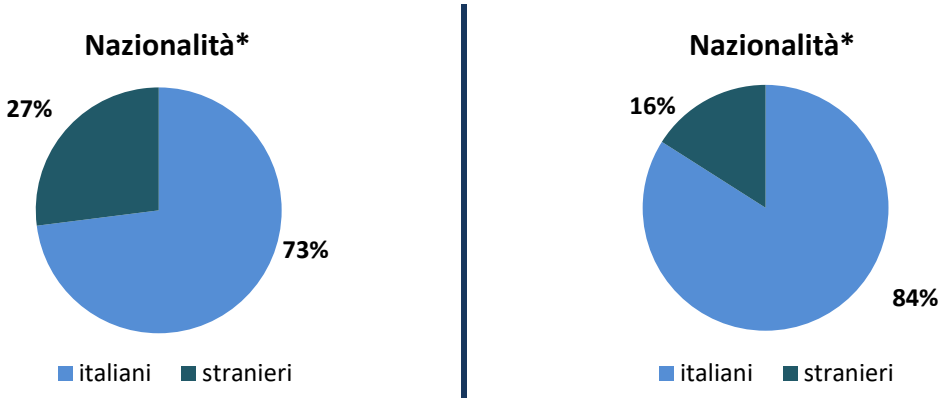
Area di Cremona e urbana di Crema

Clienti per motivo di spostamento



Genere*

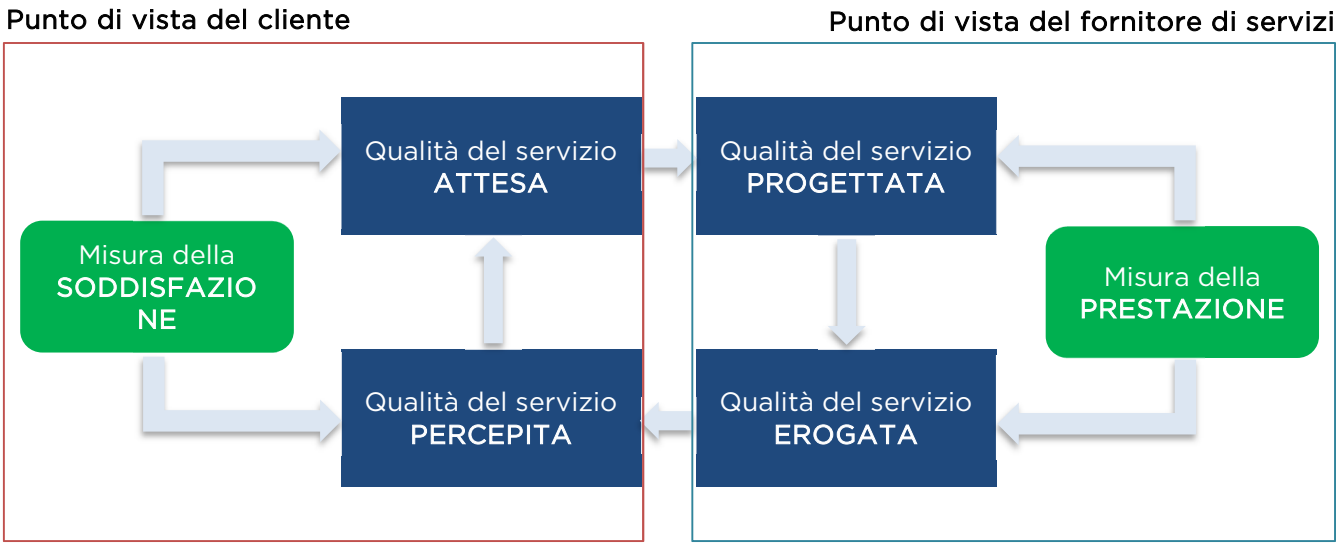




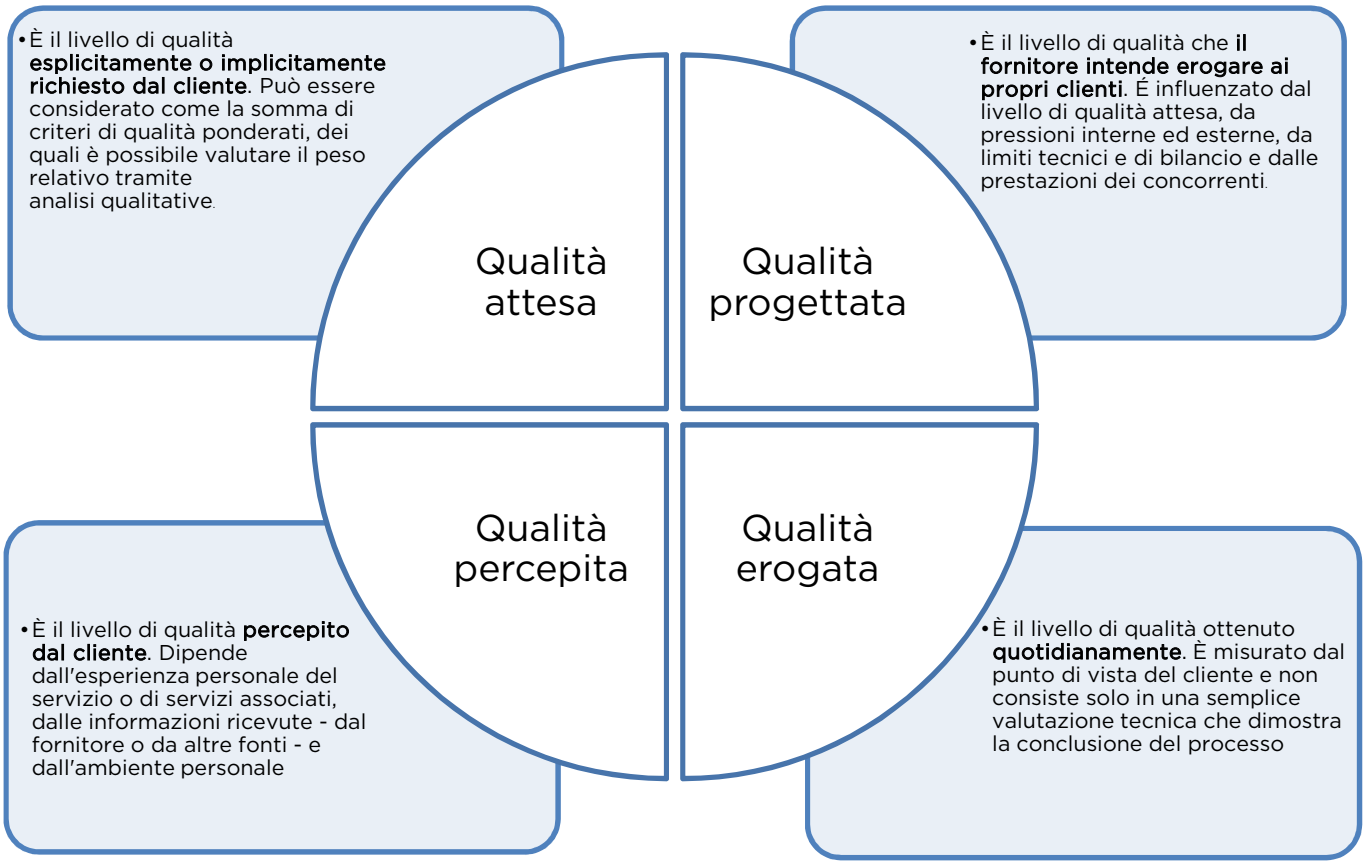
*L'analisi su genere e nazionalità è relativa ai soli abbonati

La qualità del servizio

Autoguidovie investe per offrire un servizio di qualità e un'esperienza di viaggio che soddisfi le esigenze dei suoi clienti. Per definire e monitorare il livello di qualità offerta, l'azienda si basa sul **ciclo della qualità del servizio**[5] che prende in esame e mette a confronto quattro diversi punti di vista: il cliente, il fornitore dei servizi, gli erogatori del servizio e i beneficiari in senso ampio.



[5] Norma UNI EN 13816:2002



Tra le diverse tipologie di qualità possono esserci **scostamenti** che evidenziano criticità o aspetti sui quali concentrare l'attenzione.

Qualità attesa vs Qualità progettata	Qualità progettata vs Qualità erogata
Esprime la capacità di Autoguidovie di focalizzare i propri sforzi sulle aree importanti per i clienti	Misura l'efficienza di Autoguidovie nel raggiungimento dei propri obiettivi
Qualità percepita vs Qualità erogata	**Qualità attesa vs Qualità percepita**
Dipende dalla conoscenza, da parte del cliente, del servizio prestato e dalle esperienze personali, riferite al servizio stesso o all'ambiente	Può essere considerata come il **grado di soddisfazione** vero e proprio del cliente rispetto al servizio. Autoguidovie realizza periodicamente indagini di *customer satisfaction* rispetto ai servizi erogati

Autoguidovie ha selezionato **7 criteri specifici per il sistema di trasporto pubblico di passeggeri** che definiscono la qualità dei servizi offerti e sulla base dei quali vengono redatte anche le Carte della mobilità.

1 - DISPONIBILITÀ	Ambiti dei servizi erogati in termini di area geografica, orari, frequenza e modalità di trasporto
2 - ACCESSIBILITÀ	Possibilità di accesso al sistema di trasporto pubblico di passeggeri, inclusa l'interfaccia con altre modalità di trasporto
3 - INFORMAZIONI	Diffusione sistematica di notizie sul sistema di trasporto pubblico per facilitare la pianificazione e l'esecuzione di viaggi
4 - ATTENZIONE AL CLIENTE	Elementi del servizio introdotti per adattare il più efficacemente possibile il servizio alle esigenze dei singoli clienti
5 - COMFORT	Elementi del servizio introdotti allo scopo di rendere i viaggi sui mezzi di trasporto pubblico più rilassanti e piacevoli per i passeggeri
6 - SICUREZZA	Senso di protezione personale avvertito dai clienti che deriva da misure effettivamente attuate e da attività di informazione
7 - IMPATTO AMBIENTALE	Effetto sull'ambiente che deriva dall'erogazione del servizio

Autoguidovie si è dotata di **strumenti che rilevano la qualità in relazione ai 7 criteri:**

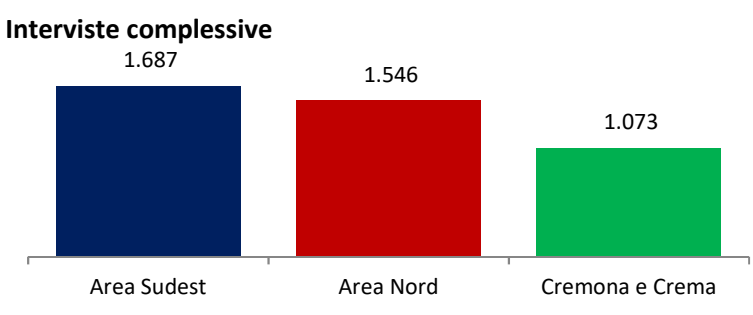
Indagini di *customer satisfaction* | *Mystery client* | Analisi dei reclami | Dati oggettivi sul servizio | Coinvolgimento degli *stakeholder*

Gli esiti delle diverse rilevazioni vengono messi in relazione per ottenere una valutazione sintetica della qualità del servizio.

La *customer satisfaction*

Autoguidovie realizza ogni anno un'indagine di *customer satisfaction* rivolta ai suoi clienti. Si presentano di seguito gli esiti delle indagini svolte a partire da interviste *face to face* realizzate tra l'8 e il 19 maggio 2017 sui mezzi e alle fermate nei territori dell'area SudEst (Città Metropolitana Milanese e Comuni di Melzo e San Donato), dell'area Nord (Provincia di Monza e Brianza e Comuni di Monza e Paderno Dugnano) e per i servizi di Autoguidovie e Miobus in Provincia di Cremona e nel Comune di Crema.

Più di 4.300
interviste *face to face* realizzate



I clienti sono stati chiamati a esprimere le proprie valutazioni su una scala da 1 a 10 in relazione ai seguenti aspetti:

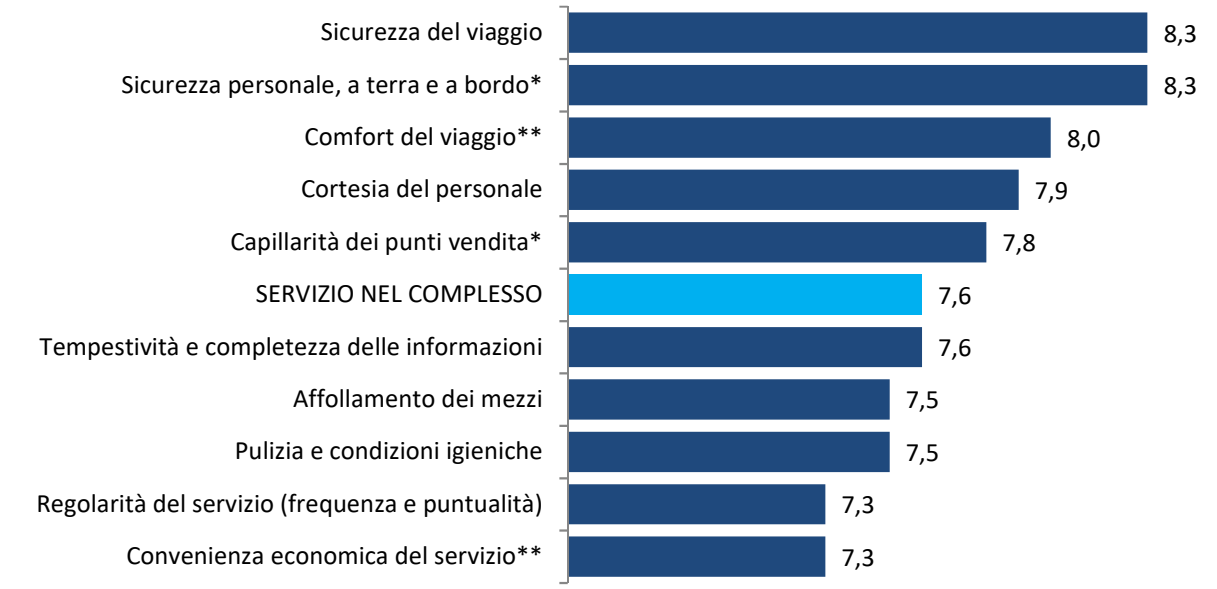
- **modalità di utilizzo del servizio di linea** - linea utilizzata, frequenza di viaggio, canali di raccolta delle informazioni sul servizio, ecc.
- **indicatori di *customer satisfaction***
- **approfondimenti quali/quantitativi** - orari, mezzi, titoli di viaggio, struttura della rete, ecc.

Gli aspetti valutati dai clienti in termini di *customer satisfaction*

*non rilevato per Cremona Linea, Crema Linea e Crema Chiamata

A questi si aggiungono, per i servizi di Cremona Linea e Crema Chiamata, il "**comfort del viaggio**" e la "**convenienza economica del servizio**". Per ogni indicatore è riportata la valutazione media delle valutazioni individuali espresse dagli intervistati.

La soddisfazione dei clienti - 2017[7]



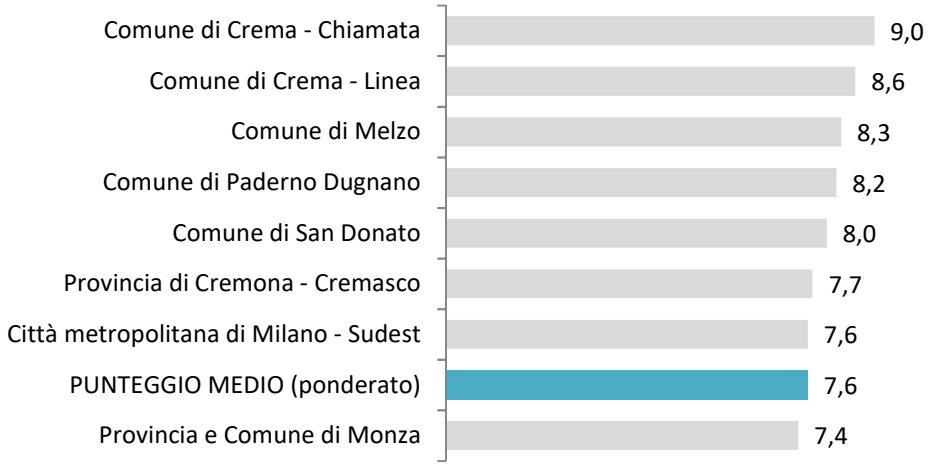
*non rilevato per Cremona Linea, Crema Linea, Crema Chiamata
**rilevato solo per Cremona Linea e Crema Chiamata

7,6
la valutazione complessiva del servizio

8,3
la valutazione sulla sicurezza, il *driver* con valutazione migliore

Il **servizio valutato nel complesso** ottiene una valutazione di **molto superiore ai dati medi sulla soddisfazione dichiarata rilevati nel 14° Rapporto sulla mobilità in Italia**[6]. Nel 2016, infatti, la soddisfazione dei clienti per l'utilizzo di autobus e tram risulta pari 6,3 mentre quella relativa a pullman e autobus extraurbani è 6,6 (su scala 1-10), contro il valore pari a 7,6 rilevato dai clienti di Autoguidovie.

La soddisfazione del "Servizio nel complesso" per area - 2017[7]



In Autoguidovie, l'analisi dei risultati emersi dalle indagini di customer satisfaction segue un processo che porta allo sviluppo di progetti di miglioramento per quelle aree in cui vengono individuate particolari criticità.

Fonte: Indagini "Customer satisfaction 2017 - Area Milano SudEst", "Customer satisfaction 2017 - Lotto Nord Autoguidovie" e "Customer satisfaction 2017" sui viaggiatori dei mezzi di trasporto pubblico urbano della rete di San Donato Milanese e della rete di Melzo del Centro Studi Diagramma per Autoguidovie oltre che, insieme a Air Pullman, della rete di Paderno Dugnano. I dati relativi ai servizi di Cremona Linea, Crema Linea e crema Chiamata sono elaborati a partire dalla presentazione di Autoguidovie dell'Indagine di Customer Satisfaction 2017 (ICT 2017) del 9 maggio 2017.

[6] Realizzato dall'istituto Superiore di Formazione e Ricerca per i Trasporti (ISFORT)

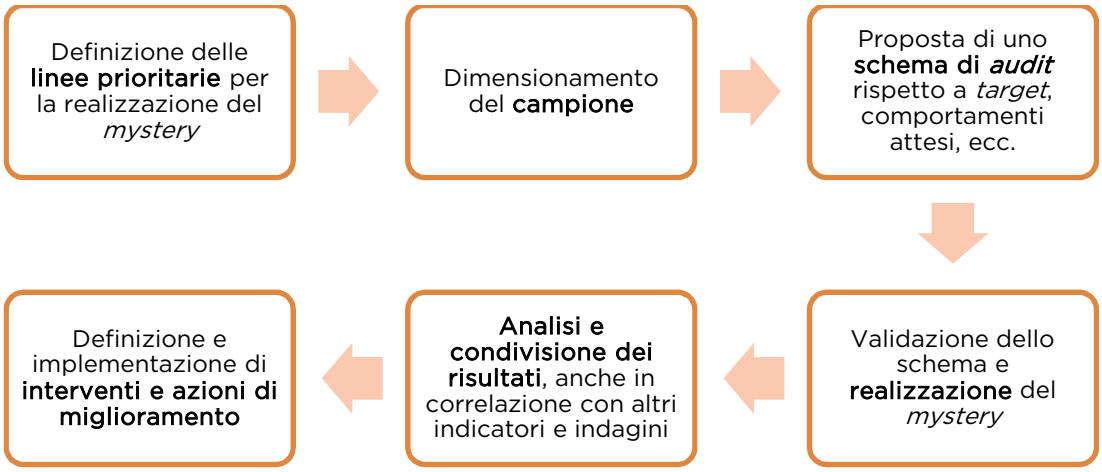
[7] il valore medio utilizzato (pari a 7,6) è ottenuto tramite il calcolo della media ponderata per il numero di clienti di ogni area

Il *mystery client*

Più di 3.000
oggetti di valutazione dell'indagine di *mistery client*

Oltre alle indagini di *Customer satisfaction*, Autoguidovie utilizza anche il *mystery client*, una metodologia di rilevazione della qualità del servizio che prevede **osservazioni realizzate in modo indipendente da gruppi di "clienti misteriosi" che si fingono normali clienti in viaggio**.
Il *mistery* consente all'azienda di completare il punto di vista dei clienti, provando in prima persona l'esperienza che ogni giorno offre ai propri clienti e di individuare i principali punti di attenzione e le aree sulle quali agire per migliorare la qualità.

Fasi e attività del *mistery client*



Risultati del *mystery client* 2016

68

Gli aspetti di dettaglio *(item)* valutati: **comfort**, **cortesia**, **reperibilità dei titoli di viaggio**, **livello di informazione**, **pulizia** e **sicurezza** dei diversi punti di contatto con il cliente e delle fasi del servizio

88%

Gli aspetti conformi agli standard secondo le soglie stabilite*

Solo 8 su 68 sono risultati non conformi

*L'item è ritenuto conforme se il rispetto dello standard a esso collegato è superiore al 71%.

Recensioni conducenti

Nel 2016, Autoguidovie ha sperimentato un **progetto** di raccolta di informazioni sul proprio servizio tramite i **conducenti**. Con un'apposita app installata sui cellulari, il personale viaggiante poteva **effettuare volontariamente recensioni sulla qualità del servizio erogato** in relazione a parametri quali puntualità, pulizia, affollamento. L'app inoltre può essere utilizzata per segnalare problemi, suggerire miglioramenti e integrazioni al sistema nell'ottica di un servizio sempre più orientato al cliente e al miglioramento delle prestazioni.

Analisi dei reclami

429
azioni di miglioramento avviate in risposta ai reclami ricevuti

La **gestione dei reclami è di fondamentale importanza per Autoguidovie**: è vissuta dall'azienda come un momento di **apprendimento** per migliorare la qualità del servizio e **predisporre azioni preventive e correttive**.
Autoguidovie ha un sistema di procedure che favorisce la rapida soluzione dei problemi segnalati e la responsabilizzazione del personale nella gestione degli stessi. I canali attraverso cui possono essere inoltrati sono: il sito internet, le email, i call center e gli info point.
I reclami vengono tutti analizzati e la comunicazione dell'esito degli accertamenti interni e dei relativi interventi avviene in media in **2 giorni**.
Nel 2016 Autoguidovie ha registrato 1.621 reclami: tutti sono stati indagati e a tutti è stata garantita una risposta. Per i reclami ritenuti fondati a seguito di un percorso di analisi (1.155) sono state sviluppate 429 azioni di miglioramento.

Dati oggettivi sul servizio

Autoguidovie si è dotata di moderni strumenti per la rilevazione dei principali dati oggettivi sulla qualità erogata. I dati raccolti vengono consuntivati e presentati tramite una reportistica interna mensile con l'obiettivo di promuovere un continuo miglioramento.

Coinvolgimento degli *stakeholder*

Nella costruzione della Matrice di materialità, Autoguidovie ha realizzato una prima fase di coinvolgimento degli stakeholder sulle tematiche materiali per l'azienda. In futuro si intende sviluppare questa forma di dialogo per integrarla in modo efficace nel sistema di monitoraggio della qualità.

Accessibilità del servizio

Politiche tariffarie

Le politiche tariffarie per i servizi offerti da Autoguidovie vengono definite nell'ambito dei contratti di servizio stipulati con gli Enti affidanti. In tutte le aree territoriali in cui Autoguidovie opera, è prevista l'adesione a "Io Viaggio" di Regione Lombardia, alle agevolazioni regionali e in generale ai sistemi tariffari integrati esistenti - tra cui SITAM (Sistema Integrato Tariffario Area Milanese) e NET (sistema tariffario di Monza). Per l'accesso ai servizi offerti da Autoguidovie sono disponibili diverse tipologia di titoli, urbani e interurbani, che i clienti possono acquistare scegliendo quella che meglio si adatta alle proprie abitudini di utilizzo.

BIGLIETTI SEMPLICI	CARNET	ABBONAMENTI SETTIMANALI	ABBONAMENTI MENSILI	ABBONAMENTI ANNUALI

In alcune aree, inoltre, il sistema di tariffazione è strutturato a zone e prevede integrazioni tariffarie che dipendono dalla lunghezza del tragitto da percorrere.

Io Viaggio

È un **titolo di viaggio integrato** che permette di viaggiare - per un periodo definito - su tutti i mezzi pubblici di una Provincia lombarda o dell'intera Regione.

- **Io Viaggio in famiglia**: Valido su tutti i servizi di trasporto pubblico in Lombardia per spostamenti occasionali e per abbonati.
- **Io Viaggio ovunque in Provincia**: Abbonamento mensile integrato per viaggiare su tutti i servizi di Trasporto Pubblico Locale (urbani e interurbani) entro i confini territoriali di una Provincia.
- **Io Viaggio ovunque in Lombardia**: Titolo di viaggio valido su tutti i servizi di trasporto pubblico in Lombardia.

Il SITAM - Sistema Integrato Tariffario Area Milanese

È il sistema tariffario al quale aderisce la maggior parte delle aziende di trasporto pubblico su gomma del territorio della Città Metropolitana di Milano.

Consente di usufruire dell'integrazione tariffaria stipulata tra ATM e i principali vettori che gestiscono le autolinee interurbane della Città Metropolitana di Milano - tra cui Autoguidovie - per viaggiare su mezzi di aziende differenti con un unico documento di viaggio.

Il territorio circostante a Milano è suddiviso in corone circolari concentriche, divise ciascuna in più parti, le "semizone" (= 1/2 zona). Le tariffe sono definite in base al numero di semizone attraversate per giungere dalla località di origine a quella di destinazione. Le tariffe aumentano all'aumentare delle zone attraversate e della distanza percorsa. (www.atm.it.)

Il sistema prevede:

- **Titoli interurbani** (biglietto ordinario, settimanale 2x6, abbonamento settimanale/mensile/ annuale interurbano, abbonamento mensile interurbano per studenti);
- **Documenti cumulativi a zone** (biglietto ordinario cumulativo, settimanale 2x6 cumulativo, abbonamento mensile per studenti cumulativo)
- **Documenti cumulativi d'area** (giornaliero di area cumulativo, abbonamento settimanale/ mensile/annuale di area cumulativo).

Rete di vendita

La rete di vendita è diffusa in modo capillare sul territorio in modo da agevolare i clienti e facilitare l'acquisto dei titoli di viaggio. Per fare ciò Autoguidovie prevede anche un servizio di vendita a bordo per l'acquisto del biglietto, con o senza un sovrapprezzo a seconda di quanto è stabilito nei contratti territoriali esistenti.

L'azienda ha inoltre realizzato un servizio di acquisto del biglietto tramite l'app Autoguidovie e, per un prossimo futuro, sta sviluppando la possibilità di bigliettazione elettronica.

Agevolazioni

Oltre alle tariffe base, sono previste **agevolazioni dedicate a particolari categorie di clienti**, declinate con diverse modalità in ogni area a seconda del servizio offerto e dalle politiche definite dagli Enti affidanti.

Le categorie di clienti che beneficiano di sistemi di tariffazione e abbonamenti agevolati comprendono:

STUDENTI	LAVORATORI	CITTADINI ISEE	ANZIANI	INVALIDI	DISABILI

La comunicazione verso i viaggiatori

Nel 2016:

Oltre 1 milione
gli utilizzatori del sito web

500 mila clienti
raggiunti tramite Facebook

296 mila sms
ricevuti per la richiesta di orari in tempo reale, più del doppio rispetto al 2016

216 mila richieste
ricevute tramite i *tool* interattivi del sito web, +20% rispetto al 2015

Oltre 30.000 chiamate
per informazioni gestite tramite Call Center, via telefono o Whatsapp

Oltre 1.000 followers
su LinkedIn

Autoguidovie, per comunicare con i suoi clienti e in generale con tutti i suoi *stakeholder*, utilizza **diversi canali di contatto** che le consentono di veicolare informazioni utili su orari dei servizi offerti, linee, percorsi, tariffe, regolamenti, abbonamenti, sanzioni e avvisi sulle attività svolte dall'azienda.

	Infopoint	Rivendite
Bus e autobus	Conducenti	Paline elettroniche
Contact Centre (*call center*)	Whatsapp *(call center)*	Servizio di avvisi *real time*
Mailing list	Sito internet	RSS
Pagina Facebook	LinkedIn	App Autoguidovie
App Movit	Google Transit	City mapper

Di seguito vengono descritti più nel dettaglio i diversi canali tradizionali e quelli introdotti o potenziati negli ultimi anni.

Infopoint

Gli *infopoint*, presenti nelle principali aree di servizio di Autoguidovie, nascono con l'intenzione di **supportare il viaggiatore in tutto il suo percorso**: prima, durante e dopo il viaggio. Per fare ciò, all'interno degli *infopoint* è presente il personale di Autoguidovie, adeguatamente formato per fornire informazioni sui servizi e assistere la clientela.

Gli uffici sono aperti dal lunedì al sabato con orari declinati puntualmente su ciascuna area, da inizio servizio fino a sera. Gli *infopoint* sono inoltre allestiti con tutto il materiale informativo utile ai clienti: Carte dei servizi, orari dei bus, mappe della rete, pannelli con le corse in partenza, materiale promozionale, eccetera.

3 Infopoint presenti sul territorio nelle principali aree servite

Rivendite

Autoguidovie gestisce un'**ampia rete di vendita sul territorio** che costituisce un sistema informativo consolidato e in cui il cliente può interfacciarsi con il personale dedicato e aggiornato regolarmente sulle novità del servizio.

I punti vendita mettono inoltre a disposizione dei clienti libretti orari, mappe della rete, Carte dei servizi e altre informazioni utili al corretto utilizzo dei servizi offerti.

Oltre 500 rivendite presenti in Lombardia

Bus e autobus

I bus, oltre ad essere uno dei principali elementi del servizio di trasporto offerto da Autoguidovie, sono anche un **veicolo di informazioni per i clienti**. All'esterno dei mezzi sono presenti dispositivi che permettono di conoscere informazioni sulla linea percorsa e in alcuni casi sono applicati adesivi informativi. All'interno dei mezzi sono collocate bacheche informative, messaggi in varie lingue, vignette promozionali, eccetera.

Presso le paline di fermata dei bus sono esposti quadri informativi che riportano gli orari delle linee in transito, le coincidenze e i punti vendita più vicini. Le paline sono inoltre utilizzate, in alcuni casi, come canali per veicolare campagne di comunicazione e per promuovere il territorio, le attività culturali e quelle turistiche.

Conducenti

Il conducente è spesso il principale punto di riferimento informativo per il cliente. Per questa ragione sono formati da Autoguidovie che intende fornire loro strumenti per lettura, gestione e orientamento della relazione con il cliente, oltra ad approfondire la conoscenza di strategie e strumenti di comunicazione efficaci per una proficua relazione. Nel tempo sono stati previsti corsi di lingua inglese per fornire al personale viaggiante strumenti di gestione del personale non italiano.

7,9 il punteggio medio assegnalo all'indicatore della cortesia del personale nell'indagine di *customer satisfaciton* presentata da Autoguidovie 2017

Paline elettroniche

Le paline elettroniche, installate ad alcune fermate, indicano ai clienti il tempo di attesa per linea aggiornato in tempo reale - grazie al sistema di localizzazione AVM presente su tutti i bus - e mostra segnalazioni sul servizio, ad esempio in caso di sciopero.

Tutte le paline sono ad alimentazione solare con pannello fotovoltaico, garantiscono la leggibilità delle informazioni anche a una distanza superiore ai 10 metri e sono dotate di dispositivo di risparmio energetico che visualizza il messaggio con periodicità variabile.

150 paline elettroniche installate in punti strategici del territorio

Contact Centre

Il Contact Centre, con il numero verde disponibile da telefono fisso, vuole essere un supporto efficace per i clienti che utilizzano i servizi di Autoguidovie. Il numero prevede un servizio di *call me back* per evitare code in entrata sulla linea telefonica e specifici messaggi di accoglienza in occasione di eventi rilevanti come scioperi e manifestazioni particolari.

Il servizio è attivo dal lunedì alla domenica dalle 7 alle 20 per le aree di Milano SudEst e Monza, dal lunedì al sabato dalle 7 alle 19 per la zona di Cremona.

Whatsapp

Autoguidovie, da Aprile 2016, ha attivato il **servizio di messaggistica *whatsapp*** nelle zone della Provincia di Cremona, nell'Area Sud Est di Milano e nella Provincia di Monza e Brianza.

Il servizio permette di inviare le proprie richieste via messaggio al numero fornito da Autoguidovie - diverso per area territoriale - a cui risponde il *contact center* dell'azienda per offrire assistenza in caso di problemi o altre richieste.

Il servizio è attivo dal lunedì alla domenica dalle 7 alle 20 per le aree di Milano SudEst e Monza, dal lunedì al sabato dalle 7 alle 19 per la zona di Cremona.

Servizio di avvisi *real time*

Autoguidovie ha reso disponibile per i suoi clienti **un servizio *real time* accessibile via sms** che permette di ottenere, inviando il codice della palina di fermata, informazioni circa i tempi di attesa e gli eventuali ritardi. **Il servizio è anche accessibile via web** direttamente dal sito www.autoguidovie.it inserendo in un apposito box il codice della fermata di interesse.

296 mila richieste di orari in tempo reale ricevute via sms, raddoppiati dal 2016

Mailing list

La *mailing list*, resa disponibile ai clienti tramite il sito di Autoguidovie, permette di ricevere avvisi e informazioni su novità e promozioni.

Il *mailing* con gli avvisi più importanti e le principali novità è diretto agli abbonati, ai Comuni e alle scuole e contiene tutte informazioni sul servizio di interesse per la categoria di clienti contattati. Nel caso delle scuole, per esempio, sono inviate informazioni aggiornate sugli orari scolastici, gli abbonamenti annuali, le agevolazioni, eccetera.

Sito internet - www.autoguidovie.it

Tramite il portale, l'azienda sviluppa l'attività di comunicazione rivolta ai clienti del servizio di autotrasporto, a tutto il sistema di Autoguidovie e più in generale alla collettività.

Dal portale è possibile accedere ai siti web dei diversi territori tramite i quali consultare orari, linee e rimanere aggiornati sulle notizie in tempo reale. Inoltre, è presente una sezione dedicata all'assistenza che permette ai clienti di richiedere informazioni, presentare reclami, chiedere rimborsi o cercare eventuali oggetti smarriti. Sul sito sono anche disponibili numerosi strumenti per agevolare la ricerca delle informazioni da parte del cliente: calcola il tuo percorso, cerca la tua linea, trova la tua tariffa, trova la tua rivendita, trova la tua scuola.

Infine, il sito è stato ottimizzato per l'utilizzo tramite *mobile* e per l'accesso da tutti i principali *browser*.

1 milione gli utilizzatori del sito nel 2016

Quasi 1,3 milioni di sessioni

le pagine più visitate sono quelle relative agli **orari**, con picchi nei giorni di sciopero

60% gli accessi da *mobile*

RSS

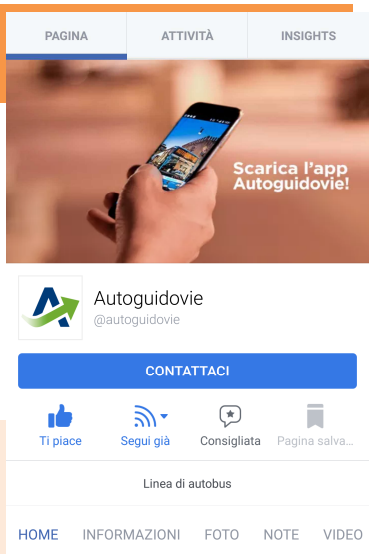
RSS - *Really Simple Sindycation* - è uno dei formati per la distribuzione di contenuti web tra i più conosciuti e utilizzati. Consente di rimanere aggiornati su articoli e *news* pubblicati nei siti di interesse senza doverli visitare uno per uno.

Per utilizzare questo strumento è necessario scaricare sul proprio *smartphone*, gratuitamente, un lettore (*reader*) che riceve i canali RSS delle notizie prescelte. Il *reader*, tramite notifiche sullo smartphone, segnala la pubblicazione delle nuove notizie e ne propone un'anticipazione, riportando il *link* diretto alla pagina del portale di Autoguidovie dove è pubblicata la notizia completa. Con RSS è possibile rimanere aggiornati in tempo reale sulle notizie e gli aggiornamenti delle varie linee di trasporto gestite dall'azienda.

Pagina Facebook

Autoguidovie, da marzo 2016, ha aperto una pagina Facebook ufficiale su cui vengono proposti quotidianamente contenuti testuali o video per:

- aggiornamenti sui servizi e avvisi sulla circolazione;
- eventi locali raggiungibili con i bus;
- rubriche (ad esempio sulla storia dell'azienda);
- campagne di sensibilizzazione, per esempio sull'obbligo di obliterare i biglietti salendo sul bus.



Quasi 3.000 like alla pagina da marzo a dicembre 2016

41.783 persone raggiunte e **256 interazioni** in media ogni mese

LinkedIn

Autoguidovie ha scelto di essere presente con una pagina istituzionale sulla piattaforma LinkedIn, la rete *social* gratuita che permette di sviluppare contatti professionali. Sul profilo sono presenti una breve descrizione dell'attività dell'azienda, dettagli sulla sede, numero di dipendenti e altre informazioni utili per chi è alla ricerca di un impiego. Autoguidovie, inoltre, pubblica sulla pagina aggiornamenti in tempo reale e offerte di lavoro disponibili.

39 post pubblicati da Autoguidovie nel 2016, seguiti da **oltre 1.000 follower**

976 ***impression*** per post in media ogni mese

App Autoguidovie

Autoguidovie si è dotata di un'applicazione per smartphone - scaricabile su tutti i dispositivi Android, Apple e Windows Phone - che offre varie funzionalità per **agevolare la fruizione del servizio**.

In particolare, l'app:

- permette l'**acquisto di biglietti e abbonamenti** per le linee K, Miobus, il territorio urbano di Paderno Dugnano, la linea M e la linea 405 verso Treviglio;
- offre un **servizio di news** per consultare gli avvisi di servizio pubblicati sul sito ed esposti sui bus e presso gli Infopoint. Gli avvisi riguardano modifiche del servizio, deviazioni temporanee, scioperi e altre segnalazioni.

Travel planner: Moovit, Google Transit, Citymapper

Autoguidovie collabora con i principali *travel planner* disponibili quali **Moovit** (operante a livello internazionale in 500 Città di 50 Paesi con più di 15 milioni di utenti), **Google Transit** e **City mapper**.

L'obiettivo è di offrire ai propri viaggiatori un **servizio innovativo** e attento alle esigenze dei passeggeri con dati di viaggio sempre precisi e aggiornati oltre che di raccogliere informazioni dalla clientela (che, nel caso di Moovit, può valutare il servizio di cui ha usufruito) per stimolare ulteriormente il processo di miglioramento continuo del servizio.

Tramite questi strumenti, Autoguidovie diffonde i propri avvisi di servizio in tempo reale e, ove prevista la possibilità di selezionare linee "preferite", il cliente riceve avvisi e notifica direttamente sul proprio *smartphone*.

Clienti – Enti e Stazioni appaltanti

9 contratti di servizio
sottoscritti e in corso di validità con 7 Enti o Stazioni appaltanti

Autoguidovie ha sottoscritto **9 contratti di servizio a oggi in corso di validità**, di cui 6 gestiti direttamente e 2 in subaffidamento (Bologna e Milano SudOvest), con 7 Stazioni appaltanti ed Enti:

- Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del Bacino di Cremona e Mantova
- Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del bacino di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia
- Agenzia SRM Reti e Mobilità, per conto della Provincia e del Comune di Bologna
- Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del Bacino di Bergamo
- Comune di Paderno Dugnano
- Comune di San Donato Milanese
- Comune di Melzo.

I contratti di servizio

Il Trasporto Pubblico Locale è regolato da appositi contratti di servizio di **durata non superiore a 9 anni**. All'interno del contratto sono definiti:

- periodo di validità;
- caratteristiche dei servizi offerti e programma di esercizio;
- standard qualitativi minimi del servizio, in termini di età, manutenzione, confortevolezza e pulizia dei veicoli e regolarità delle corse;
- struttura tariffaria adottata e criteri di aggiornamento;
- importo eventualmente dovuto dall'ente pubblico all'azienda di trasporto per le prestazioni oggetto del contratto e le modalità di pagamento;
- modalità di modifica del contratto;
- garanzie che devono essere prestate dall'azienda di trasporto;
- sanzioni in caso di mancata osservanza del contratto;
- ridefinizione dei rapporti, con riferimento ai lavoratori dipendenti e al capitale investito;
- obbligo dell'applicazione, per le singole tipologie del comparto dei trasporti, dei rispettivi contratti collettivi di lavoro.

Per incentivare il superamento di assetti monopolistici e introdurre regole di concorrenzialità nella gestione dei servizi di trasporto regionale e locale, il decreto Burlando[1] ha previsto che, per l'affidamento dei servizi, le Regioni e gli Enti Locali debbano fare ricorso a procedure a evidenza pubblica per la scelta del gestore, conformemente alla normativa comunitaria e nazionale sugli appalti pubblici di servizio.

[1] D.Lgs. 422/97 - Conferimento alle Regioni e agli Enti locali di funzioni e compiti in materia di Trasporto Pubblico Locale, a norma dell'Articolo 4, comma 4 della Legge 15 marzo 1997, n.59.

I contratti di servizio prevedono che Autoguidovie si impegni a **promuovere un trasporto capace di rispondere ai bisogni di mobilità dei cittadini e orientato alla qualità del servizio e alla sostenibilità ambientale**.

Oltre a definire i **requisiti minimi del servizio** - linee, numero delle corse, caratteristiche e tipologie dei mezzi, cicli di pulizia, ecc. - tali contratti prevedono che Autoguidovie si adoperi per garantire, in alcuni casi - come per l'età media dei mezzi e il sistema di controllo satellitare della flotta - anche **impegni più onerosi** per offrire un servizio migliore.

Area di Cremona e urbana di Crema	**A giugno 2013** è stato avviato il **nuovo servizio di trasporto pubblico della Provincia di Cremona** a seguito dell'aggiudicazione definitiva della gara da parte degli attuali gestori Autoguidovie, Miobus, KM, LINE e STAR.
Area di Milano SudEst (MISE) Servizio di linea urbano ed extraurbano a gestione diretta. Servizi urbani di Melzo e San Donato Milanese.	**A luglio 2007** è stato avviato il **nuovo servizio di trasporto pubblico dell'Area Sud Est di Milano** - costituita dalle aree Martesana/Rivoltana, Emilia e Paullese - gestito da Autoguidovie e regolato da un contratto di servizio con la Città Metropolitana di Milano. A **settembre 2015** il Comune di San Donato Milanese ha affidato ad Autoguidovie il servizio di Trasporto Pubblico Locale fino alla data del 31 dicembre 2017. Da **febbraio 2003** Autoguidovie **gestisce il servizio urbano sul territorio del Comune di Melzo.** Risultando aggiudicataria anche della seconda gara di affidamento effettuata nel corso del 2010 con decorrenza 1 Gennaio 2011, Autoguidovie è **gestore unico** del servizio.
Area di Monza e Brianza e Paderno Dugnano Servizio di linea sub urbano ed extraurbano a gestione diretta nell'Area di Monza e Brianza. Trasporto pubblico urbano del Comune di Paderno Dugnano gestito da Autoguidovie in associazione con Airpullman.	**Da gennaio 2015** la Provincia di Monza e Brianza e il Comune di Monza hanno affidato ad Autoguidovie, con un nuovo contratto di servizio, la **rete di Trasporto Pubblico Locale dell'area Monza e Brianza** a seguito della scadenza del preesistente contratto di servizio 2007-2014. **Dal 7 settembre 2009** è partito il nuovo servizio di trasporto pubblico urbano del Comune di Paderno Dugnano gestito da Autoguidovie, in associazione con Airpullman, regolato da contratto di servizio assegnato a seguito di gara.

Area di Milano SudOvest
Servizio di linea urbano in subaffidamento da ATM

Il contratto di subaffidamento da ATM Servizi del Lotto Ovest - siglato da Autoguidovie con il Comune di Milano - è attivo da gennaio 2011, seguito a settembre dello stesso anno dal subaffidamento dei servizi per il Lotto SudOvest, in cui Autoguidovie è in ATI (Associazione temporanea di imprese) con Autoservizi AMP.

Area di Bologna
Servizio di linea extraurbano in subaffidamento da SRM – Reti e mobilità S.r.l.

Da **maggio 2012** è attivo il contratto (con TPB Scarl) per l'affidamento dei servizi di Trasporto Pubblico Locale nel bacino di Bologna.

Le risorse umane

"I conducenti sono veramente i nostri responsabili di una piccola Business Unit che è l'autobus. La trasparenza e la necessità di garantire sempre un miglior servizio ai nostri clienti sono ciò che ci ha spinto ad adottare le valutazioni di performance"

(C. Ranza, Presidente di Autoguidovie)

"Mi alzo alle cinque e mezzo, mi hanno avvisato solo ieri che devo sostituire un collega ammalato al deposito di Monza. Fa freddo e c'è nebbia. Prendo la tangenziale, si vede pochissimo ma devo sbrigarmi perché tra la colazione e la doccia ho perso tempo, avendo anche da stirare la camicia della divisa. Sono le sette meno un quarto. Sfilo le macchine, ognuno ha fretta di arrivare al lavoro, per fortuna io sono in uscita da Milano e c'è meno traffico. Arrivo al deposito che sono le sette precise. Parcheggio, saluto al volo qualche collega, non ho tempo per il caffè, devo fare ancora il pre-guida e alle 7.38 devo essere alla fermata. Salgo sul mezzo, per fortuna è pulito e non devo perdere tempo, lo avvio e vado a fare rifornimento. Il rifornimento richiede tempo. Aspetto e metto il cartellino di riconoscimento. Fa sempre più freddo e la nebbia aumenta. Sono le 7.18. Finito il rifornimento. Parto. C'è traffico. Il mezzo procede lento. 7.34. Sono in prossimità della fermata. Vedo la fila delle persone che aspettano. Alle 7.38 freno e apro la porta davanti, solo quella. Una volta non era così: ora per controllare e vendere i biglietti devo far salire le persone solo dalla porta davanti e così vanno lente. Sono infreddolite e stanche, salgono ad una ad una, controllo i biglietti, una signora anziana non ce l'ha e glielo faccio. Ci mette un po' di tempo a cercare le monetine e mi dice che il collega la aiuta sempre. La aiuto anch'io. Dietro rumoreggiano. Finalmente sono tutti su e parto. Accendo l'AVM (Authomatic Vehicle Monitoring System), in questo modo possono monitorare la velocità, dove sono, l'itinerario. Mi fermo alla fermata successiva. Qui hanno tutti il biglietto. Nessuno scende. Il traffico si è fatto più pesante. È l'ora in cui tutti portano i bambini a scuola. Le fermate si susseguono. Sorrido. Faccio i biglietti. Qualcuno chiede del collega. Continuo il mio giro. Dalla sede mi avvisano di un'interruzione nell'itinerario a causa di un incidente. Non ci voleva. Avviso le persone. Qualcuno si lamenta ma spiego che sarà solo una piccola deviazione. Arrivo nei pressi della fermata della stazione. E li vedo. Un'orda semibarbarica di adolescenti. Apro la porta, sempre quella davanti. Salgono, spintonano. Chiedo loro i biglietti, alcuni li mostrano, altri spingono da dietro per salire. Si lamentano del ritardo. Fatto sta che non tutti riesco a controllarli. Il mezzo si riempie di urla. Nasce anche un litigio tra un signore e due ragazzotti che gli si sono seduti addosso. Fermo il mezzo. Mi giro e dico ai ragazzi di finirla. Inutile. Il signore scende. E fermata dopo fermata scendono anche i ragazzi. Che bella cosa il silenzio. Rientro in deposito. Controllo il mezzo. Raccolgo le carte lasciate dai ragazzini e butto tutto via. Qualcuno ha bucato con un accendino un sedile. Lo comunico in sede. Entro nella sala conducenti e finalmente mi bevo il mio caffè".

(Autista di Autoguidovie)

Composizione e profilo del personale

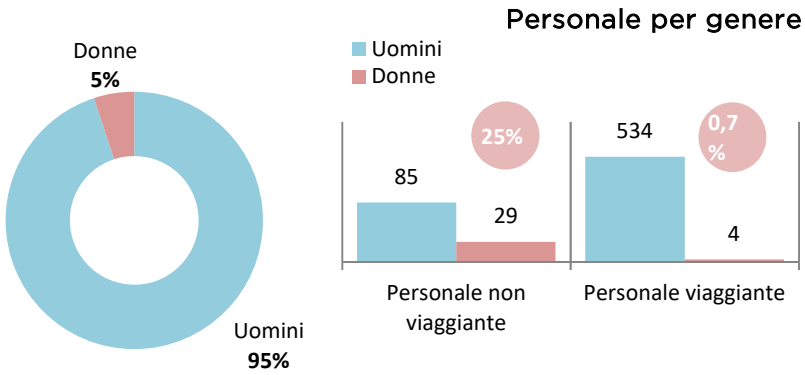
652
persone impiegate tra personale viaggiante e non viaggiante

83%
il personale viaggiante

95%
la percentuale di uomini tra il personale

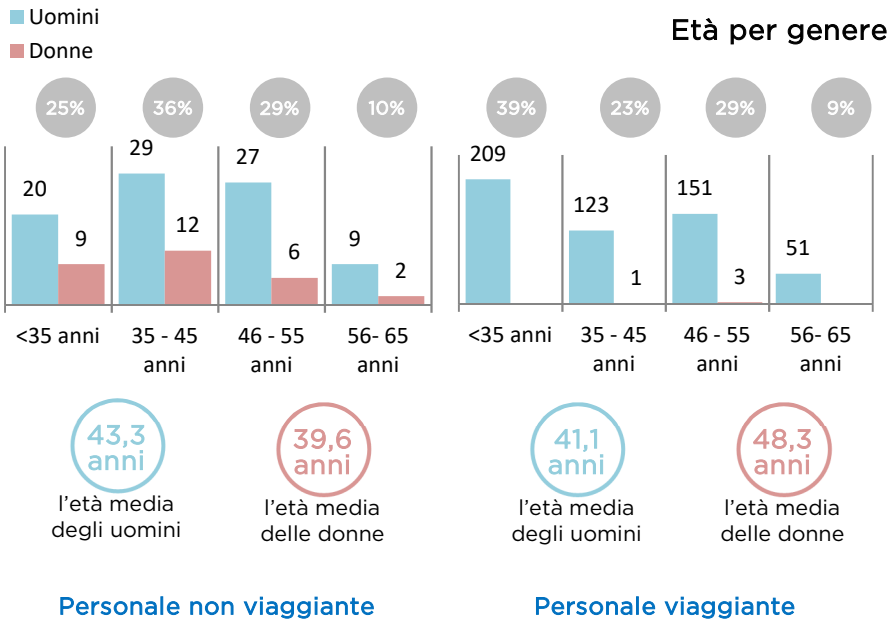
Di seguito è presentata l'analisi del personale relativa all'anno 2016[8].

25%
la percentuale di donne tra il personale non viaggiante, scende a 0,7% per il personale viaggiante



41,4 anni
l'età media del personale
40,7* le donne
41,5* gli uomini

36,5%
il totale del personale under 35 anni

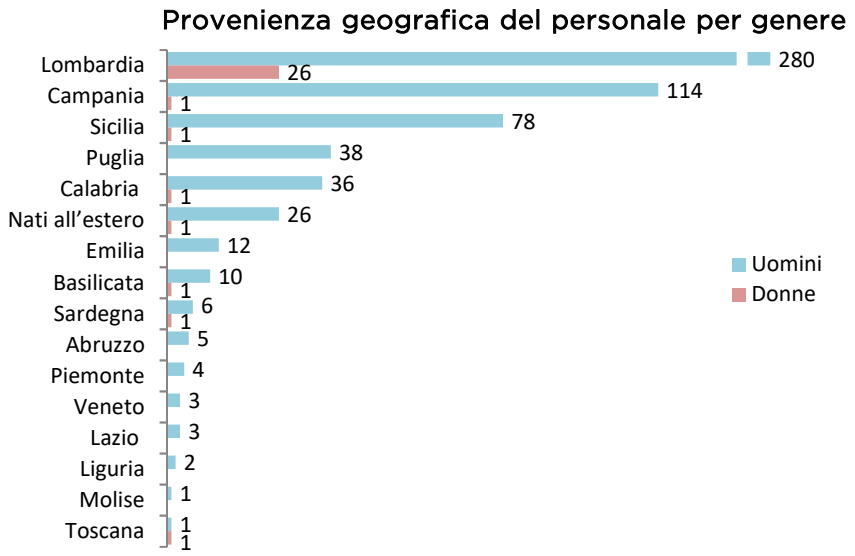


*media ponderata rispetto alla consistenza del personale viaggiante e non viaggiante

[8] Nei grafici dell'intera sezione, i bollini grigi riportano la percentuale di individui appartenenti alla categoria indicata in ascissa sotto la colonna corrispondente, rapportando la sommando il numero di uomini e donne al totale di riferimento del grafico.

50%

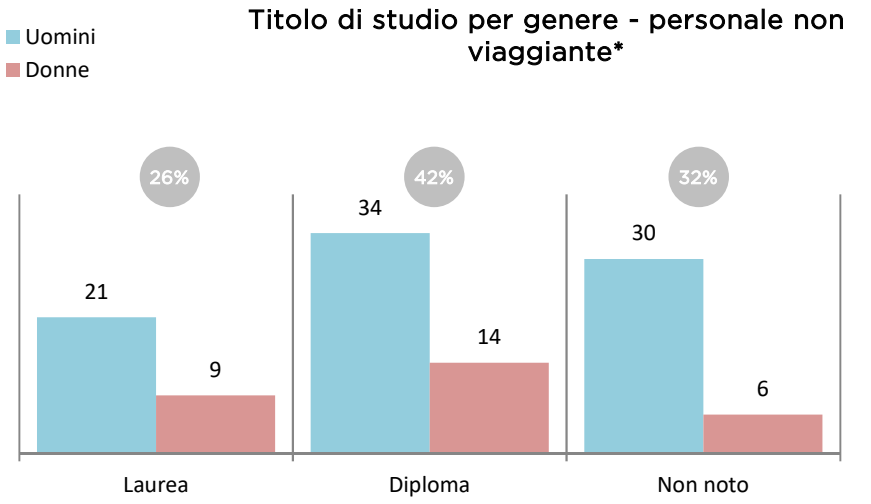
il personale originario dell'Italia del Nord, il 44,1% proviene dal Sud e dalle Isole



42%

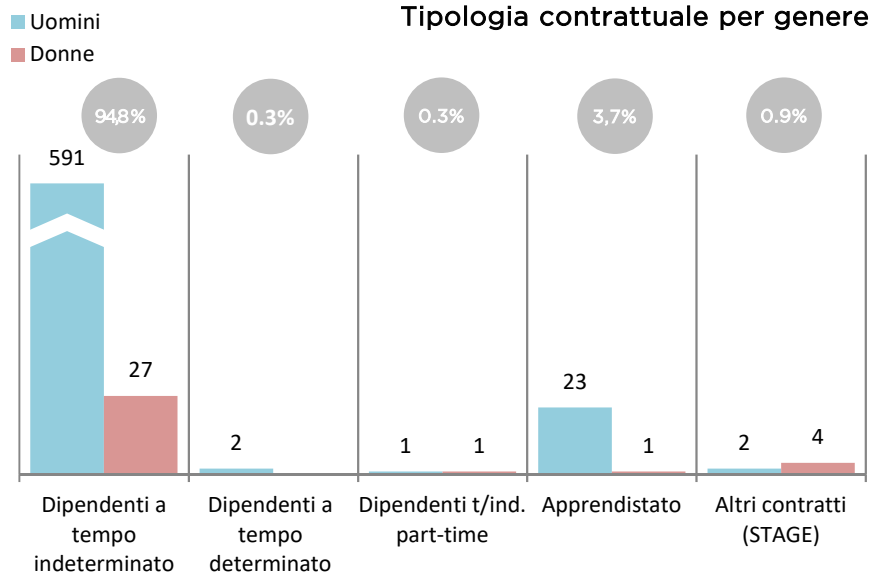
il personale non viaggiante diplomato, il diploma è il titolo di studio prevalente

*non sono presentati dati sul personale viaggiante poiché per il 63% dei dipendenti il dato non è noto, un'elaborazione risulterebbe quindi poco significativa.



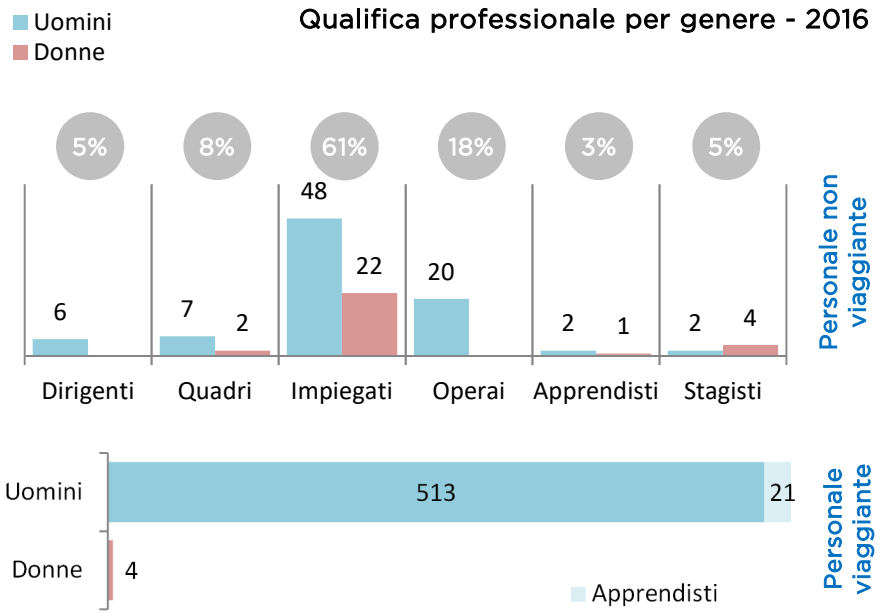
95%

il personale con contratto a tempo indeterminato

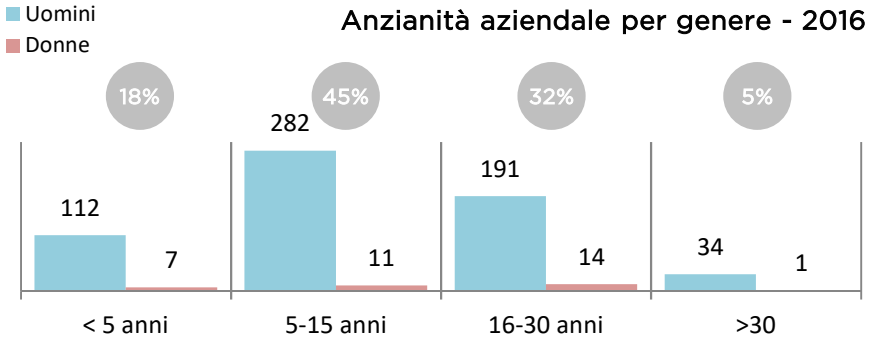


13%
i dirigenti e i quadri sul totale del personale non viaggiante, tra questi 2 sono donne

4%
gli apprendisti sul totale del personale non viaggiante



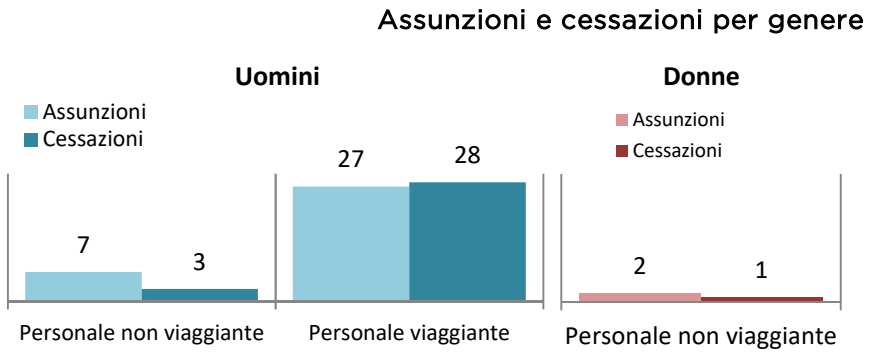
13,2 anni
l'anzianità aziendale media, omogenea per uomini e donne



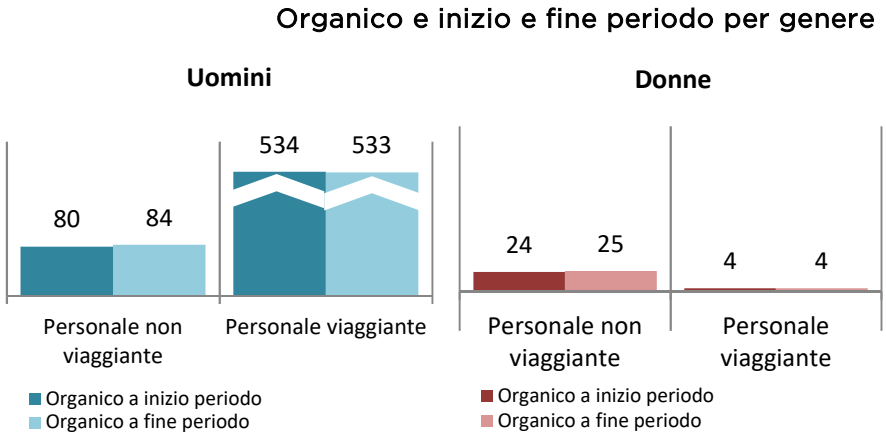
36
assunzioni a fronte di 32 cessazioni

da 642 a 646 l'organico da inizio a fine 2016[1]

[1] gli stagisti sono esclusi dai conteggi

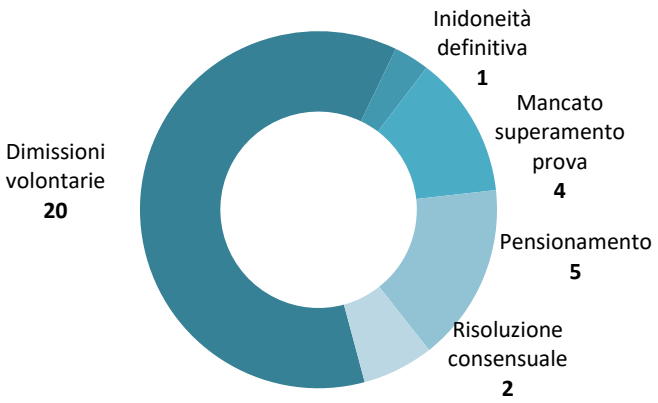


10,6%
il tasso di turnover complessivo*



5,6%
il tasso di turnover in entrata**
5,0%
il tasso di turnover in uscita***

Numero cessazioni per tipologia



* Tasso di turnover complessivo: [(Assunzioni nel periodo + Cessazioni nel periodo)/(Organico medio del periodo3)] x 100
**Tasso di turnover in entrata: (Assunzioni nel periodo/Organico a inizio periodo) x 100
*** Tasso di turnover in uscita: (Cessazioni nel periodo/Organico a inizio periodo) x 100
3Organico medio del periodo: (Organico a inizio periodo + Organico a fine periodo)/2

L'**indice di turnover** è contenuto, segno della capacità di *retention* dell'azienda, che è in grado di soddisfare il personale sui diversi aspetti del rapporto di lavoro: aspetti economici, qualità delle attrezzature di lavoro (es. anzianità media dei bus, livello di pulizia, dotazioni tecnologiche) e delle condizioni dei luoghi di lavoro, rapporti con i responsabili e i colleghi.

Una gestione in linea con la certificazione SA8000

Assunzioni

Le assunzioni - in particolare per il personale viaggiante - sono subordinate al **controllo dell'idoneità fisica e psicoattitudinale**.

Per le **donne**, Autoguidovie esclude la possibilità di richiedere test di gravidanza.

In accordo con le fonti comunitarie, per posizioni di ruolo possono essere assunti solo **cittadini europei**.

I *curricula* ricevuti vengono inseriti nell'archivio aziendale e, secondo necessità, si procede a contattare i candidati. Durante le selezioni, sono valutate le capacità possedute in relazione al lavoro da svolgere. La selezione del personale viaggiante prevede, oltre al colloquio, una prova di guida.

Discriminazioni

Autoguidovie **non attua né favorisce alcuna discriminazione nell'assunzione, nella retribuzione, nell'accesso alla formazione, nelle promozioni, nel licenziamento o nel pensionamento** basato su razza, casta, nazionalità, religione, disabilità, sesso, orientamento sessuale, responsabilità familiari, stato civile, appartenenza sindacale o affiliazione politica, età o altra condizione.

Autoguidovie monitora con *audit* e interviste al proprio personale e a quello dei principali subappaltatori l'ambiente aziendale per verificare eventuali situazioni di discriminazione.

Orario di lavoro

Al personale viaggiante è applicato il **CCNL autoferrotranvieri** che prevede un orario di lavoro pari a 39 ore settimanali realizzate come media nell'arco di 4 mesi

Procedure disciplinari

Le **procedure disciplinari** applicabili possono prevedere:

(modifica introdotta dalla contrattazione collettiva aziendale). Di norma al personale non è richiesto di lavorare oltre le 48 ore settimanali. Sono previsti sistemi:

- a settimana normale (6 giornate lavorative);
- a settimana corta (primi 5 giorni della settimana);
- 5+1 con 5 giorni lavorativi e 1 riposo a scalare.

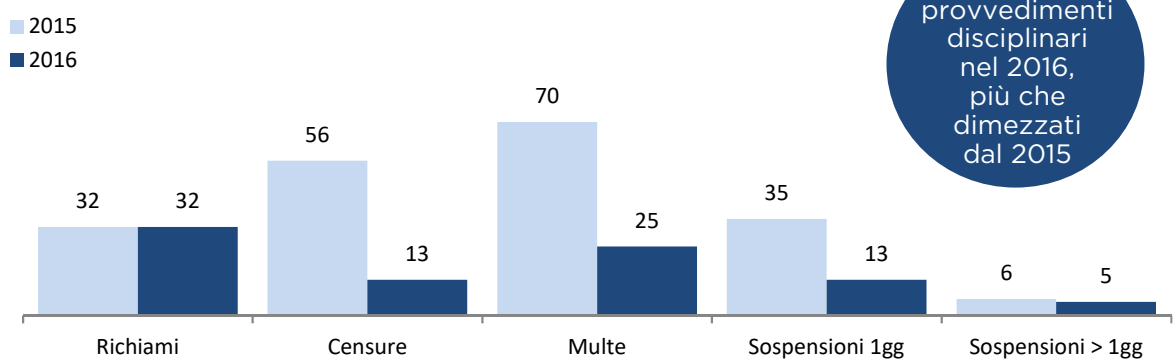
In tutti i casi, i lavoratori godono di almeno una giornata di riposo alla settimana.
È stato concordato - tramite il Testo Unico aziendale - che la prestazione lavorativa giornaliera possa variare all'interno di una forbice che consente di svolgere un numero di ore lavorative inferiore o superiore all'orario giornaliero stabilito, il cosiddetto **straordinario conguagliabile.**
Si prevede la possibilità di realizzare ore di straordinario non conguagliabili che vengono liquidate mensilmente. La turnazione vigente prevede mediamente tre ore di straordinario settimanale remunerato con le maggiorazioni previste dalla vigente contrattazione collettiva.
La tipologia di contratto può essere **a tempo pieno o parziale** e viene concordata al momento della stipula del contratto di assunzione o in seguito come modifica al contratto stesso, previo accordo tra le parti.

- richiamo scritto o verbale, per sollecitare il dipendente, e ininfluente ai livelli contrattuali;
- censura, ovvero riprensione per iscritto;
- multa non superiore all'importo relativo alla retribuzione di 4 ore di lavoro;
- sospensione dal lavoro e dalla retribuzione per un periodo massimo di 10 giorni;
- proroga del termine normale per l'aumento dello stipendio;
- retrocessione;
- destituzione.

L'adozione di ogni procedura è preceduta da una contestazione scritta inviata all'interessato che può presentare le sue giustificazioni entro 5 giorni, trascorsi i quali, in caso di assenza di giustificazioni o del loro mancato accoglimento, la procedura disciplinare può essere comminata.
Il lavoratore sottoposto a procedimento disciplinare può farsi assistere da un rappresentante dell'associazione sindacale a cui aderisce o a cui conferisce mandato.

Nel 2016 la gestione delle problematiche disciplinari è stata internalizzata nell'area risorse umane con l'intenzione di stimolare una maggiore sensibilità nei confronti del personale viaggiante, privilegiando gli incontri individuali e il dialogo rispetto all'apertura del procedimento disciplinare.

Provvedimenti disciplinari per tipologia



88 provvedimenti disciplinari nel 2016, più che dimezzati dal 2015

Formazione e sviluppo

504
partecipanti ai corsi di formazione, il **77% del totale del personale**

6.413
ore di formazione erogate complessivamente

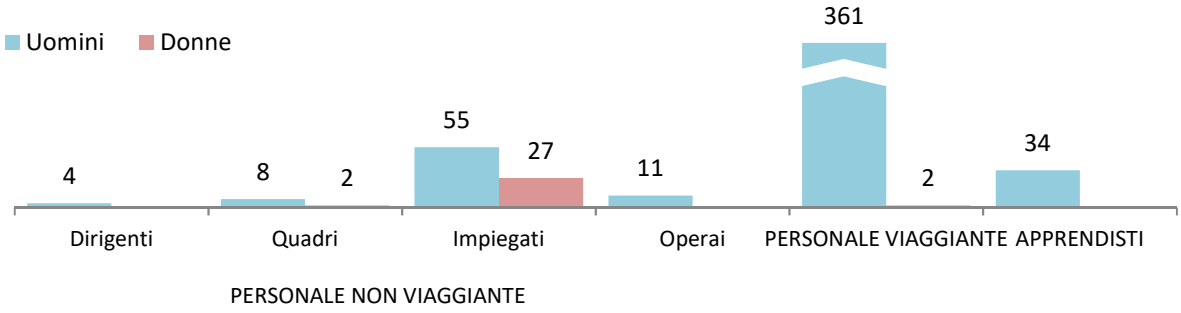
12,7
ore di formazione erogate in media per ogni dipendente partecipante alla formazione

Ogni anno in Autoguidovie viene realizzata un'**analisi dei fabbisogni formativi** sulla base di:

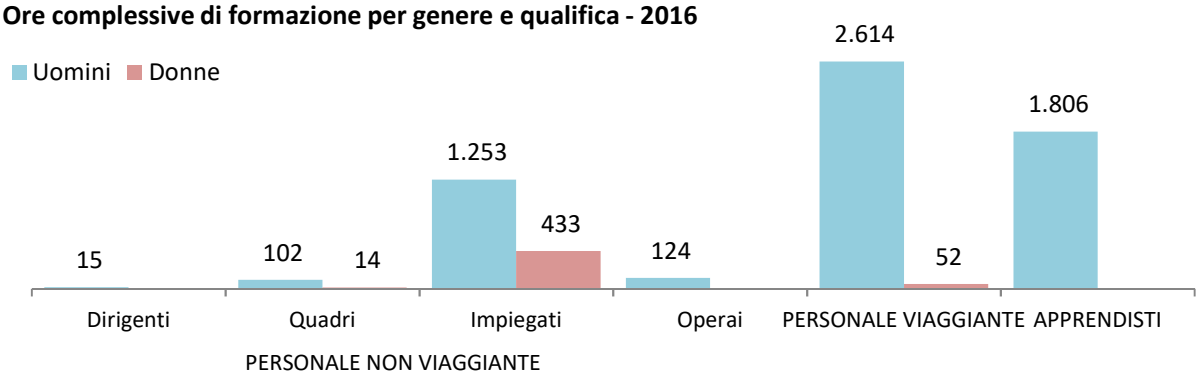
- interviste individuali,
- proposte raccolte dai responsabili dei servizi,
- segnalazioni,
- risultati del sistema di *performance management*.

Verificate le esigenze effettive, viene definito il **Piano formativo annuale**. I corsi possono essere di **aggiornamento** oppure **specifici**, con l'obiettivo di conseguire le competenze necessarie alla mansione svolta o da svolgere.

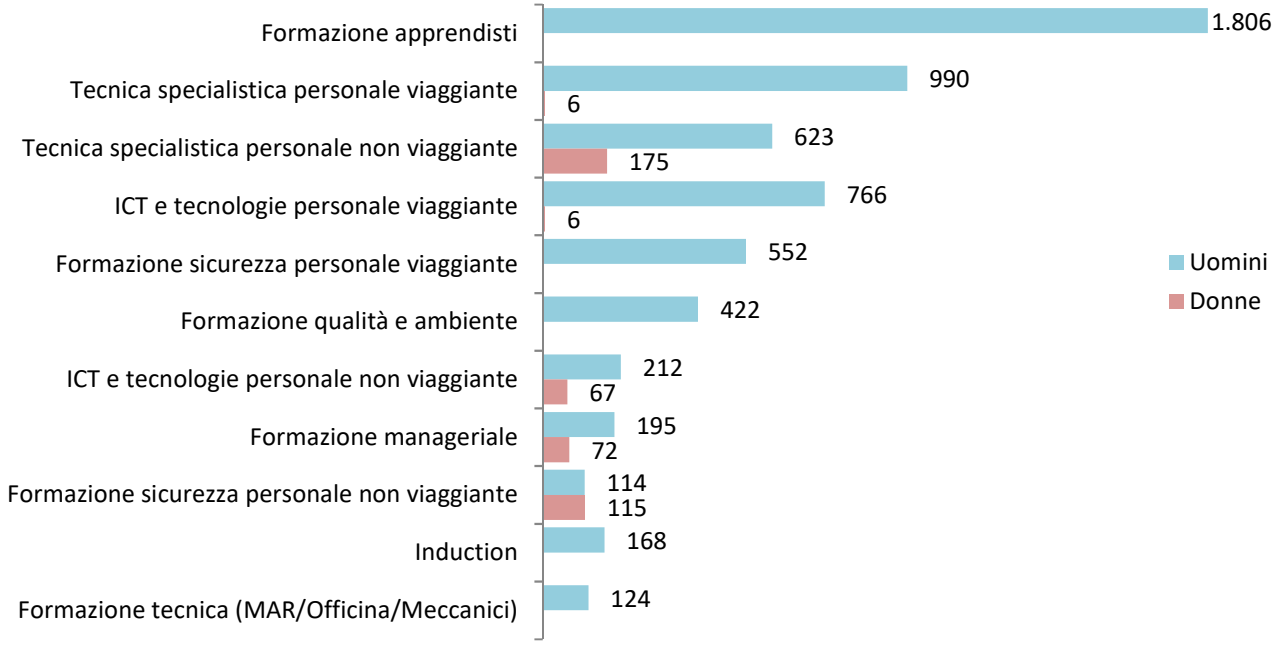
Partecipanti per genere e qualifica - 2016



Ore complessive di formazione per genere e qualifica - 2016



Ore complessive per tipologia di formazione per genere - 2016



La formazione specifica

Aree a rischio di reato e Modello organizzativo

Da giugno 2016 a luglio 2017 sono state realizzate attività di informazione e formazione dedicate ai lavoratori delle aree a rischio di reato, individuate all'interno del Modello Organizzativo.

13
sessioni
di formazione

20
ore di docenza
erogate

78
lavoratori
coinvolti

La formazione - che ha previsto l'analisi di casi concreti e focus sui reati a maggior rischio correlati alle mansioni dei partecipanti - è stata organizzata in due fasi:

	Contenuti della formazione
1. Prima fase	Normativa di riferimento sull'ex D.Lgs. 231/01, contenuti del Codice Etico e della parte generale del Modello Organizzativo.
2. Seconda fase	Parte speciale del Modello Organizzativo, reati associati alle attività a rischio, reati ambientali, Sicurezza e ambiente, Sicurezza, Reati P.A. e corruzione tra privati, modalità di applicazione dei protocolli di controllo dei posti a presidio delle aree a rischio.

Valutazione, remunerazione e sistemi di incentivazione

"I nostri autisti ogni giorno realizzano il nostro servizio con la massima cura, e con dedizione riportano in azienda i bisogni dei nostri clienti. Sono i nostri ambasciatori"

(Direttore del Personale)

"La strada della valutazione della prestazione è ottima e utile perché dà al conducente il suo momento di gloria, di apparizione, ripristinando un po' la tradizione di quest'azienda, dove le persone non erano una matricola e venivano prese in seria considerazione"

(Capo Movimento)

La **crescita del personale** - dal 2007 costantemente aumentato, passando da 300 dipendenti agli oltre 650 attuali - ha reso necessario un **adeguamento dei sistemi di valutazione** del personale in modo che gli **standard di *performance*** - in particolare del personale viaggiante, vero e proprio *front office* verso il cliente - fossero in linea con quelli attesi.

La strategia definita si articola su **tre principi cardine**:

- Attenzione al cliente
- Qualità del servizio
- Trasparenza nelle relazioni interne ed esterne

La sfida di **uniformare le *performance* dei dipendenti** è tanto più attuale e complessa alla luce della crescita del personale e della conseguente **eterogeneità dei profili** presenti in azienda, in termini di ***seniority***, **competenze**, **esperienze** e **cultura organizzativa**.

Il sistema di valutazione della *performance* è stato introdotto in azienda grazie a un progetto pilota - il Progetto 183 - ed è entrato a regime dal 2012.

Tutto il personale è valutato a fronte di un sistema di *performance management* strutturato che comprende **indicatori oggettivi e soggettivi**. Il Premio di risultato, erogato a fronte di questa valutazione, riguarda tutto il personale ad esclusione del Gruppo di Direzione e prima linea e si basa su un accordo aziendale dedicato.

Il processo di valutazione

Il processo di valutazione è organizzato in **tre fasi**:

1. Valutazione annuale tramite compilazione della scheda da parte dei responsabili
2. Assegnazione del Premio di risultato sulla base delle valutazioni individuali
3. Colloqui di *feedback* capo-collaboratore

Le dimensioni della valutazione del personale

La valutazione del personale si basa su due dimensioni di analisi:

Come:
le competenze
misurate tramite la valutazione dei Capi Movimento

Cosa:
i risultati
misurati tramite KPI collegati al Premio di Risultato

La scheda di valutazione del personale è organizzata in **7 categorie di *performance***, che prendono in considerazione sia le competenze (*Come*) che i risultati (*Cosa*).

	COME	COSA
1. COMPORTAMENTO	▪ Decoro della divisa, immagine ▪ Rispetto di regole e procedure ▪ Pulizia del bus e individuale ▪ Relazione/comportamento con i superiori ▪ Relazione/comportamento con i colleghi	▪ Utilizzo AVM (% corse certificate) ▪ Numero e tipologia delle sanzioni disciplinari (escluso sinistri)
2. IMPEGNO E AFFIDABILITÀ	▪ Livello di appartenenza ▪ Disponibilità/flessibilità ▪ Affidabilità	▪ Valutazione sul numero di eventi di malattia/infortunio ▪ Valutazione sul numero di giorni di assenza per malattia/infortunio
3. STILE DI GUIDA E SINISTROSITÀ	//	▪ Punteggio sinistri
4. CONOSCENZA DEL TERRITORIO E DELLE LINEE	▪ Conoscenza del territorio e delle linee	//
5. ORIENTAMENTO AL CLIENTE	▪ Cortesia e disponibilità a fornire informazioni ▪ Prevenzione e gestione del conflitto nei confronti dei passeggeri ▪ Uso improprio del cellulare	//
6. LOTTA ALL'EVASIONE	//	▪ Vendita titoli a bordo ▪ Multe emesse
7. ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO	▪ Gestione delle informazioni sull'utenza e sul servizio ▪ Orientamento all'ottimizzazione/riduzione dei consumi ▪ Orientamento al miglioramento personale	//

Remunerazione e sistemi di incentivazione

"Autoguidovie retribuisce i lavoratori, nel rispetto delle normative in vigore sia nazionali che aziendali e assicura il rispetto dei minimi contrattuali."

Per tutti i livelli contrattuali Autoguidovie prevede retribuzioni superiori ai minimi stabiliti dal CCNL

Personale non viaggiante

Livelli*	Rapporto tra salario aziendale in Autoguidovie e salario minimo del CCNL
par. 100-110-116	1,07
par. 121-129-130-138-139-140	1,06
par. 143-145-151-154-155-158-160	1,05
par. 170-175-178-180-183-188	1,04
par. 193-202-205-210-230	1,03
par. 250	1,02

Personale viaggiante

Livelli*	Rapporto tra salario aziendale in Autoguidovie e salario minimo del CCNL
par. 140	1,06
par. 158-175-183	1,05

*Il livello contrattuale di inquadramento, secondo il mansionario degli AUTOFERROTRANVIERI - ANAV varia, con tutta una serie di passaggi intermedi, da par. 100 (livello più basso) a par. 250 (livello più alto)

Per saperne di più sulla remunerazione

Ufficio Personale

L'Ufficio Personale è a disposizione dei lavoratori in orari di ufficio - anche telefonicamente - per fornire chiarimenti in merito alle buste paga e ad altri aspetti correlati.

Software paghe

Autoguidovie si avvale di un apposito software costantemente aggiornato sulla base dei cambiamenti contributivi, legislativi e contrattuali, nazionali o aziendali. Ciò al fine di verificare costantemente la conformità di salari e *benefit* agli standard legali.

Busta paga

I lavoratori sono formati su struttura e significato delle voci riportate nella busta paga.

Il ritiro della busta avviene nella sede principale, nelle sedi di appartenenza o, nel caso del personale viaggiante, direttamente in deposito.

Modalità di erogazione

La retribuzione è corrisposta al personale tramite versamento sul conto corrente del lavoratore.

Autoguidovie definisce un **premio economico di risultato** il cui ammontare complessivo varia a seconda del contributo di tutti all'andamento aziendale e viene attribuito individualmente, in misura proporzionale al risultato di *performance* ottenuto dai singoli.

L'**importo complessivo** del Premio di risultato da distribuire viene stabilito sulla base di **5** aspetti:

- Riduzione del consumo di carburante
- Riduzione del numero di giorni medi di carenza (primi 3 gg di malattia)
- Revisione delle sinistrosità
- Riduzione dell'evasione
- Incremento della vendita di titoli a bordo

Dei sette criteri presenti nella scheda di valutazione e illustrati nel paragrafo precedente, sono cinque quelli che concorrono alla determinazione del premio individuale del personale viaggiante. Per l'assegnazione del Premio di risultato, infatti, non incidono la "Conoscenza del territorio e delle linee" e l'"Orientamento al miglioramento", che sono oggetto dei colloqui di *feedback*.

A ogni criterio è attribuito un peso percentuale specifico; il risultato complessivo raggiunto determina l'importo erogato al singolo lavoratore e consente di realizzare confronti tra quanto ottenuto dal singolo e la media aziendale, in modo da valutare se la sua *performance* è in linea con quella complessiva.

Nel 2016, oltre al Premio di risultato, è stato istituito - per il personale viaggiante - il **Premio cliente**, un premio aggiuntivo per un massimo di 200 euro a quadrimestre a fronte dell'adesione al progetto recensioni. Il progetto prevede che il personale recensisca alcuni aspetti della qualità del servizio mediante un'apposita app su *smartphone* aziendale, oltre al rispetto di altri parametri relativi alla vendita a bordo e all'applicazione della corretta salita dalle porte davanti.

Conducenti che hanno ricevuto il Premio cliente nel 2016

Nell'estate 2016, inoltre, è stato siglato un accordo per estendere l'applicazione del Premio cliente anche alle aree in *gross cost*. A dicembre 2016 è stato erogato a 124 lavoratori.

Compensi per stacco a bordo

Al Premio di risultato si aggiungono i compensi a favore dei dipendenti che procedono alla **riscossione di sanzioni** o alla **compilazione e stacco di verbali** a carico di viaggiatori irregolari.

A loro viene riconosciuto un compenso con una delle due seguenti tipologie:

- un compenso comprensivo di altre competenze perché comprende e retribuisce forfettariamente anche l'intero tempo lavorato connesso alla/e operazione/i di controllo nonché le eventuali indennità maturate durante la/e stessa/e;
- un compenso di importo inferiore da intendersi come un incentivo alla funzione di controlleria e che si applica ogni volta che il tempo destinato al controllo è già normalmente conteggiato e retribuito al lavoratore.

Welfare aziendale

Colonie estive per i figli dei dipendenti

Ai bambini di età compresa tra i 6 e i 12 anni, figli dei dipendenti di Autoguidovie assunti prima del 2002, è offerta la possibilità di partecipare a colonie estive la cui spesa di soggiorno è a carico dell'azienda - fino a esaurimento della disponibilità - per un periodo massimo di 21 giorni.
La ricerca della struttura adatta ad accogliere i bambini è prerogativa dell'azienda, in alternativa il lavoratore beneficiario può scegliere di accordarsi con altre strutture di accoglienza marine o montane, specifiche ed esclusive per bambini, che dovranno essere preventivamente approvate. Anche in questo caso, la durata del soggiorno non dovrà eccedere quella già indicata da Autoguidovie (21 giorni) e il costo da rimborsare dovrà essere documentato e non superiore a 41euro al giorno (861 euro totali).

Facilitazioni di viaggio

L'azienda offre titoli di viaggio gratuiti ai familiari conviventi a carico dei lavoratori assunti in pianta stabile per spostamenti sulle reti aziendali. Essi possono usufruire delle agevolazioni per un limite di 150 euro a dipendente, corrispondente a 80 viaggi, da esaurirsi nell'anno.
Dal conteggio sono esclusi i titoli per i viaggi scolastici dei figli fino alla chiusura dell'anno scolastico in corso al momento del compimento dei 18 anni.
Per il rilascio dei biglietti devono essere rispettate alcune condizioni:

- fornire una preventiva richiesta scritta con le indicazioni del richiedente, del beneficiario, della relazione di viaggio e del periodico utilizzo;
- i titoli non devono essere utilizzati per trasferimenti motivati da ragioni di lavoro;
- il trattamento fiscale e contributivo del benefit deve essere previsto dalle norme vigenti.

171 beneficiari di titoli di viaggio gratuiti per un valore pari a 28.848 euro nel 2016

Prestiti agevolati

Autoguidovie gestisce forme di prestito per i dipendenti in accordo con il Testo Unico Aziendale.

La società soddisfa le domande di prestito del personale dipendente in pianta stabile con un minimo di due anni di anzianità. La somma anticipata può raggiungere un valore massimo di 2.100 euro, non può superare il TFR maturato dal lavoratore ancora in mano all'azienda e chi ne fa richiesta non può avere più di un'operazione aperta con l'azienda.

Nel Testo Unico sono riportati i dettagli per l'ottenimento della concessione, il tasso applicato e le modalità di restituzione.

La restituzione del prestito avviene in rate mensili trattenute dalle mensilità ordinarie del beneficiario, la prima contestualmente all'erogazione del prestito. In caso di risoluzione del rapporto di lavoro il debito residuo è trattenuto dall'azienda in un'unica risoluzione.

36 beneficiari di prestiti agevolati per un valore complessivo pari a 73.490 euro

Rinnovo patente e CAP

Autoguidovie rimborsa la spesa per il rinnovo periodico della patente e del CAP (Certificato di Abilitazione Professionale) ai lavoratori assegnati alla guida degli autobus e di altri automezzi aziendali.
Inoltre, è sempre a carico di Autoguidovie il costo del tesserino in fase di sostituzione, dal documento tradizionale cartaceo a quello in plastica, purché il cambio carta-plastica avvenga in fase di scadenza.
Restano esclusi dal beneficio, oltre alle imposte e al costo dei documenti richiesti, il tempo occorrente per le operazioni di rinnovo e i rifacimenti di patenti e Cap per furti, smarrimenti e danneggiamenti.

103 beneficiari per una spesa di 5.091 euro a carico dell'azienda

Rimborso spese per l'acquisizione della patente E

L'azienda concorre per l'80% alla copertura delle spese sostenute dal personale per ottenere la patente di tipo E, previa approvazione preventiva della Direzione. Per gli apprendisti la copertura è del 100% delle spese sostenute.
Il rimborso ha natura di incentivo e può riguardare non più di un ciclo standard di lezioni e non implica ulteriori impegni dell'azienda verso il lavoratore.
Se l'acquisizione della patente di livello superiore è richiesta dall'azienda per ristrutturazioni organizzative di suo interesse, il rimborso riguarda la totalità delle spese incontrate dal lavoratore che è però tenuto a dare il massimo impegno per pervenire con rapidità a un esito positivo dell'acquisizione.

Sale relax e sale per la consumazione dei pasti

Nelle sedi principali vi sono sale attrezzate destinate ai lavoratori per il consumo dei pasti. Negli altri siti sono state previste sale relax o di consumazione dei pasti in funzione delle necessità

Welfare e Premio di risultato

Autoguidovie ha avviato un progetto di welfare aziendale, grazie al quale è possibile riconoscere - in parte o completamente - gli importi del Premio di risultato e del Premio cliente.
Tra i servizi offerti

- rimborso per le spese sostenute dal 1/01/2017 al 31/12/2017 per famiglia, cassa sanitaria o mutui;
- acquisto di card o voucher di spesa, viaggi, convenzioni per sport, cultura e tempo libero;
- previdenza;
- ulteriori servizi aggiunti.

Questa modalità di erogazione permette di usufruire di un premio totalmente decontribuito e defiscalizzato, aumentando il potere di acquisto in maniera significativa.

Previdenza complementare

Tutti i dipendenti aderiscono o possono aderire al Fondo di previdenza complementare di settore "**Priamo**".
Con il nuovo CCNL del 28 novembre 2015 - con decorrenza da luglio 2017 - per sviluppare ulteriormente il welfare aziendale è stata prevista l'iscrizione di tutti i lavoratori al fondo, con il versamento di un contributo aggiuntivo di 90€ da parte dell'azienda senza nessun onere aggiuntivo a carico dei lavoratori.

Divisa

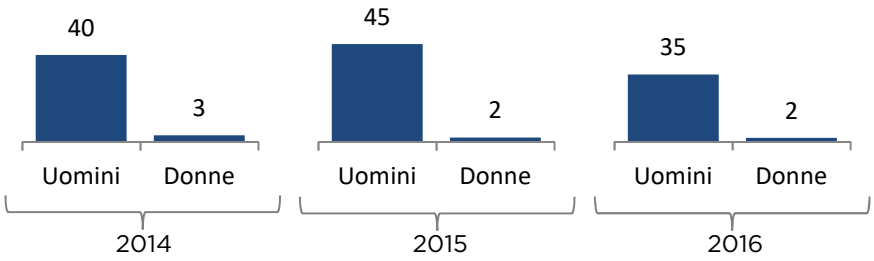
Ogni autista con anzianità superiore ai 4 anni ha a disposizione un budget aziendale per la propria divisa, pari a circa 220 euro. Per i nuovi assunti, entro il 4° anno dall'assunzione, gli accordi aziendali prevedono che Autoguidovie concorra ai costi per il 70%.

Congedo parentale

37
Dipendenti hanno usufruito del congedo parentale nel 2016

L'elevato numero di uomini che utilizzano il congedo parentale, rispetto alle donne, è legato alla composizione del personale aziendale prevalentemente maschile.

Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale



	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
N. dipendenti che sono tornati al lavoro dopo il congedo parentale	40	3	45	2	35	2
N. di dipendenti che sono tornati al lavoro dopo il congedo parentale e che sono ancora impiegati dodici mesi dopo il rientro	40	3	45	2	35	2

	2016	
	Uomini	Donne
Tasso di rientro al lavoro*	100%	100%
Tasso di mantenimento del posto di lavoro**	100%	100%

*Tasso di rientro al lavoro: (Numero dipendenti, suddiviso per genere, tornati al lavoro dal congedo parentale/ Numero dipendenti suddiviso per genere che dovevano tornare al lavoro dopo il congedo parentale) x 100
**Tasso di conservazione del posto di lavoro: (Numero di dipendenti, suddiviso per genere, che sono tornati al lavoro dopo il congedo parentale e che erano ancora impiegati dodici mesi dopo il rientro al lavoro / Numero totale di dipendenti rientrati dal congedo parentale nel precedente periodo di rendicontazione) x 100

Salute e sicurezza

24
infortuni
nel 2016

- 27%
la riduzione
degli incidenti
registrati
tra 2014 e 2016

"Per i nostri clienti come per il nostro personale la sicurezza è importante: per questo in Autoguidovie ci adoperiamo per una gestione attenta da parte di tutti i soggetti aziendali, con una forte attenzione alla prevenzione su tutte le dimensioni della sicurezza: nelle officine, sui bus come nei depositi e nelle autostazioni."

(Servizio di Protezione e Prevenzione)

La **sicurezza** è uno dei principali bisogni delle persone che lavorano in azienda, così come dei clienti che salgono sui mezzi.
Per sostenere una gestione della sicurezza che sia sempre proattiva, trasparente, standardizzata e basata sulla **responsabilizzazione** e il **miglioramento** - anche in un contesto molto dinamico e in costante cambiamento - Autoguidovie ha deciso dal 2015 di certificare il proprio sistema di gestione per la sicurezza secondo lo **standard OHSAS 18001**.
L'attenzione alla sicurezza si estende ai vari ambiti del lavoro, sul bus come a terra, e nelle diverse attività, con un forte accento sulla prevenzione, la formazione e il coinvolgimento delle persone.
La **partecipazione** è una delle parole chiave della gestione della sicurezza per Autoguidovie. Da una parte con il coinvolgimento della rappresentanza dei Lavoratori per la sicurezza, dall'altra con procedure di comunicazione interna e segnalazione. Tutto il personale è invitato a segnalare eventuali incidenti, mancati incidenti, osservazioni sulle procedure e sulle macchine, necessità di verifiche sui fornitori, ecc. Questo consente di **migliorare costantemente** e *in corsa* la gestione della sicurezza, oltre che di implementare **soluzioni innovative**.

Chi si occupa di salute e sicurezza in Autoguidovie

DATORE DI LAVORO	SERVIZIO DI PROTEZIONE E PREVENZIONE
Assicura l'implementazione delle misure di sicurezza, gestionali e operative avvalendosi della collaborazione di dirigenti preposti e del Servizio di Protezione e Prevenzione.	Coadiuva il datore di lavoro nell'individuazione e valutazione dei rischi e nell'abbattimento o minimizzazione degli stessi. È composto da RSPP (Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione), ASPP (Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione), medico competente, RLS, addetti al pronto soccorso e alle emergenze
RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA - RLS	**MEDICO COMPETENTE**
Rappresentano i lavoratori per ciò che riguarda la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro e curano le relazioni con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione ed il datore di lavoro. Sono eletti e formati come previsto dalla normativa relativa alla sicurezza nei luoghi di lavoro e dagli accordi sindacali stipulati.	Collabora con il datore di lavoro nella valutazione dei rischi ed effettua la sorveglianza sanitaria dei lavoratori.

Le attività di protezione e prevenzione in azienda

Il Servizio di Protezione e Prevenzione[9] collabora con il datore di lavoro nell'**individuazione e valutazione dei rischi** e quindi nella loro **eliminazione o riduzione**. Dove non risulta possibile, essi sono gestiti con sistemi di protezione collettiva o individuale o tramite altri accorgimenti finalizzati a ridurre i rischi per le persone.

La valutazione dei rischi viene effettuata anche con rilievi strumentali - dove opportuno - e con il coinvolgimento dei lavoratori o dei loro rappresentanti. Gli esiti sono presentati alle aree aziendali coinvolte, ai rappresentanti dei lavoratori e ai lavoratori stessi tramite informative o durante la formazione periodica.

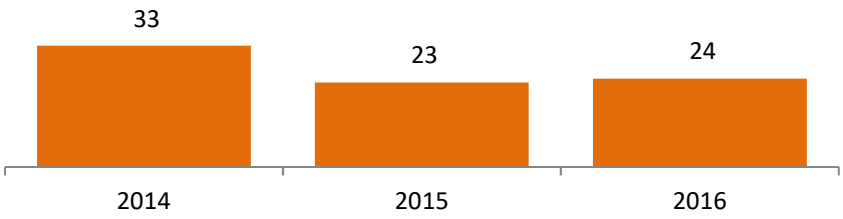
Nell'ambito della prevenzione, l'**analisi degli infortuni e dei mancati infortuni** è preziosa. Per questo Autoguidovie ha definito una procedura finalizzata alla raccolta delle casistiche; coinvolge i lavoratori e le aree aziendali per fare in modo che le condizioni che hanno portato all'evento non si verifichino più. Nei corsi di formazione, inoltre, sono analizzati anche i comportamenti sbagliati, con l'idea che l'allineamento sui comportamenti permetta sia **consapevolezza** che, di conseguenza, **prevenzione**.

Oltre alla formazione, il Servizio di Protezione e Prevenzione realizza attività di comunicazione costante tramite la *newsletter* aziendale, il portale del dipendente e altre forme di sensibilizzazione. Ad esempio, informa sui pericoli legati all'uso dello smartphone tramite la pubblicizzazione del **progetto #Guidaebasta**, relativo ai pericoli che si corrono a causa di distrazioni alla guida.

[9] individuato da Autoguidovie come previsto dal D.Lgs. 81/2008 e dalle successive integrazioni

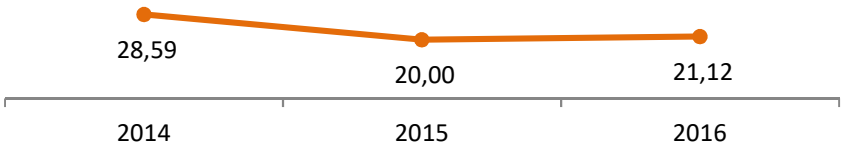
-27%
gli infortuni
tra 2014 e 2016
stabili negli ultimi
due anni
(2015 - 2016)

Infortuni registrati

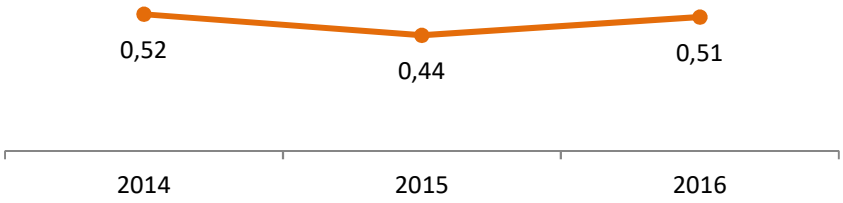


	2014	2015	2016
Totale ore lavorate da tutti i dipendenti in organico	1.154.334	1.150.045	1.136.168
Numero totale di giorni lavorativi persi	585	510	601

Indice di frequenza*



Indice di gravità**



* Indice di frequenza: (N. infortuni / Tot. Ore lavorate[1]) x 1.000.000
** Indice di gravità: (N. di giorni persi / Tot. Ore lavorate[1]) x 1.000
[1]da tutti i dipendenti in organico

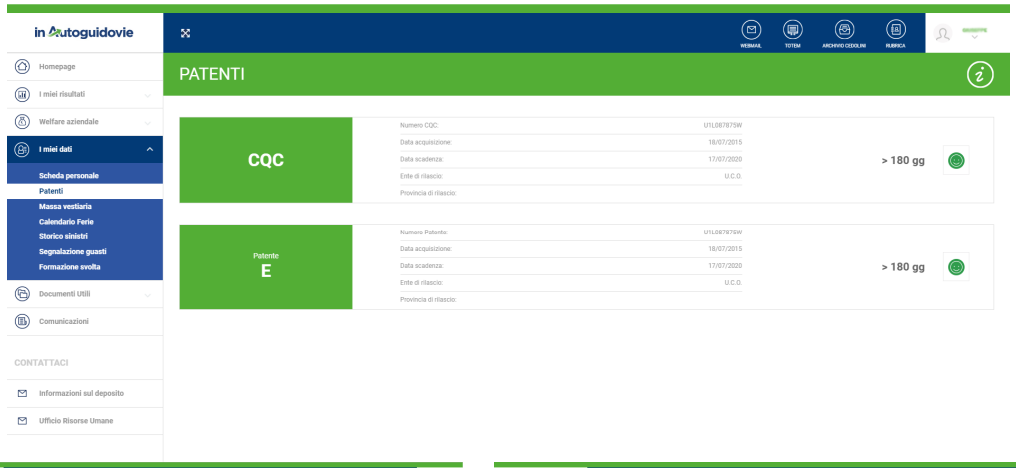
La comunicazione interna

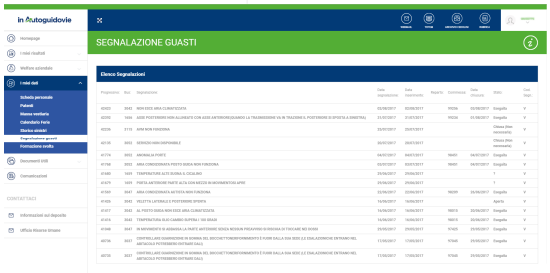
Autoguidovie gestisce la propria comunicazione interna principalmente tramite il portale intranet e la *newsletter* aziendale "In linea".

Portale aziendale InAutoguidovie

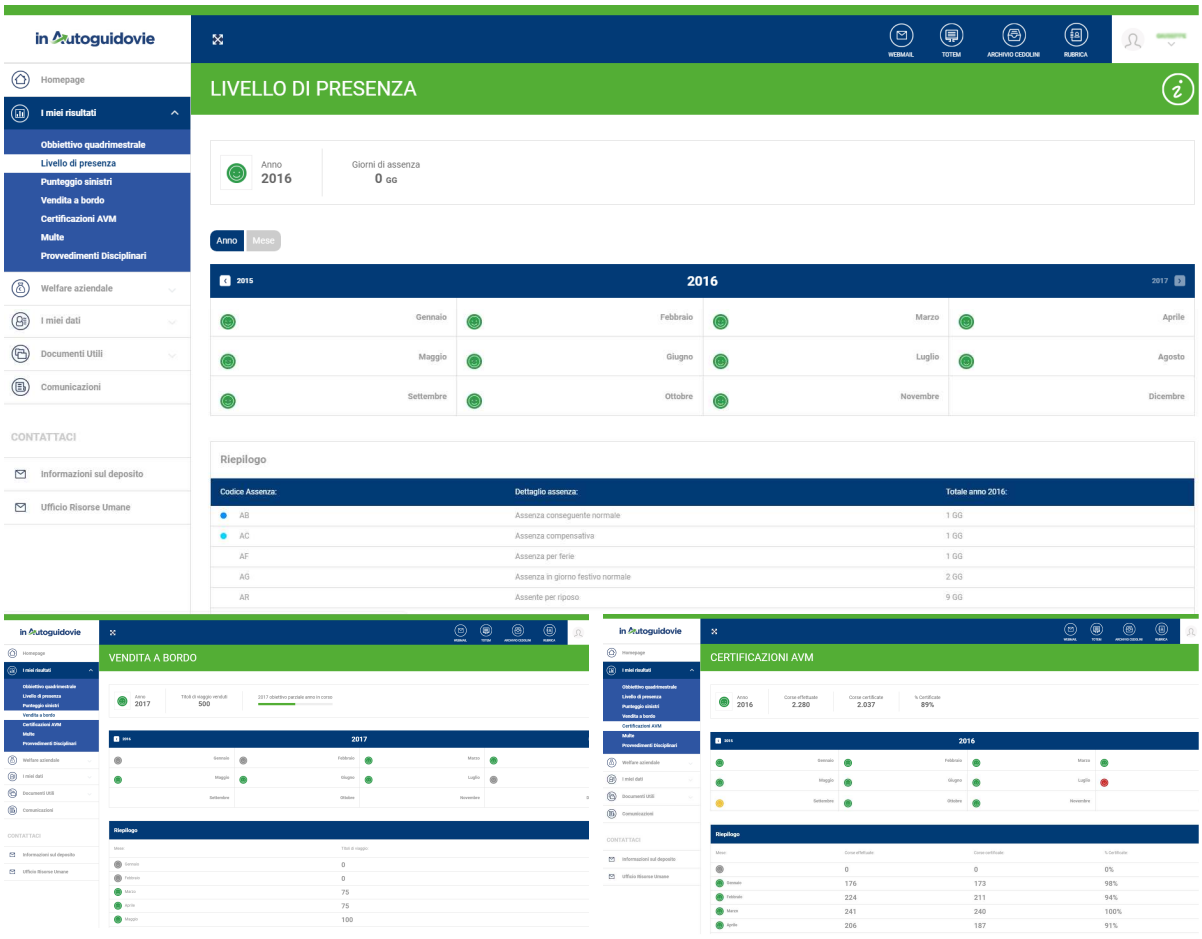
L'*intranet*, integrata nel sito web aziendale, è riservata ai dipendenti ed è accessibile dall'*home page* del sito grazie a un sistema di **autenticazione**.
I dipendenti possono accedere alla propria pagina personale da cui hanno la possibilità di consultare diverse sezioni:

In particolare la sezione "**I miei dati**" permette al dipendente di avere sempre accesso alla propria scheda personale, alle patenti, al calendario ferie, allo storico sinistri, alla segnalazione guasti e alla formazione svolta con l'elenco dei corsi seguiti.





Nella sezione "**I miei risultati**" ogni dipendente può **monitorare il livello di raggiungimento dei propri obiettivi annuali** con informazioni relative a obiettivo quadrimestrale, livello di presenza - con l'indicazione dei giorni di assenza per mese - punteggio sinistri, vendita di titoli a bordo rispetto al target stabilito; certificazioni AVM (Automatic Vehicle Monitoring) - con le corse effettuate e la percentuale di corse certificate -, multe e provvedimenti disciplinari.



Newsletter "In linea"

Autoguidovie pubblica ogni mese la *newsletter* aziendale "In linea" rivolta ai propri dipendenti.

Nella *newsletter* si possono trovare articoli che presentano **iniziative aziendali** di particolare rilievo, **campagne di sensibilizzazione**, **informazioni** sui servizi offerti, sulle partecipate esistenti e sulle partecipazioni che si intende sviluppare in futuro, oltre a informazioni più tecniche su appalti vinti e lo stato di eventuali ricorsi in atto. In alcune edizioni vengono promosse **iniziative di rilievo sociale** e si possono trovare **testimonianze** di collaboratori, dirigenti e interventi del Presidente.

La *newsletter* raccoglie anche **articoli di testate giornalistiche** che fanno riferimento alle attività dell'azienda e delle sue partecipate.

Per saperne di più

Ogni anno, il Responsabile del sistema di gestione rendiconta le prestazioni aziendali in relazione a:

- obiettivi,
- risultati,
- andamento delle attività di monitoraggio interno,
- fornitori.

Le informazioni sono diffuse tramite la *newsletter* aziendale e le sezioni dedicate del sito internet.

Per la certificazione SA8000 - che analizza aspetti della gestione aziendale attinenti alla responsabilità sociale d'impresa, in particolare per quanto riguarda le condizioni dei lavoratori - Autoguidovie garantisce l'accesso alle informazioni, dove previsto contrattualmente. Una copia del documento viene esposta nelle bacheche aziendali e, in qualsiasi momento, i dipendenti e i collaboratori possono contattare i Rappresentanti dei Lavoratori o il Responsabile del sistema per ottenere chiarimenti, informazioni o prendere visione della documentazione.

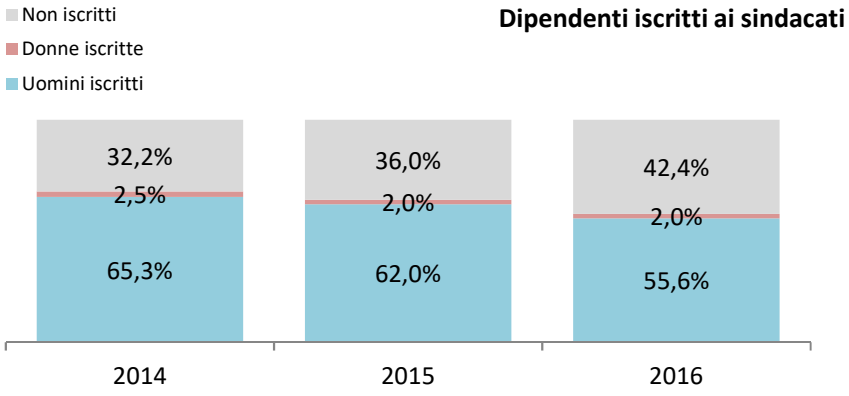
Relazioni industriali

23
Rappresentanti Sindacali in azienda, di cui 4 per la sicurezza, che hanno usufruito di **1.305 ore di permesso sindacale**

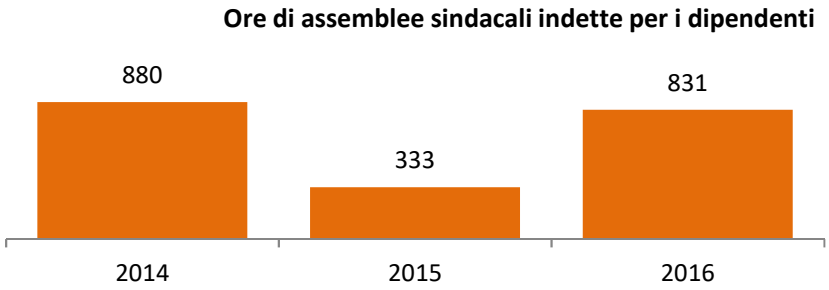
57,6%
dipendenti iscritti al Sindacato

831
ore di assemblee sindacali con i lavoratori nel corso del 2016

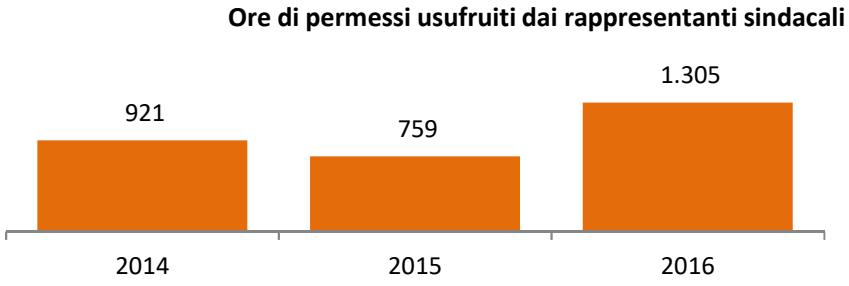
57,6%
i dipendenti iscritti ai sindacati nel 2016, -10,2 % dal 2014



2.044 ore
di assemblee sindacali indette per i dipendenti tra 2014 e 2016



2.985
ore di permesso sindacale utilizzate dai rappresentanti sindacali tra 2014 e 2016



In caso di sciopero, Autoguidovie assicura il mantenimento delle prestazioni minime essenziali per garantire il servizio di trasporto pubblico, individuando, con le Rappresentanze dei Lavoratori e secondo i criteri definiti dalla normativa di settore[10], il personale necessario.

[10] In materia di sciopero l'azienda applica le norme e le tutele previste dalla Legge n. 146/1990 "Norme sull'esercizio del diritto di sciopero nei servizi pubblici essenziali e sulla salvaguardia dei diritti delle persone costituzionalmente tutelati" e successive modifiche e integrazioni.

Gli accordi sindacali a livello aziendale e gli accordi interni sul Premio di risultato sono stipulati da Autoguidovie, nell'ambito della contrattazione collettiva aziendale, tramite il confronto con i rappresentanti e i membri dei sindacati.

Per l'esercizio dell'attività di rappresentanza, Autoguidovie mette a disposizione dei rappresentanti sindacali i seguenti strumenti:

Comunicazioni

I Rappresentanti Sindacali, in aderenza alle norme vigenti, possono comunicare con gli associati sul luogo di lavoro, svolgere attività di proselitismo e raccolta dei contributi sindacali, senza pregiudicare lo svolgimento dell'attività lavorativa o i principi della sicurezza sul lavoro.

Riunioni

L'azienda mette a disposizione 2 sale, a Desio e a Marignano, per lo svolgimento di riunioni e assemblee sindacali, garantendo la disponibilità di spazi e sale riunioni anche nelle altre realtà aziendali.

Bacheche

Nei depositi sono presenti bacheche per l'esposizione di materiale informativo da parte dei Rappresentanti Sindacali.

Permessi

In caso di riunioni e assemblee sindacali, i rappresentanti godono dei diritti previsti dal CCNL e i lavoratori possono partecipare alle riunioni indipendentemente dall'iscrizione al sindacato per il monte ore stabilito dalla vigente contrattazione collettiva e aziendale.

I temi del confronto sindacale nel 2016

Tra le molteplici tematiche che nel 2016 hanno riguardato le relazioni industriali in Autoguidovie, il confronto sindacale si è concentrato in particolare su due materie: il **sistema premiale** e il **nuovo Testo Unico**.
Con i Rappresentanti dei Lavoratori sono stati realizzati incontri a diversi livelli e con differenti modalità - informativa, esame congiunto, negoziazione. Tra i temi affrontati, **la salute e la sicurezza** del lavoro hanno avuto ampio spazio all'interno delle relazioni con i Sindacati, in particolare con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).
Inoltre, sono state mantenute relazioni con i **Rappresentanti dei Lavoratori SA8000** - referenti per le tematiche del rapporto di lavoro stabilite dalla norma - individuati all'interno della rappresentanza sindacale.

Sistema premiale

Grazie agli accordi in materia di **Premio di risultato** e **Premio cliente**, è stato definito un **meccanismo incentivante che coinvolge i lavoratori nel raggiungimento degli obiettivi aziendali e individuali e punta al miglioramento delle condizioni di competitività e produttività dell'azienda.**
L'obiettivo del Premio cliente è di **migliorare i servizi per la collettività** anche tramite il contributo delle recensioni realizzate dai conducenti riguardo:

- la pulizia dei mezzi;
- il numero di passeggeri trasportati;
- la presenza di controllori a bordo;
- la puntualità delle corse.

Grazie ai recenti provvedimenti normativi a supporto dei lavoratori e delle loro famiglie, è stato introdotto anche un **sistema di welfare aziendale finanziato con la conversione di quote del Premio di risultato e del Premio cliente**.
Nel 2017 l'azienda intende proseguire nello sviluppo delle politiche di *welfare* aziendale.

Nuovo Testo Unico Autoguidovie

Nel 2016 è stata avviata un'**ampia e articolata negoziazione che ha coinvolto le Organizzazioni Sindacali di categoria** - a livello nazionale e territoriale - e le **Rappresentanze sindacali interne** per la definizione di un nuovo Testo Unico aziendale.

RAPPRESENTANZA SINDACALE UNITARIA (RSU)	
Funzioni	Rappresenta i lavoratori in Autoguidovie.
Composizione	È costituita da 23 Rappresentanti Sindacali di cui 4 Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).
Nomina e durata della carica	I rappresentanti sindacali del personale sono liberamente eletti da tutti i lavoratori dell'azienda ogni 3 anni. L'elezione e il funzionamento della RSU rispettano gli accordi interconfederali vigenti, le pattuizioni derivanti da contrattazione collettiva nazionale nonché il regolamento interno emesso dalla RSU inerente la costituzione e il funzionamento della Rappresentanza Sindacale Unitaria. Sulla base della sopra citata normativa, gli RLS sono eletti dai lavoratori contestualmente alla costituzione della RSU.

Collettività

Innovazione e progetti di ricerca

Autoguidovie crede nell'innovazione e la promuove anche partecipando a progetti europei. Per l'azienda questo significa:

- sfidarsi, mettendosi in gioco in azioni innovative a valore aggiunto per i propri clienti che permettano di perseguire la qualità;
- far crescere la professionalità delle persone e la loro passione per il mestiere e l'innovazione, allenando e sviluppando le proprie competenze in contesti internazionali;
- confrontarsi e contaminarsi con idee e talenti stranieri in contesti non consueti, per imparare e crescere nel proprio mestiere;
- portare le idee e il *brand* di Autoguidovie in tutta Europa, raccontando e facendo conoscere l'azienda e il suo modello di servizio.

Progetto Shareplace

Sviluppare **azioni pilota per l'integrazione tra servizi** di mobilità tradizionali e flessibili con servizi innovativi e di condivisione "a mercato" e tra consumatori.

Il progetto, della durata di 3 anni, si sviluppa tra 2017 e 2020.
Le azioni pilota riguarderanno città nazionali e internazionali: Crema, Bergamo, Ulm (Germania), Zalaegerszeg (Ungheria) e Osijek (Croazia).

Shareplace ha un budget complessivo di 2,5 milioni di euro, di cui 2 milioni di finanziamento europeo EUR (ERDF co-financing).

Il progetto - che si inserisce all'interno del programma Interreg CENTRAL EUROPE finanziato nell'ambito del Fondo europeo di sviluppo regionale - è stato definito e verrà realizzato insieme ad altri 10 partner europei: AustriaTech Ltd. - Federal Agency for Technological Measures, Redmint s.c.r.l., Comune di Bergamo, City of Ulm, Ulm University, Mobilissimus Ltd., Municipality of Zalaegerszeg City of County Rank, Dyvolve, City of Osijek, Metapublic-Relations Ltd.

Associated partner: LEADER Region FUMO – Fuschlsee-Mondseeland.

Dopo 10 mesi di valutazione da parte della Comunità Europea, il progetto è risultato tra i 50 finanziati - di cui 7 relativi al trasporto pubblico - sui 210 ammessi all'iniziativa. Autoguidovie sarà responsabile dello sviluppo del caso pilota nell'area di Crema, uno dei 6 previsti dal progetto. Il progetto prevede una prima fase di studio e ricerca, seguita dal coinvolgimento attivo dei diversi *stakeholder*, per lo sviluppo e la co-progettazione di nuove soluzioni di mobilità urbana che rendano possibile, anche grazie alle nuove tecnologie e all'integrazione delle informazioni, un uso più efficiente dei servizi, oltre al miglioramento dell'accessibilità e dell'utilizzo del sistema nel suo complesso.

Il contributo di Autoguidovie

Autoguidovie è stata scelta per la sua capacità di operare su mercati diversi, garantendo all'iniziativa un potenziale di replicabilità e scalabilità su bacini differenti, oltre che per l'esperienza consolidata nei servizi a chiamata.

Risultati ed effetti attesi

Shareplace permetterà ad Autoguidovie di **aumentare il proprio vantaggio competitivo** rispetto agli altri *competitors*, potenziando l'attenzione alla clientela, sviluppando *know-how* specifico e aumentando la propria visibilità in Italia e all'estero

Progetto Superhub

Sviluppare una **piattaforma multimodale e multimediale** che migliori e integri le offerte di mobilità sul territorio e dia supporto ai cittadini nella pianificazione dei propri spostamenti.

Il progetto si è realizzato a Milano per 3 anni, dal 2012 al 2014.

Superhub è co-finanziato dall'Unione Europea.

Autoguidovie ha partecipato al progetto pilota per Milano con ATM e Legambiente.
A livello europeo sono stati coinvolti 20 partner.

Superhub è un progetto *open source* che ha previsto lo sviluppo di un'applicazione multimodale e ha interessato, oltre a Milano, le città di Helsinki e Barcellona.

L'app consente di pianificare un viaggio tenendo in considerazione le proprie preferenze in materia di mobilità, i dati disponibili in *real time* riguardanti i mezzi di trasporto e i principali avvenimenti che condizionano gli spostamenti.

Il contributo di Autoguidovie

Autoguidovie ha fornito supporto sia tecnico, ad esempio fornendo dati statistici e *real time* sul servizio, che dimostrativo e di ricerca, tramite il reclutamento dei partecipanti alla sperimentazione.

Il progetto ha rappresentato per l'azienda un'opportunità per migliorare le proprie competenze tecniche e un importante valore aggiunto rispetto all'orientamento al cliente. Le ricerche per la definizione dei KPI e per il *recruitment* dei volontari sono, infatti, fonte di dati sulle abitudini di mobilità delle persone.

Lavorare in collaborazione con i partner di progetto, in particolare con le Università Europee, ha permesso inoltre di portare all'interno dell'azienda nuovi strumenti per migliorare la conoscenza dei target e realizzare un servizio sempre più attento alle esigenze dei clienti.

Le occasioni di confronto sviluppate consentono inoltre uno scambio di esperienze, utili per la crescita e la condivisione del sapere.

Risultati ed effetti

Attiva e disponibile per i clienti l'**app Superhub**

Autoguidovie è stata premiata come vincitrice del concorso "Best Tech" nella sessione "Migliore innovazione tecnologica nelle aziende di Trasporto Pubblico Locale"

Presentati a novembre 2014 i risultati del progetto all'Expo Gate di Milano

Relazioni con le Università

Autoguidovie ha avviato negli ultimi anni una collaborazione con l'organizzazione del **Master Memit – Master di Primo Livello in Economia e *Management* dei Trasporti della Logistica e delle Infrastrutture** dell'**Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano.** In particolare, questa collaborazione permette l'attivazione di stage curriculari di giovani ragazzi iscritti al Master, creando così opportunità di crescita reciproca.

LA DIMENSIONE AMBIENTALE

L'impegno di Autoguidovie per l'ambiente

La gestione degli aspetti ambientali in Autoguidovie è volta al loro continuo miglioramento in termini di eliminazione, riduzione o miglioramento delle prestazioni.

Per la gestione uniforme, funzionale agli obiettivi e *compliant* alla normativa - garantendo trasparenza e coinvolgimento interno - Autoguidovie si avvale di un insieme di procedure condivise con tutto il personale coinvolto, costruite partendo dall'analisi ambientale iniziale.

I principali aspetti che l'azienda ha individuato sono i seguenti:

La **significatività degli impatti** viene valutata secondo i tipici criteri dell'analisi ambientale, legati alla gravità, dimensione e frequenza degli eventi, tenendo conto della loro controllabilità, delle prescrizioni legali applicabili e delle aspettative delle parti interessate - comunità locali, dipendenti e Pubblica Amministrazione.

L'**analisi dei fattori di impatto ambientale** è effettuata per ogni attività di Autoguidovie nelle seguenti condizioni operative:

- normali, per cui non si verifica alcun evento straordinario per quanto riguarda gli impatti ambientali citati;
- eccezionali o anomale, perturbate da un fattore che incide in modo significativo sugli aspetti ambientali ma non necessita di una soluzione immediata;
- di emergenza, che richiedono un intervento rapido.

Attività svolte, impatti e perimetro di rendicontazione

Come emerge dall'analisi di significatività, **l'immissione in atmosfera dei prodotti di combustione del ciclo Diesel degli autobus** - il parco rotabile - è la principale fonte di inquinamento dell'azienda.

Gli automezzi di proprietà di Autoguidovie sono alimentati a gasolio a basso tenore di zolfo (BTZ). I principali componenti dei prodotti di scarico sono:

- gli ossidi di azoto (NOx);
- gli ossidi di carbonio (COx):
- gli idrocarburi (HC):
- il particolato (PM).

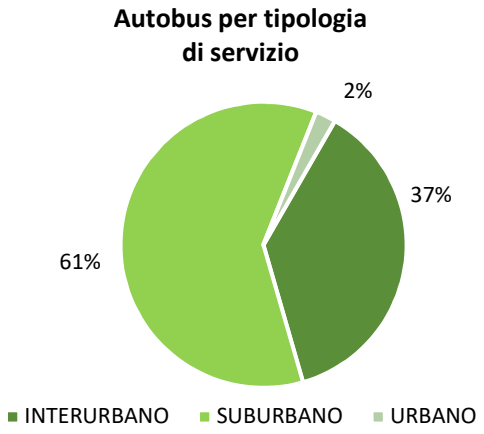
Il parco rotabile

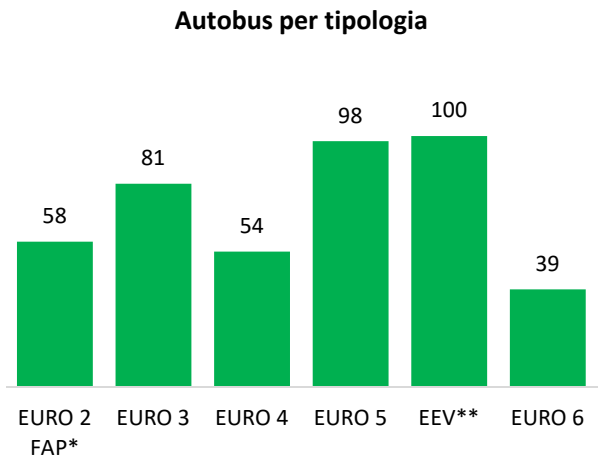
430 autobus
con età media pari a 8,13 anni

55% i veicoli Euro 5 ed Euro 6
la percentuale sale a 66% se si considerano i soli mezzi del trasporto urbano

+28 nuovi autobus Euro 6
- 33 autobus di vecchia generazione tra 2015 e 2016

A fine 2016 il totale degli autobus è di 430 unità. Oltre il 55% è costituito da veicoli Euro 5 ed Euro 6. La percentuale sale a oltre il 66% se si considerano i soli autobus del trasporto suburbano. Tra 2015 e 2016 sono usciti dal servizio 33 autobus di vecchia generazione in favore di 28 nuovi autobus Euro 6.





CARATTERISTICHE DELLA FLOTTA	31/12/2016							
	NORMATIVA CEE						TOTALE VEICOLI	ETÀ MEDIA
FAMIGLIA	EURO 2 FAP*	EURO 3	EURO 4	EURO 5	EEV**	EURO 6		
INTERURBANO	37	50	14	31	5	23	160	9,63
SUBURBANO	19	28	40	65	93	15	260	7,14
URBANO	2	3	0	2	2	1	10	9,71
TOTALE	58	81	54	98	100	39	430	8,13

* con Filtro Anti Particolato
* EEV (Enhanced Environmentally friendly Vehicles) è una norma ambientale i cui criteri in termini di emissioni (agenti inquinanti, particolato, gas a effetto serra e idrocarburi incombusti) sono più severi della norma Euro 5.

Sedi e siti operativi

1
sede centrale
corporate per le funzioni di staff

29
siti operativi
sul territorio
tra cui 3 officine

110.000 mq
circa la superficie complessiva di sedi e siti operativi

I restanti impatti ambientali derivano dall'insieme delle attività che Autoguidovie svolge, nelle sedi e nei siti operativi, per offrire servizi di trasporto pubblico sui territori di competenza.

Attualmente l'organizzazione è composta da:

- **1 sede centrale Corporate**, localizzata negli uffici di Via Quintiliano 18 a Milano su cui sono accentrate le funzioni di staff;
- **25 siti operativi** localizzati sul territorio;
- **3 officine** localizzate in maniera funzionale alla logistica di servizio dove vengono svolte le seguenti attività:
  - manutenzione automezzi, comprese le attività di controllo e stoccaggio dei materiali;
  - lavaggio esterno automezzi con appositi impianti;
  - rifornimento carburante;
  - rimessaggio degli automezzi nelle pause del servizio;
  - autostazione: salita e discesa dei passeggeri e brevi soste degli automezzi;
  - fornitura di beni, materiali e servizi con attività di controllo in accettazione di sostanze potenzialmente pericolose per l'ambiente;
  - attività di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili aziendali con particolare attenzione alla riduzione degli impatti ambientali;
  - attività di amministrazione.

Le attività svolte in ciascun sito sono evidenziate nella seguente tabella:

Località	Area occupata (m2)	Manutenzione	Lavaggio carrozzeria	Lavaggio motori e parti	Erogazione Carburante	Piazzale per rimessaggio	Autostazione	Uffici-amministrazione
Besana Brianza (MI)	2.000				X	X		
Bologna (BO)	335					X		X
Calvenzano (BG)	1.800					X		
Casale Cremasco (CR)	1.030					X		
Cernusco sul Naviglio (MI)	8.000				X	X		
Chieve (CR)	5.000					X		
Cologno al Serio (BG)	1.650					X		
Cornaredo (MI)	2.000					X		
Crema (CR)	8.405		X		X	X		
Crema (CR)	110						X	X
Desio (MB)	11.000	X	X	X	X	X		X
Desio (MB)	5.000				X	X		
Lacchiarella (MI)	7.500		X	X	X	X		X
Lacchiarella (MI)	630	X						X
Medicina (BO)	2.400				X	X		
Melzo (MI)	2.700				X	X		
Molinella (BO)	200					X		
Milano – sede centrale	10.000							X
Milano (MI)	19.403	X	X	X	X	X		X
MM3 San Donato (MI)	200						X	X
Monza (MB)	5.000				X	X		
Monza (MB)	1.900					X		
Monza (MB)	50						X	X
Orzinuovi (BS)	1.000					X		
Paderno Dugnano (MI)	1.120					X		
Pandino (CR)	7.730					X		
San Zenone al Lambro (MI)	4.225				X	X		
Verolavecchia (BS)	210					X		
Zelo Buon Persico (LO)	2.976					X		

Consumi di materie prime, materiali e risorse naturali

-1,9%
il **consumo di gasolio** dal 2015 al 2016 per effetto del rinnovo del parco autobus

-14,9%
il **metano utilizzato** per la produzione di calore e l'autotrazione

-12,2%
il **consumo di detergenti** per il lavaggio degli automezzi

I consumi di materie prime, materiali e risorse naturali di Autoguidovie, necessari per fornire i servizi di Trasporto Pubblico Locale, sono sia di carattere diffuso, sia legati allo svolgimento delle diverse attività di supporto ai servizi di trasporto.

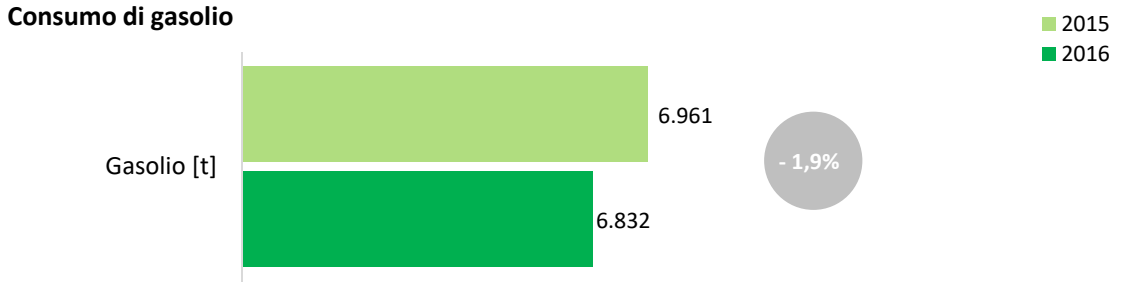
Nella tabella seguente sono riportati i principali consumi in relazione alle attività svolte.

	Autobus in moto	Manutenzione autobus	Lavaggio automezzi	Rifornimento carburante	Rimessaggio automezzi
Consumi di:	• Carburante (gasolio e metano) • Urea (Ad Blue) • Antigelo • Lubrificanti • Pneumatici	• Materiali vari (pezzi di ricambio meccanici ed elettrici) • Energia	• Risorse idriche • Energia elettrica • Consumi di detergenti e materiali vari (es. stracci)	• Energia elettrica	• Suolo • Energia elettrica

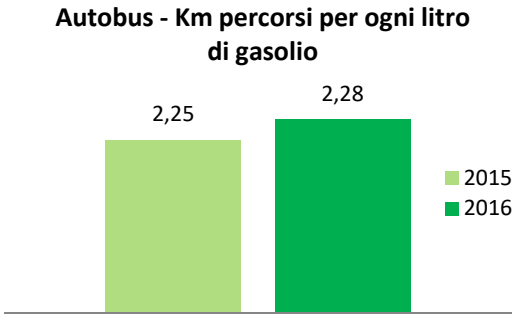
	Amministra-zione	Autostazione	Gestione immobili	Fornitura beni, materiali e servizi
Consumi di:	• Carta e materiali vari di ufficio • Energia elettrica • Metano • Gas refrigeranti • Suolo	• Suolo	• Materiali vari • Energia elettrica	• Carburante • Materiali vari • Energia elettrica • Consumo di risorse, carta e materiali di ufficio

In relazione alle diverse attività, Autoguidovie cerca di contenere il consumo di materie prime e seconde. In particolare, dove usa materie prime e materiali non rinnovabili, si impegna a ridurne il consumo nel tempo anche tramite **sistemi di riciclaggio, rigenerazione e riutilizzo**.

I consumi principali sono quelli relativi al **gasolio**, il 98,6% del quale è utilizzato come combustibile per gli autobus e la restante parte per le auto aziendali (1,3%) e il riscaldamento (0,1%).



Nel 2016 il consumo di gasolio si è ridotto dell'1,9%. Ciò è dovuto principalmente a una **diminuzione dei consumi al Km relativi alla flotta** per effetto del rinnovo automezzi - che mediamente coinvolge ogni anno il 5% dei veicoli - e che accresce, nel tempo, il numero degli autobus ecologicamente più avanzati.



Il piano di rinnovo 2017 prevede **l'acquisto di 48 automezzi, pari all'11,2% della flotta:** questo importante investimento genererà significativi vantaggi ambientali e di qualità offerta al cliente in termini di *comfort* e di dotazioni a bordo.

L'azienda, inoltre, **sensibilizza il proprio personale rispetto alla riduzione dei consumi**. Per il personale viaggiante prevede iniziative di formazione sullo **stile di guida Eco Drive**.

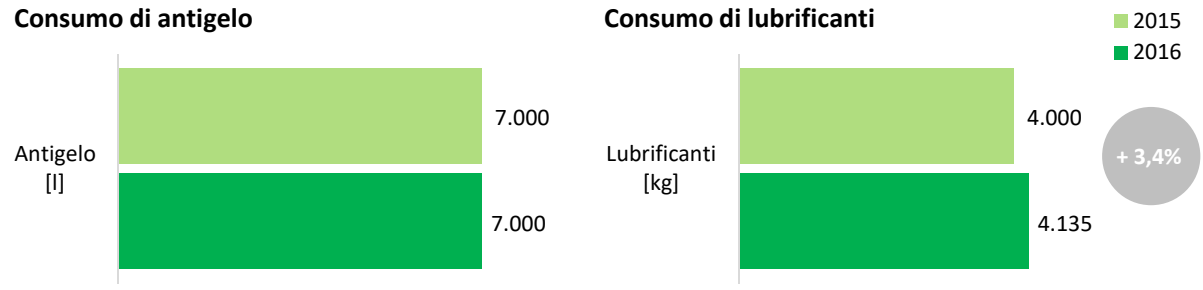
Il **metano** è utilizzato per il 65,8% come alimentazione degli impianti termici per il riscaldamento delle sedi e per il 34,2% come combustibile per gli autobus. Nel 2016 il consumo complessivo si è ridotto del 14,9%; tale riduzione ha riguardato sia la parte utilizzata per la produzione di calore (-17,3%), sia quella per l'autotrazione (-9.9%).

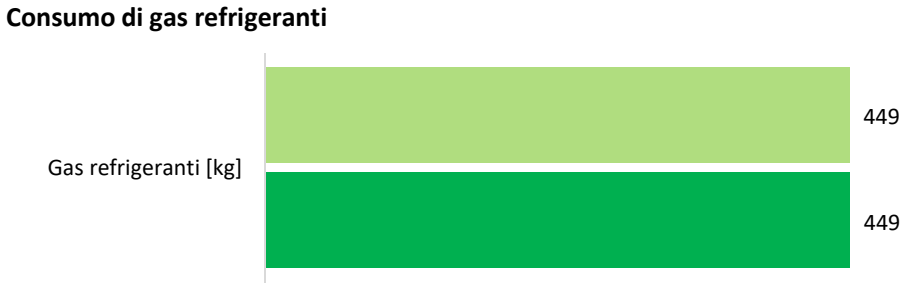
L'**urea** (nome commerciale AD-Blue) è utilizzata per **ridurre le emissioni degli ossidi di azoto e di particolato** dai gas di scarico prodotti dai veicoli dotati di motore diesel Euro 4, Euro 5, EEV ed Euro 6. Gli erogatori di urea sono presenti presso ogni impianto aziendale di rifornimento di carburante.

L'utilizzo dell'**acqua** avviene prevalentemente per alimentare gli impianti di lavaggio degli autobus. Nei siti di Milano (via Marignano) e Lacchiarella sono attivi **sistemi di riciclo**. Nel

primo sito le acque di lavaggio sono convogliate in un depuratore chimico-fisico, stoccate in una vasca di 10 mc per poi essere **riutilizzate nella prima fase del nuovo ciclo di lavaggio** delle carrozzerie. A Lacchiarella dal depuratore biologico escono acque che vengono stoccate in una vasca da 3 mc e **riutilizzate per il lavaggio**.

I consumi di **antigelo e lubrificanti** attengono alle attività manutentive per il buon funzionamento del parco autobus, mentre i gas refrigeranti si riferiscono agli impianti di condizionamento degli autobus (R 134, il cui consumo è di 400 Kg) e a quelli relativi ai siti (R410, il cui consumo è di 49 Kg).





Il consumo di **detergenti** per il lavaggio degli automezzi si è ridotto del 12,5%.

Azioni realizzate dall'azienda per favorire la **rigenerazione** e il **riutilizzo** riducendo il consumo di materiali sono applicate sui **ricambi elettrici** e sugli **pneumatici** - sempre nel rispetto degli standard di sicurezza - sugli **stracci o pezzame da officina.** Per questi ultimi,

tramite un servizio di noleggio che ripulisce e rigenera il prodotto, Autoguidovie **riduce la quantità di rifiuto speciale da smaltire in discarica.**

Nella tabella sono riportati i consumi di materiali monitorati dall'azienda.

MATERIALI	2015	2016
Ricambi elettrici totali [n] *di cui:*	20	20
rigenerati [n]	*3*	*3*
nuovi [n]	*17*	*17*
Pneumatici totali [n] *di cui:*	950	950
ricoperti [n]	*550*	*550*
nuovi [n]	*400*	*400*
Stracci [n]	7.500	7.500

Consumi energetici

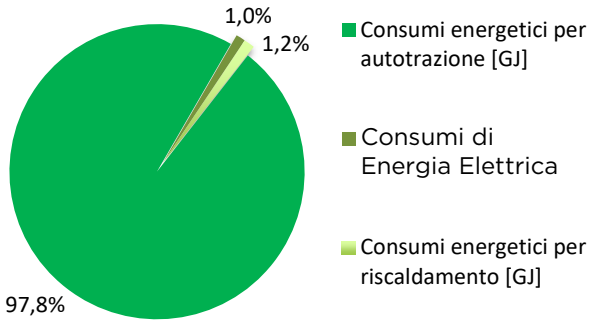
-2,1%
i consumi energetici totali

-1,5%
il consumo energetico totale per ogni Km percorso

I consumi energetici, aspetto ambientale valutato e misurato da Autoguidovie, derivano in massima parte dal gasolio per autobus, consumo che l'azienda è impegnata a ridurre tramite il **rinnovo del parco mezzi**, le attività di **manutenzione** e il **miglioramento dello stile di guida**.

L'azienda monitora anche i consumi di energia elettrica, di metano e di gasolio per il riscaldamento, relativi ai siti operativi.

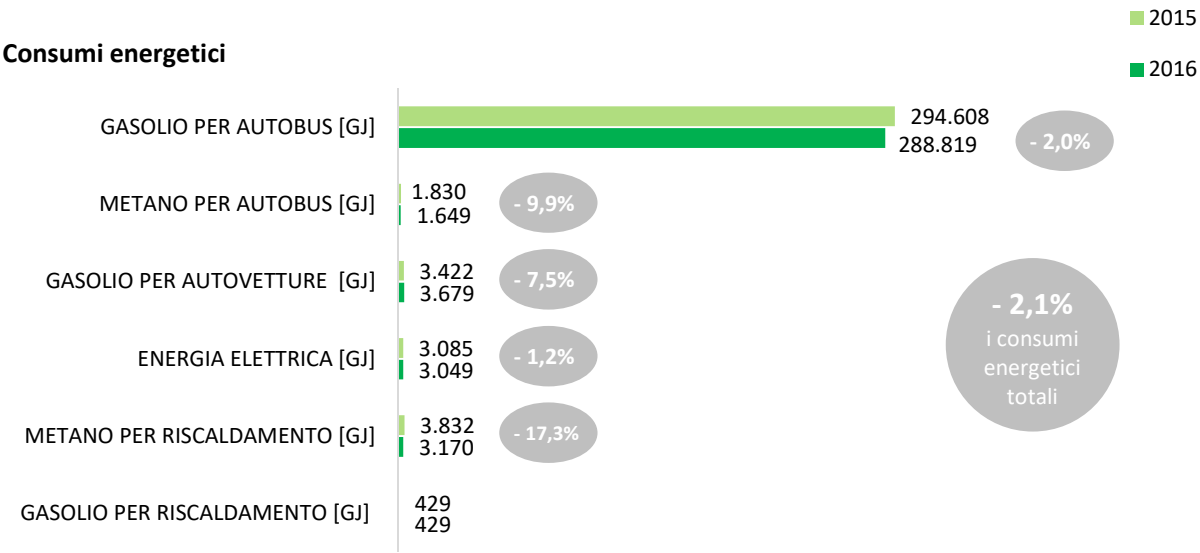
Ripartizione dei consumi energetici 2016



Nelle fasi di ristrutturazione o di nuove realizzazioni, Autoguidovie effettua la sostituzione dei corpi illuminanti con quelli a **tecnologia led**, che determinano un risparmio di circa il 60% dell'energia dedicata. Questo risparmio ha permesso all'azienda di alzare lo standard di illuminazione, garantendo più luce e meno aree buie con un conseguente miglioramento della sicurezza percepita dal personale.

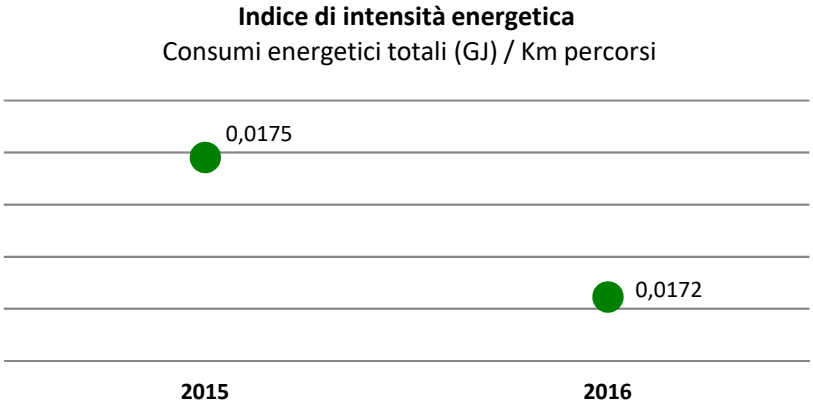
La sede di Milano di via Marignano, l'area maggiore per dimensione (19.400 mq), è dotata di un **impianto solare termico** che da giugno a settembre permette di azzerare il consumo di metano per il fabbisogno di acqua calda con un risparmio di circa 2.000 mc.

Consumi energetici



I **consumi energetici totali** ammontano, nel 2016, a 300.796 GJ[11] e si sono ridotti, rispetto al 2015, del 2,1%. Tale risultato è stato determinato dalla riduzione del 2,0% del consumo di gasolio per autobus. Anche il consumo di metano per autobus è diminuito (- 9,9%), così come i consumi di metano per riscaldamento (-17,3%) e di energia elettrica (-1,2%). È cresciuto il consumo di gasolio relativo alle autovetture aziendali (+7,5%).

L'indice di intensità energetica, definito da Autoguidovie S.p.A., misura il consumo energetico totale per ogni chilometro percorso dalle linee di Autobus.



L'indice si è ridotto, rispetto al 2015, dell'1,5% nonostante una riduzione dei chilometri percorsi dello 0,6% (da 17.588.095 a 17.490.879 Km): i consumi energetici in valore assoluto si sono quindi ridotti più che proporzionalmente.

[11] Per il calcolo dei consumi in GJ si sono presi i valori di PCI della Tabella parametri standard nazionali con i coefficienti utilizzati per l'inventario nazionale UNFCCC - United Nations Framework Convention on Climate Change - delle emissioni di CO2.

Emissioni in atmosfera

-22,4%
le emissioni di **monossido di carbonio** per Km percorso dal 2015

-22,3%
le emissioni di **particolato** per Km percorso dal 2015

-29,0%
le emissioni di **idrocarburi** per Km percorso dal 2015

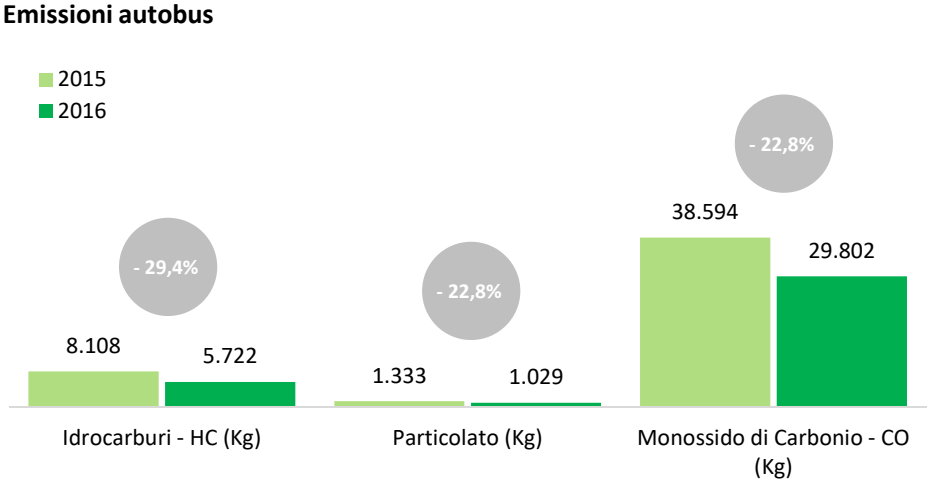
-9,1%
le emissioni di ossidi di **azoto** per Km percorso dal 2015

-1,3%
le emissioni di **anidride carbonica** per Km percorso dal 2015

Le emissioni in atmosfera di Autoguidovie derivano principalmente dai **gas di scarico dei motori diesel del parco rotabile** - gli autobus - che utilizzano gasolio a basso tenore di zolfo (BTZ). Secondariamente derivano dai gas di scarico delle auto di servizio, dagli impianti termici per il riscaldamento degli edifici e dagli impianti di climatizzazione.

Emissioni del parco rotabile[12]

I mezzi introdotti nell'ultimo periodo sono dotati dell'innovativo sistema **SCR - Selective Catalytic Reduction** - che adotta liquido a base di urea, agente riducente conforme alla normativa DIN 70070, per abbattere le emissioni dei gas di scarico in termini di polveri sottili e ossidi di azoto. Tale sistema è in grado di ridurre fino all'80% le sostanze nocive presenti nei gas di scarico dei veicoli a motore diesel.



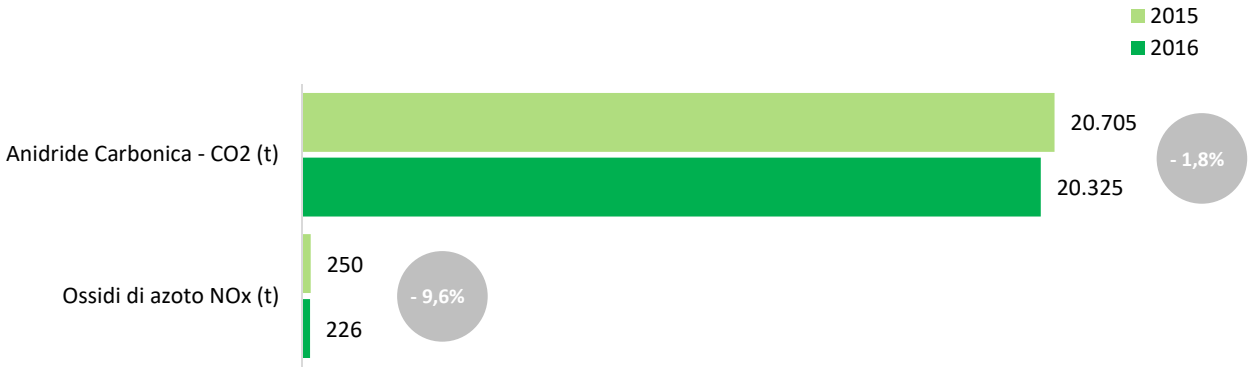
17.588.095* Km percorsi nel **2015**

17.490.879* Km percorsi nel **2016**

- 0,6%

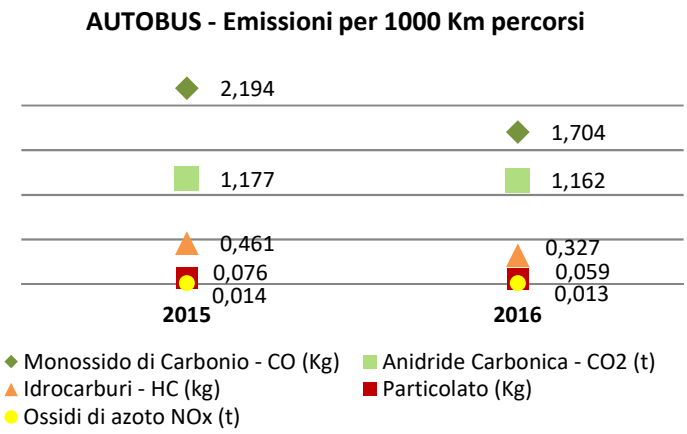
**i km considerati escludono quelli relativi al servizio a chiamata, al noleggio e ai subaffidamenti a terzi*

[12] Dati dal *software eco drive* di Autoguidovie



Nel 2016, in termini assoluti, le emissioni di anidride carbonica, monossido di carbonio, idrocarburi, ossidi di azoto e particolato si sono tutte ridotte rispetto al 2015.

Il dato relativo alle emissioni di CO2 è stato stimato, con il coefficiente 2,65 Kg/litro di carburante, in linea con quanto normalmente in uso per i bus sui principali calcolatori di CO2. Infatti, a oggi, questa informazione non è riportata sulle carte di circolazione dei bus né calcolata dalla casa costruttrice.



Anche le **emissioni per Km percorso** diminuiscono rispetto al 2015. In particolare il monossido di carbonio registra un -22,4%, il particolato -22,3%, gli idrocarburi -29,0%, gli ossidi di azoto -9,1%, l'anidride carbonica -1,3%. Quest'ultimo valore è calato per effetto della riduzione dei consumi della flotta che nel 2016 percorre mediamente 2,28 Km con un litro di carburante rispetto ai 2,25 percorsi nel 2015.

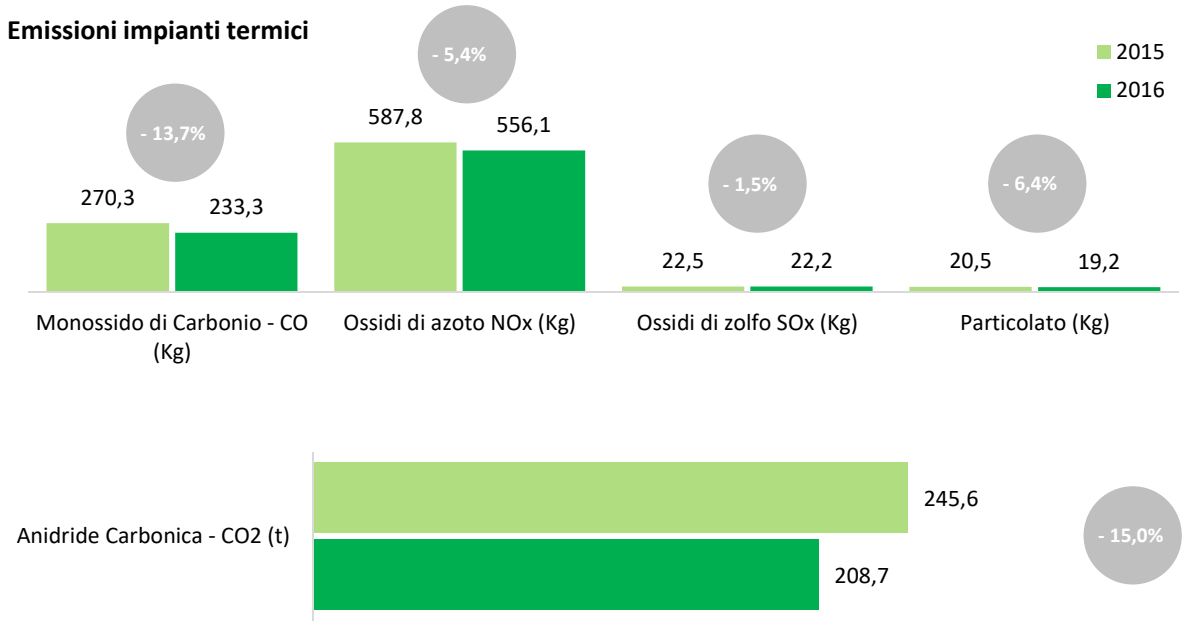
Gestione degli autobus in condizioni anomale o di emergenza

In caso di particolari guasti che pregiudichino gravemente la qualità delle emissioni in atmosfera, si prevede il fermo degli autobus in servizio per la realizzazione di **interventi manutentivi che ripristino il normale funzionamento dei mezzi**.

Trascurabili sono le immissioni di idrocarburi incombusti nelle fasi immediatamente successive alle accensioni degli autobus per effetto del minore processo di ossidazione causato da temperature non ottimali: quelli di ultima generazione sono tutti dotati di preriscaldatore.

Emissioni da impianti termici[13]

Le centrali termiche per il riscaldamento degli edifici sono tutte costituite da **impianti a norma**, **soggetti a controlli manutentivi periodici documentati** su libretti di impianto, tutti funzionanti a gas metano tranne uno a gasolio.

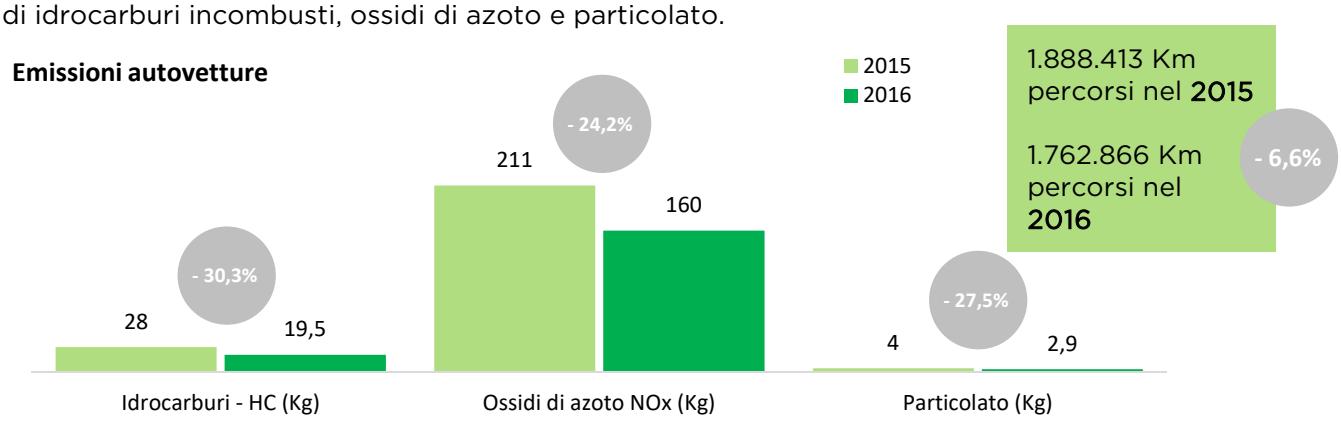


La riduzione nei consumi di metano ha prodotto una riduzione generale di tutte le emissioni.

Emissioni delle auto aziendali[14]

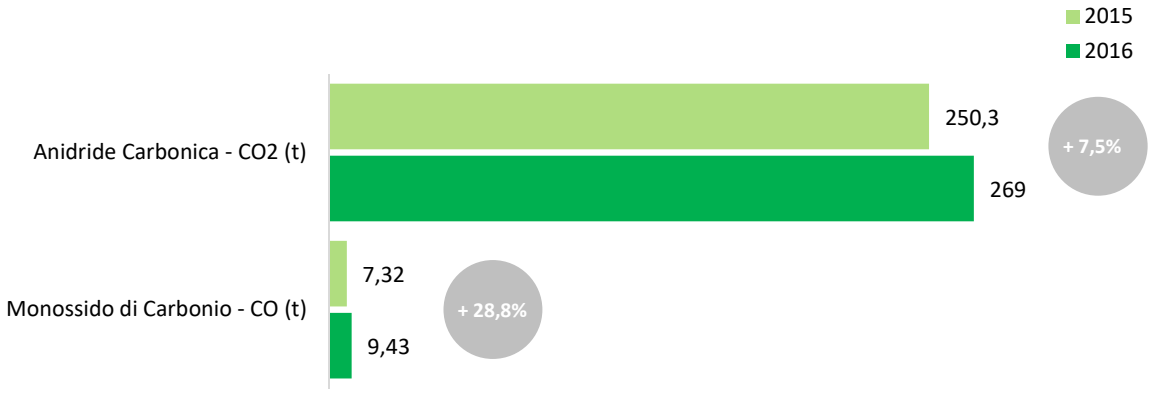
A fine 2016 il parco auto aziendali è composto da 79 veicoli, di cui **69 a gasolio, 6 a metano, 1 a benzina e 3 elettriche**. Il 58 % delle auto appartiene alle categorie Euro 5 e Euro 6; esse hanno effettuano il 66% del totale dei chilometri percorsi. In particolare nell'anno 2016 le auto di categoria Euro 6 sono aumentate di 25 unità.

L'aumento del numero di vetture Euro 6 ha inciso sulla riduzione delle emissioni inquinanti di idrocarburi incombusti, ossidi di azoto e particolato.



[13] Per il calcolo delle emissioni di CO, NO_x, SO_x e particolato si sono utilizzati gli *emmission factors* dell'European Environment Agency (air pollutant emission inventory guidebook 2016). Per la CO2 si sono utilizzati coefficienti per l'inventario nazionale UNFCCC - United Nations Framework Convention on Climate Change.

[14] Dati da *software eco drive* di Autoguidovie.



Scarichi idrici

-20,9%
il volume
delle acque reflue
dal 2015

Gli scarichi idrici riguardano principalmente le acque per il lavaggio degli automezzi, le acque di dilavamento dei piazzali delle stazioni di rimessaggio, di rifornimento, delle autostazioni e gli scarichi igienici relativi alle diverse sedi.

ACQUE REFLUE	2015	2016	Var. assoluta	Var.%
Volume totale acque reflue [mc/anno]	15.790	12.497	-3.293	-20,9%

Scarichi idrici degli impianti di lavaggio

Autoguidovie è impegnata a **migliorare la qualità degli scarichi idrici** derivanti dal lavaggio degli automezzi che possono contenere sostanze inquinanti, quali ad esempio idrocarburi, oli e polveri varie:

- prevedendo **impianti** e sistemi di depurazione adeguati;
- assicurando la manutenzione degli stessi e il loro monitoraggio mediante analisi delle acque;
- assicurando la formazione e la sensibilizzazione degli autisti e degli addetti alle pulizie.

Impianti di depurazione

Gli impianti di depurazione sono presenti nei siti di Milano (Marigano 77), Crema, Monza, Desio e Lacchiarella.

- **Sito di Milano (Marignano 77)**. È dotato di un impianto chimico-fisico con vasche di cemento interrate per decantazione e disoleazione e filtro finale di carboni attivi e sabbia. Nel sito è presente **un sistema di riciclo dell'acqua** che convoglia le acque di lavaggio, quelle di dilavamento delle aree di rifornimento e stoccaggio rifiuti nel depuratore, stoccate in una vasca di 10 mc per poi riutilizzarle nella prima parte del nuovo ciclo di lavaggio degli autobus.
- **Siti di Lacchiarella e Desio.** Sono dotati di **impianti di tipo biologico** che funzionano con una carica batterica che si auto alimenta grazie a un sistema di areazione che stimola il processo aerobico di digestione degli inquinanti. **Non si producono fanghi da trattare come rifiuti né si impiegano prodotti chimici per facilitare la depurazione**. Anche a Lacchiarella è presente un **sistema di riciclo:** dall'impianto escono acque che vengono stoccate in una vasca da 3 mc e riutilizzate per il lavaggio delle autovetture.
- **Sito di Crema**. Le acque di scarico provenienti dall'impianto di lavaggio sono scaricate in fognatura previo trattamento in un impianto dissabbiatore-disoleatore.

I controlli periodici degli impianti vengono effettuati da Autoguidovie mentre la manutenzione ordinaria programmata e quella straordinaria in caso di guasto o malfunzionamento dei sistemi di depurazione è eseguita da ditte esterne sotto la supervisione dell'azienda. In caso di situazioni di emergenza, tutte le attività che producono acque da depurare destinate all'impianto interessato (lavaggio carrozzeria, lavaggio sottocassa, ecc.) sono sospese fintanto che non viene ripristinato il funzionamento dello stesso.

I fanghi prodotti dai depuratori e il materiale assorbente degli impianti, estratti nel corso dei controlli e delle manutenzioni, sono stoccati negli impianti stessi o in contenitori etichettati presenti in ciascun sito e smaltiti a norma secondo le indicazioni contenute nella procedura di gestione dei rifiuti. La frequenza degli interventi è stabilita sulla base delle indicazioni dei libretti di manutenzione e da quelle fornite dall'installatore, oltre che dall'effettivo utilizzo dei sistemi.

Acque di dilavamento da piazzale

Le acque meteoriche di dilavamento che derivano da superfici scolanti destinate al carico e distribuzione di carburanti, come previsto dalla normativa, sono convogliate agli **impianti per il trattamento**. Tali attività sono sempre protette da apposita tettoia. Nei nuovi siti, inoltre, sono predisposte vasche per la raccolta di eventuali sversamenti nelle aree di erogazione del carburante (Marignano 77 e Lacchiarella).

Per evitare possibili contaminazioni delle acque di dilavamento in Autoguidovie:

- le attività di officina avvengono tutte in aree coperte prive di pozzetti;
- lo stoccaggio dei rifiuti avviene in aree e contenitori coperti;
- le aree di rimessaggio che potrebbero dare luogo a impatti ambientali sugli scarichi idrici sono state incluse nel piano di monitoraggio degli scarichi idrici;
- lo stoccaggio dei materiali per i rabbocchi avviene in contenitori chiusi al fine di prevenirne la dispersione;
- i pozzetti e le vasche di raccolta sono visionate periodicamente e pulite una volta all'anno.

La qualità delle acque è inoltre monitorata a garanzia del rispetto dei limiti previsti.

Contaminazioni del suolo e procedure di emergenza

La contaminazione del suolo in condizioni di emergenza può verificarsi in caso di sinistri dei mezzi con rottura della coppa dell'olio o del serbatoio del carburante, per effetto di percolazione dovuta a rottura di cisterne interrate e rottura di impianti di erogazione gasolio, guasti o malfunzionamenti degli impianti di depurazione, rottura degli impianti di lavaggio oppure alterazione delle condizioni di deposito temporaneo dei rifiuti o di stoccaggio dei materiali.

Al fine di prevenire queste situazioni Autoguidovie:

- **forma e sensibilizza il proprio personale** per prevenire ed eventualmente gestire le emergenze;
- **effettua sopraluoghi periodici** per verificare il rispetto delle condizioni di utilizzo prefissate;
- ha individuato **aree, sistemi e procedure** di prevenzione e gestione delle emergenze.

Durante l'attività di rimessaggio possono avvenire micro perdite (olio, carburante, o altre sostanze) in modo localizzato. La realizzazione di pavimentazione con materiali impermeabili e l'utilizzo di materiali assorbenti (seppiolite) per contenerli, garantisce la minimizzazione dell'impatto. Le prassi da adottare sono note e comunicate al personale viaggiante e di officina.

Gestione delle cisterne interrate

Tutte le cisterne interrate di Autoguidovie, per lo stoccaggio di gasolio per autotrazione, riscaldamento e oli, sono a parete doppia con sistema di monitoraggio in continuo dell'intercapedine e dotate di allarme. Le periodiche attività di controllo garantiscono il buono stato di manutenzione delle stesse e delle tubazioni collegate. Il personale dell'azienda è inoltre istruito sul comportamento da tenere negli eventuali casi di emergenza.

Gestione dei rifiuti

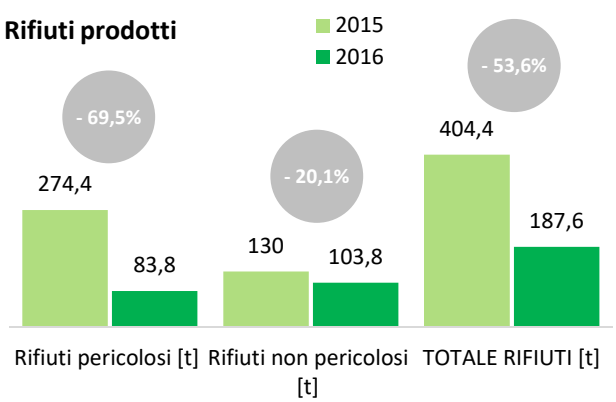
-53%
i **rifiuti prodotti**
dal 2015

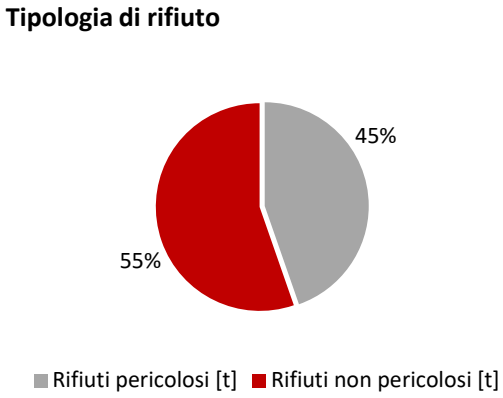
-20,1%
i **rifiuti non pericolosi**
dal 2015

-69,5%
i **rifiuti pericolosi**
dal 2015

La produzione di rifiuti è originata principalmente dall'attività di **manutenzione** e dal **lavaggio degli autobus** (fanghi dell'impianto di depurazione). Le altre attività contribuiscono alla produzione di rifiuti per quanto riguarda i rifiuti assimilabili agli urbani.

Le fasi di trasporto, deposito intermedio e smaltimento dei rifiuti sono affidate a ditte esterne. Autoguidovie verifica attivamente il possesso delle autorizzazioni necessarie e la *compliance* dei suoi fornitori per la gestione dei rifiuti.



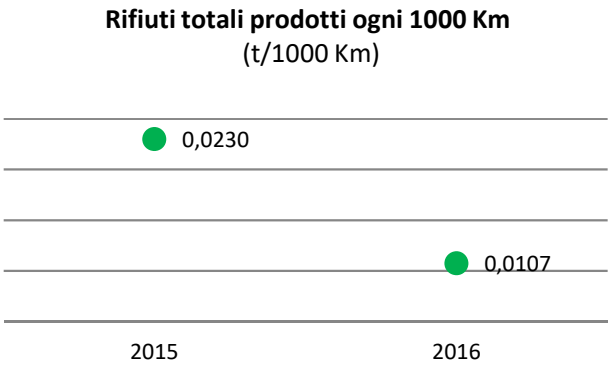


RIFIUTI	2015	%	2016	%	Var. '15-'16	Var. % '15-'16
Totale rifiuti pericolosi [t] *di cui:*	**274,4**	**67,9%**	**83,8**	**44,7%**	**-190,6**	**-69,5%**
smaltiti [t]	*3,6*	*1,3%*	*1,8*	*2,1%*	*-1,8*	*-49,8%*
recuperati [t]	*270,8*	*98,7%*	*82,0*	*97,9%*	*-188,8*	*-69,7%*
Totale rifiuti non pericolosi [t] *di cui:*	**130,0**	**32,1%**	**103,8**	**55,3%**	**-26,2**	**-20,1%**
smaltiti [t]	*42,1*	*32,4%*	*57,2*	*55,1%*	*15,1*	*35,9%*
recuperati [t]	*87,9*	*67,6%*	*46,6*	*44,9%*	*-41,3*	*-47,0%*
TOTALE RIFIUTI [t]	**404,4**		**187,6**		**-216,7**	**-53,6%**

Nel 2016 Autoguidovie ha prodotto **187,7 t di rifiuti complessivi** di cui 103,8 t (il 55,3%) di rifiuti non pericolosi e 83,8 t (il 44,7%) di rifiuti pericolosi. Molto rilevante è stata la riduzione nella produzione dei rifiuti rispetto al 2015 (-53%) che ha riguardato sia quelli pericolosi (-69,5%) sia quelli non pericolosi (-20,1%).

Stabile, rispetto al 2015, è rimasta la ripartizione tra rifiuti pericolosi recuperati e smaltiti mentre per i non pericolosi è cresciuta di circa 22,7 punti percentuali la quota di quelli smaltiti.

L'indicatore che misura le tonnellate di rifiuti totali prodotti ogni 1.000 Km percorsi dal parco autobus si è ridotto del 53,3% rispetto al 2015 per effetto della rilevante riduzione nella produzione degli stessi, correlata in parte all'esternalizzazione di alcune attività e in parte all'esecuzione di alcune attività straordinarie.



Emissioni dirette e indirette di gas serra

-423,4 t di CO2e
le **emissioni complessive**
di gas serra
dal 2015 (-1,6%)

-398,0 t di CO2e
le emissioni dirette
(Scopo 1)
dal 2015
(-1,8%)

-1,09%
il **gas serra**
in tonnellate di
CO2e per 1.000 Km
percorsi dalla flotta

Tra il 1990 e il 2015 le emissioni di tutti i gas serra si sono ridotte, in Italia, da 520 a 433 milioni di tonnellate di CO2 equivalente, variazione ottenuta principalmente grazie alla riduzione delle emissioni di anidride carbonica, che contribuiscono per l'82,5% del totale. Le emissioni, nel 2015, risultano inferiori del 17,9% rispetto al 1990[15].

I settori della produzione di energia e dei trasporti sono quelli più importanti, contribuendo alla metà delle emissioni nazionali di gas climalteranti. Rispetto al 1990, le emissioni di gas serra del settore trasporti presentano però un leggero aumento (3,2%), mentre le emissioni da impianti per la produzione di energia e da impianti industriali sono in netta diminuzione (-23.7% e -38.9% rispettivamente).

In questo scenario la mobilità sostenibile è destinata ad assumere un ruolo importante, e l'incremento del Trasporto Pubblico Locale può dare un contributo significativo alla riduzione delle emissioni: Autoguidovie contribuisce quindi al passaggio a un trasporto più efficiente dal punto di vista energetico ed emissivo.

L'azienda si impegna quindi a ridurre le emissioni dirette e indirette di gas serra derivanti dallo svolgimento delle proprie attività, in particolare tramite il contenimento dei consumi energetici derivanti dal parco autobus.

L'impegno dell'azienda si concretizza:

- nell'identificazione delle attività che producono emissioni dirette e indirette di gas serra;
- nel monitoraggio e nell'analisi a consuntivo delle emissioni prodotte;
- nella realizzazione di progetti e azioni volti a una loro riduzione nonché alla misurazione della loro efficacia;

[15] Dato ISPRA http://www.isprambiente.gov.it/it/temi/cambiamenti-climatici/landamento-delle-emissioni/landamento-delle-emissioni

- la sensibilizzazione interna ed esterna su tale tematica attraverso l'attività di rendicontazione e comunicazione ai propri *stakeholder*.

Autoguidovie ha scelto di rendicontare le emissioni di gas serra secondo quanto previsto dal *GHG protocol (Greenhous Gas protocol)* che prevede la distinzione in tre categorie o Scopo:

Scopo 1 – Emissioni dirette derivanti dalla combustione di combustibili fossili (gasolio e metano) per l'autotrazione - **parco autobus** e parco auto - per la produzione di energia termica e le emissioni di gas refrigeranti degli impianti di condizionamento. Il calcolo di tali emissioni non tiene conto delle riduzioni dovute al miglioramento della flotta degli autobus in quanto non sono disponibili sui libretti di circolazione di queste categorie di veicoli i valori delle emissioni di CO2: si è quindi utilizzato un valore medio[16].

Scope 2 – Emissioni derivanti dalla produzione di energia elettrica prelevata dalla rete e consumata per il funzionamento di impianti e per l'illuminazione; l'azienda è **indirettamente responsabile** per le emissioni generate dal fornitore di energia per la produzione di quella richiesta.

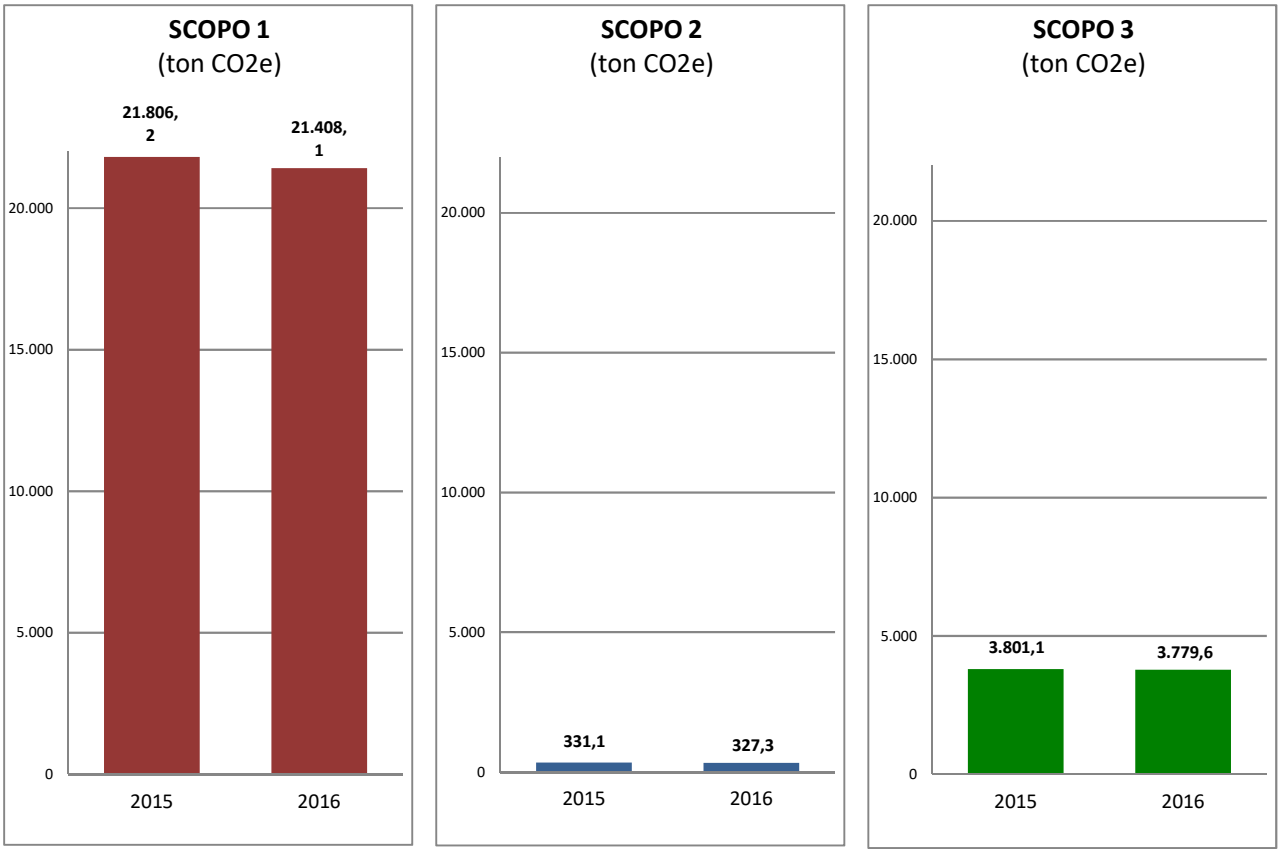
Scope 3 – Emissioni indirette, diverse da quelle da consumo di energia elettrica, conseguenza delle attività dell'azienda e che scaturiscono da sorgenti non di proprietà o controllate da altre organizzazioni. Il confine dello Scopo 3 è definito dall'organizzazione e generalmente include ciò che può essere quantificato e influenzato dall'azienda. Autoguidovie ha identificato le emissioni derivanti dalla produzione dei combustibili fossili utilizzati, gasolio e metano, dalla produzione dell'urea e dei gas refrigeranti e dalle emissioni di metano derivati dai rifiuti smaltiti in discarica.

EMISSIONI GHG[17] (tCO2e)	2015	2016	Var. % '15-'16
Parco autobus (gasolio e metano)	20.704,5	20.324,8	-1,8%
Parco auto (gasolio)	250,3	269,0	7,5%
Impianti termici (metano e gasolio)	245,6	208,7	-15,0%
Impianti di condizionamento (HFC: R134 e R410)	605,7	605,7	0,0%
TOTALE SCOPO 1	21.806,2	21.408,1	-1,8%
Consumo di energia elettrica	331,1	327,3	-1,2%
TOTALE SCOPO 2	331,1	327,3	-1,2%
Materiali (gasolio, metano, urea, lubrificanti)	3.711,9	3.664,4	-1,3%
gasolio	*3.212,0*	*3.152,5*	*-1,9%*
urea	*366,2*	*357,5*	*-14,9%*
metano	*37,4*	*31,9*	*-2,4%*
lubrificanti	*7,0*	*7,3*	*3,4%*
Rifiuti smaltiti	89,2	115,2	29,2%
TOTALE SCOPO 3	3.801,1	3.779,6	-0,6%
TOTALE SCOPO 1, 2 e 3	25.938,4	25.515,0	-1,6%

[16] Il dato relativo alle emissioni di CO2 è stato stimato, con il coefficiente 2,65 Kg/litro di carburante, in linea con quanto normalmente in uso per i bus sui principali calcolatori di CO2.

[17] I fattori utilizzati per il calcolo delle emissioni di GHG sono i seguenti: • Emissioni scopo 1: parco autobus e auto - software eco drive di Autoguidovie; impianti termici - UNFCCC NIR Italy 2016; impianti di condizionamento GWP R134=2.088 e R410=1.300 • Emissioni scopo 2: GHG Protocol Tool 2014. • Emissioni scopo 3: GHG Protocol Tool 2014, Boustead Model 5.0 (fuel production).

Nel 2016 le **emissioni complessive di gas serra** ammontano a 25.938 t CO2e. Rispetto al 2015 **si sono ridotte dell'1,6%**, pari a -423,4 t CO2e. A tale risultato hanno contribuito sia quelle di Scopo 1 che quelle di Scopo 2 e 3.



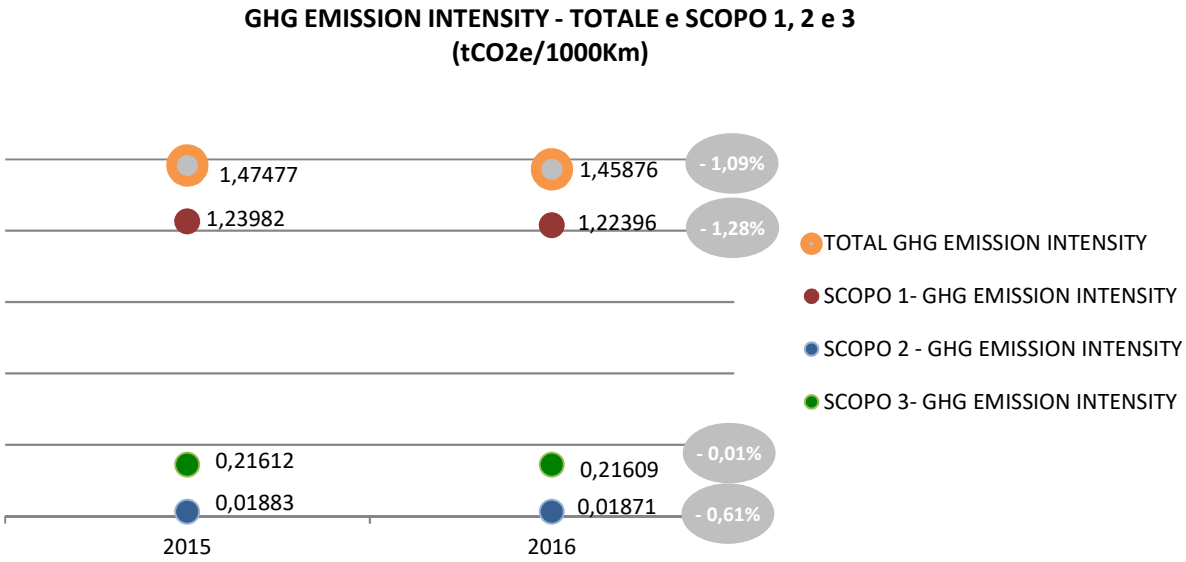
Le emissioni di **Scopo 1** sono, in valore assoluto, le più rilevanti per effetto della componente legata alla combustione di gasolio e metano relativa al parco autobus. Rispetto al 2015, tali emissioni sono **diminuite del'1,8% (-398,0 tCO2e)** proprio per effetto di una riduzione di queste ultime (-379,8 tCO2e). Anche le emissioni derivanti dagli impianti termici sono diminuite (-15%, corrispondenti a 37,0 tCO2e) mentre quelle relative al parco auto sono cresciute del 7,5% (+18,7 tCO2e).

Le emissioni di **Scopo 2** si sono lievemente **ridotte (- 3,8 tCO2e)** per effetto della riduzione (-1,2%) dei consumi di energia elettrica.

Le emissioni di **Scopo 3** si sono **ridotte di -21,5 tCO2e** (-1,6%). Tale risultato è stato raggiunto per effetto dei minori consumi di gasolio e urea per autobus che indirettamente hanno determinato un risparmio di 68,3 tCO2e. In crescita le emissioni derivanti da rifiuti smaltiti in discarica per effetto dell'aumento della frazione non pericolosa: ciò ha determinato un incremento delle emissioni indirette di 26,0 tCO2e.

L'Indice di intensità di emissioni di gas serra

L'indice di intensità di emissioni di Autoguidovie misura i gas serra in tonnellate di CO2e per ogni 1.000 Km percorsi dalla flotta.



Sia l'indice globale che quelli relativi alle emissioni di Scopo registrano miglioramenti nonostante una riduzione dello 0,6% dei chilometri totali percorsi.

LA DIMENSIONE ECONOMICA

Andamento del mercato e del Gruppo Autoguidovie

Andamento del mercato

Nel corso del 2016 il mercato del Trasporto Pubblico Locale nei territori presidiati dal Gruppo Autoguidovie ha registrato un **miglioramento della domanda di servizi** mentre dal lato dell'offerta si è assistito alla **riduzione delle risorse pubbliche** messe a disposizione degli Enti, con conseguenti tagli al servizio. Parallelamente si è realizzato il lento passaggio dei contratti di servizio alle neo costituite Agenzie della Lombardia - in gran parte rinnovati in proroga nell'attesa delle gare pubbliche.
Da rilevare inoltre che le tariffe applicate da Autoguidovie sono, in media, tra le più basse in Europa.

Principali avvenimenti 2016-2017 del Gruppo Autoguidovie

- Nel corso del 2017 si sono risolti contenziosi relativi alla gara per l'affidamento del servizio di trasporto pubblico del bacino pavese per 13 mln di Km/bus. Il 15 settembre 2017 è stata affidata definitivamente con avvio previsto dei servizi per il 1° aprile 2018.
- Nel maggio 2017 la stazione appaltante SMTP S.p.A. - Società per la mobilità e il trasporto pubblico - a seguito di verifica di congruità, ha proceduto all'**aggiudicazione definitiva** all'ATI Autoguidovie e Busitalia Sita Nord (Gruppo FS), della gara per l'affidamento per 9 anni dei **servizi TPL del bacino provinciale di Parma** (ambito Taro) per 13,4 milioni di Km/bus e importo annuale di 32 milioni di euro. Il contributo della mandante Autoguidovie alla copertura dei servizi offerti è pari al 40%. Ad ottobre 2017 il TAR Parma, accogliendo il ricorso dell'attuale gestore del servizio - la società pubblica TEP S.p.A. - ha annullato l'intera procedura di gara. Il giudizio finale spetterà al Consiglio di Stato il quale potrà confermare la sentenza del TAR (e quindi l'annullamento dell'intera gara), oppure riformarla confermando l'aggiudicazione all'ATI composta da Autoguidovie e Busitalia, o ancora accogliere le domande di TEP S.p.A. per ottenere non l'annullamento ma l'aggiudicazione a sé della gara.
- Nel mese di agosto 2016, Autoguidovie, come società appaltante insieme a Dolomiti Bus S.p.A., ha predisposto un capitolato di gara per l'**acquisto di autobus** avviando una procedura negoziata, basata sul criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa per l'acquisto di 350 autobus. A seguito dell'aggiudicazione della gara a due primarie società del settore nel 2017, da luglio sono in corso gli acquisti per entrambe le aziende.
- All'inizio del 2017, a seguito dell'aggiudicazione della procedura negoziata per l'implementazione di un **sistema di bigliettazione elettronica** nel **bacino di Belluno**, Dolomiti Bus ha portato a compimento il progetto da 2,8 milioni di euro, cofinanziato al 50% dalla Regione Veneto. L'implementazione del sistema di bigliettazione elettronica ha portato alla nascita di una *smart card*, chiamata Unica Veneto, per fornire alla clientela la più moderna tecnologia di acquisto dei titoli di viaggio integrata con Trenitalia.
- Il 18 ottobre 2016 Autoguidovie ha indetto il bando di gara per l'affidamento della realizzazione di un **nuovo sistema di bigliettazione elettronica** per il servizio di Trasporto Pubblico Locale **nel bacino Cremonese** (Provincia di Cremona, Comune di Cremona e Comune di Crema). L'appalto ha un valore di 4,8 milioni di euro.
- Autoguidovie è impegnata nel 2017 per sviluppare la bigliettazione elettronica in tutte le sue aree.

Evoluzione prevedibile della gestione

Il Gruppo Autoguidovie continua ad agire con forte determinazione per un **cambiamento all'interno del proprio settore di mercato**, mettendo al centro della propria crescita i **clienti** e il soddisfacimento dei loro **bisogni di mobilità, sempre più vitale anche alla luce del *trend* di riduzione delle risorse pubbliche**. Attraverso il proprio progetto strategico basato sulla *leadership* di costo, di differenziazione, di innovazione e di tempo di realizzazione, il Gruppo Autoguidovie vuole **ridefinire il proprio mercato di riferimento per essere uno dei principali attori nel settore del TPL su gomma**, contribuendo al cambiamento e alla modernizzazione del servizio di trasporto pubblico in Italia.

Per raggiungere questo importante obiettivo nel prossimo futuro, il Gruppo Autoguidovie conta sull'importante contributo di tutti i dipendenti e sul ruolo attivo e proattivo di tutto il *management* per cogliere le opportunità di mercato e di crescita.

Valore economico generato e distribuito

97,4 milioni
di euro il valore economico **generato**

85,3 milioni
di euro il valore economico **distribuito**

12,2 milioni
di euro il valore economico **trattenuto**

Autoguidovie riconosce l'importanza di un'**equilibrata distribuzione del valore generato dalla propria attività** nei confronti dei propri *stakeholder*, valore che gli stessi, direttamente o indirettamente, contribuiscono a produrre.
Tramite l'analisi del valore economico generato e distribuito, Autoguidovie evidenzia le risorse economiche che originano dalla gestione, il flusso di risorse indirizzato ai propri *stakeholder* - dipendenti, fornitori di beni e servizi, Pubblica Amministrazione, azionisti e finanziatori - e le risorse reinvestite nell'azienda a garanzia del proprio futuro.

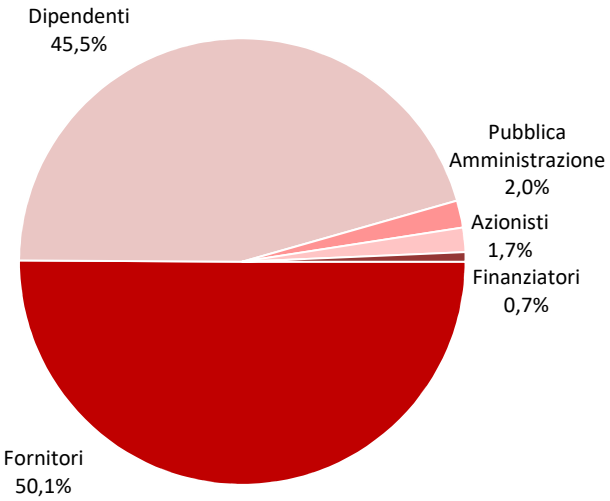
Il **Valore economico complessivo generato** dal Gruppo Autoguidovie nel 2016 ammonta a 97,4 milioni di euro ed è costituito:

- dai ricavi delle vendite dei biglietti di viaggio ai clienti finali, da quelli derivanti dall'affidamento dei servizi di Trasporto Pubblico Locale nonché, in via residuale, dai servizi svolti per le aziende e dai noleggi turistici;
- da altri ricavi che comprendono in particolare le componenti reddituali relative ai contributi del Patto di TPL.

Il **Valore economico distribuito** ammonta a 85,3 milioni di euro ed è suddiviso tra i seguenti *stakeholder*:

- **42,5 milioni di euro ai fornitori**, costituiti dai costi sostenuti per l'acquisto di servizi, materie prime e materiali di consumo. In particolare per i subaffidamenti, gli acquisti di combustibile e gli acquisti (leasing) e manutenzioni degli autobus;
- **38,8 milioni di euro ai dipendenti** per salari, stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto;
- **1,8 milioni di euro alla Pubblica Amministrazione**, corrisposti all'Erario e agli Enti locali per imposte dirette e indirette;
- **1,5 milioni di euro agli azionisti** sotto forma di dividendi;
- **0,6 milioni di euro ai finanziatori**, corrispondente al saldo tra interessi e oneri finanziari.

2016 - Valore economico distribuito



Il **Valore trattenuto nell'impresa** è di 12,2 milioni di euro ed è costituito dagli ammortamenti, dagli accantonamenti a fondi rischi e dall'autofinanziamento costituito dagli utili reinvestiti nell'azienda.

VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO (valori in euro)	2016	2015
Valore economico generato	**97.443.869**	**97.953.984**
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	78.982.614	79.211.489
Altri ricavi	18.461.255	18.742.495
Valore economico distribuito	**85.258.582**	**85.600.508**
Fornitori	42.517.440	43.636.674
Dipendenti	38.803.571	37.594.723
Pubblica Amministrazione	1.855.351	1.976.551
Azionisti	1.500.000	2.000.000
Finanziatori	582.220	392.560
Valore economico trattenuto	**12.185.287**	**12.353.476**
Ammortamenti e svalutazioni	6.909.245	7.878.868
Autofinanziamento	4.998.707	4.306.389
Accantonamenti a riserve	277.335	168.219

Le forniture nel 2016

1.019 fornitori
totali di Autoguidovie nel 2016

36 milioni
di euro il valore delle principali forniture

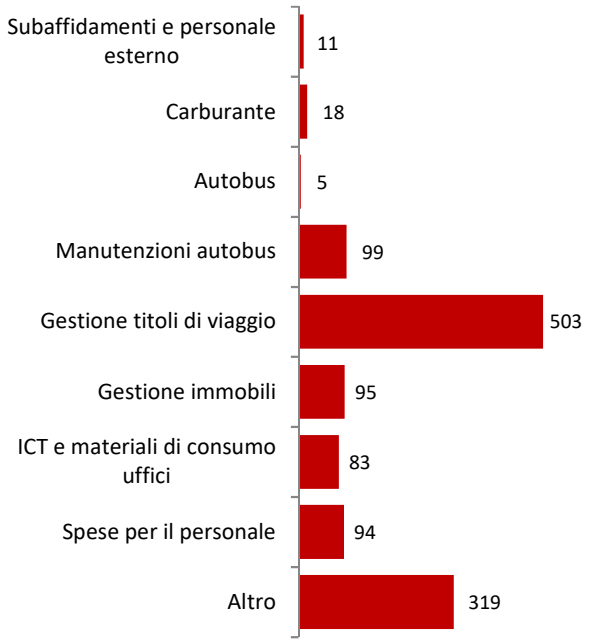
25 fornitori
Rappresentano da soli l'80% del fatturato

Di seguito si riportano i dati relativi alle principali categorie di forniture che rappresentano l'85% del totale 2016:

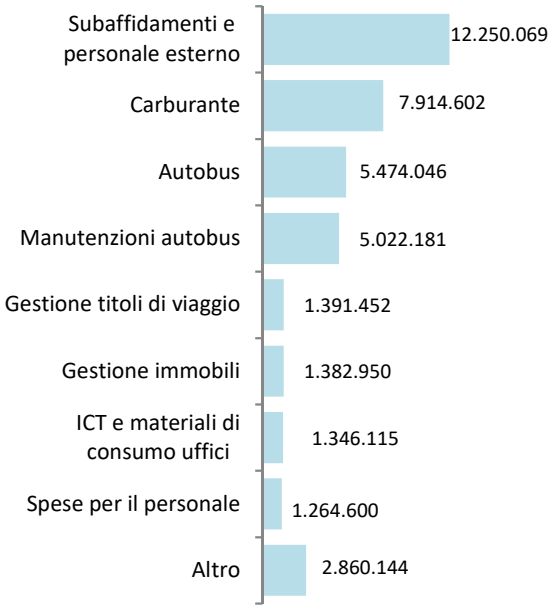
FORNITURA	
Numero fornitori	Valore delle forniture
Descrizione	

AUTOBUS	MANUTENZIONI AUTOBUS	CARBURANTE
5 — 5.474.046€	99 — 5.022.181€	18 — 7.914.602€
Acquisto di autobus	*Full service, ricambi bus, pneumatici, riparazioni, accessori per bus, lubrificanti, macchinari officina, pulizie*	*Carburante per autobus e auto, metano per riscaldamento*
SPESE PER IL PERSONALE	**ICT E MATERIALI DI CONSUMO UFFICI**	**SUBAFFIDAMENTI E PERSONALE ESTERNO**
94 — 1.264.600€	83 — 1.346.115€	11 — 12.250.069€
Formazione, visite mediche, divise, mensa, liberalità, consulenti legali, spese per noleggio auto	*Software, consulenze informatiche, telefonia, pc e materiali di consumo*	*Servizi in subaffidamento e servizi con personale esterno*
GESTIONE IMMOBILI	**GESTIONE TITOLI DI VIAGGIO**	
95 — 1.382.950€	503 — 1.391.452€	
Manutenzioni, affitti (posteggi, depositi, uffici), leasing immobiliari, pulizia fabbricati, utenze (acqua, EE), smaltimento rifiuti, vigilanza	*Titoli di viaggio, marketing, obliteratrici, sistema di bigliettazione elettronica*	

Numero* di fornitori per tipologia



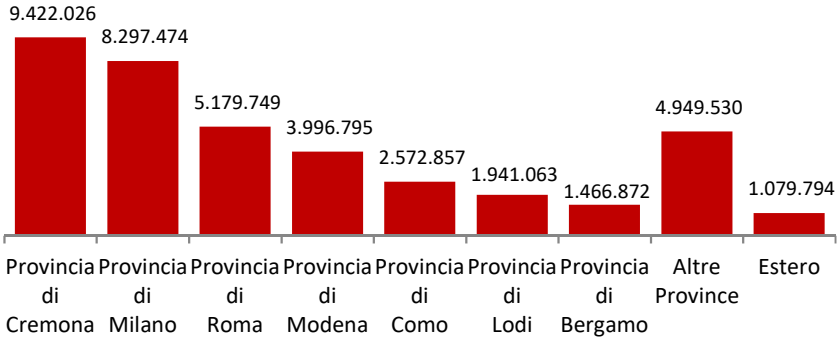
Valore forniture per tipologia (€)



Quasi un quarto

del valore delle forniture proviene dalla Provincia di Cremona (24%), seguita da Milano (21%). La quota di forniture dall'estero rimane residuale.

Distribuzione geografica (valore in €)



*La somma dei fornitori delle singole categorie è superiore al numero totale dei fornitori poiché alcuni di questi procurano ad Autoguidovie più beni/servizi in categorie diverse e sono perciò conteggiati più volte.

Il processo di approvvigionamento

Nel dettaglio il **percorso di approvvigionamento** prevede:

- la manifestazione dell'esigenza di una fornitura sotto forma di una richiesta di acquisto. La richiesta di acquisto descrive l'esigenza in termini tecnici e qualitativi, indica chiaramente le quantità richieste ed entro quando si desidera venga effettuato l'acquisto;
- la negoziazione effettuata dalla Funzione Acquisti;
- l'emissione di un ordine o la sigla di un contratto con il fornitore selezionato;
- la consegna dell'ordine o del contratto al committente interno affinché li gestisca direttamente con il fornitore.

Qualificazione, valutazione e controllo

L'**iter** di valutazione prevede:

Nella valutazione, in considerazione della tipologia di attività o prodotto, del potenziale impatto e della sua controllabilità, viene data particolare considerazione ai seguenti aspetti:

Aspetti ambientali
I **requisiti ambientali** vengono verificati sulla base della documentazione fornita relativa a certificati e a riconoscimenti per l'impegno verso la tutela dell'ambiente. Autoguidovie richiede la **sottoscrizione di un preciso impegno ambientale** che prevede il **rispetto della normativa ambientale** e delle **prescrizioni** inviate dall'azienda al fornitore.

Aspetti relativi alla sicurezza	Aspetti relativi al Modello Organizzativo 231
Autoguidovie analizza i requisiti dei fornitori per la qualificazione nell'ambito della sicurezza. In tutti i contratti di appalto è previsto che l'appaltatore dichiari di **aver compreso e fatto propri gli obiettivi per la sicurezza di Autoguidovie**.	Autoguidovie richiede ai fornitori di **conformare i propri comportamenti con i principi contenuti nel suo Codice Etico e nel Modello Organizzativo di Gestione e Controllo**, in caso di violazioni l'azienda può decidere di recedere dal contratto e risolverlo.

Autoguidovie richiede ai fornitori potenzialmente critici per la SA8000 di **impegnarsi a**:

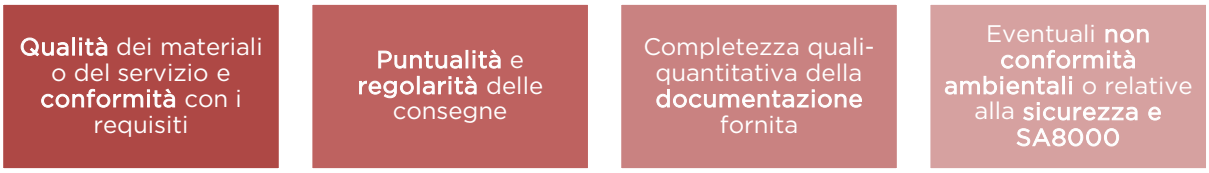
- conformarsi ai **requisiti previsti dalla norma SA8000** sulla responsabilità sociale d'impresa;
- rispettare le **Leggi nazionali e internazionali**;
- definire e attuare tempestivamente **azioni per risolvere eventuali non conformità**;
- accettare eventuali **visite del personale di Autoguidovie** finalizzate a verificare il rispetto della norma;
- fornire **informazioni sulla responsabilità sociale** e sui **rapporti con altri fornitori** rispetto ai prodotti o servizi forniti ad Autoguidovie;
- richiedere **anche ai loro fornitori** - che hanno impatto sui prodotti/servizi forniti ad Autoguidovie - di **sottoscrivere l'impegno di conformarsi ai requisiti**;
- rendersi disponibili a un **dialogo aperto e costruttivo** con l'obiettivo di individuare progetti e obiettivi comuni.

Per i **fornitori** che sono **certificati secondo gli standard della gestione ambientale (ISO 14001), della sicurezza (OSHAS 18001) e della responsabilità sociale (SA8000)** non vengono effettuate attività di controllo diretto ma si verifica nel tempo il **mantenimento della certificazione**.

Mantenimento della qualifica

Per il **mantenimento della qualifica** ottenuta e per migliorare costantemente i rapporti di collaborazione, Autoguidovie **valuta annualmente le prestazioni e i requisiti dei fornitori qualificati**.

La **valutazione** tiene conto di **diversi fattori**, tra i quali:



Se la verifica ha **esito positivo**, il fornitore viene **mantenuto nell'albo**, in caso contrario possono essere avviate **azioni correttive** con eventuali visite ispettive di controllo. In caso di **risultati negativi**, il fornitore può essere **cancellato dall'albo fornitori**.

Nota metodologica

Il Bilancio di sostenibilità al 31 dicembre 2016 di Autoguidovie, prima edizione, (di seguito denominato Report), è stato redatto "In accordance"- Core alle Linee Guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* del GRI - *Global Reporting Initiative* e selezionando le informazioni da includere e le relative modalità di rappresentazione secondo i principi di redazione dalle stesse indicati.

Principi per la definizione dei contenuti del Report

• **Inclusività degli stakeholder** – L'applicazione di tale principio ha portato l'azienda a identificare i propri stakeholder, i temi che risultano rilevanti nella relazione con gli stessi e a realizzare un percorso di coinvolgimento per la preparazione del Report, al fine di allineare i contenuti della rendicontazione alle loro esigenze informative.

• **Contesto di sostenibilità** – Nella sezione "Identità" del Report è presente un'approfondita analisi del contesto in cui l'azienda opera e nella quale si analizza il contributo di Autoguidovie alla mobilità sostenibile, per dare una chiara visione di come l'azienda interpreta la propria sostenibilità nel settore di appartenenza.

• **Materialità** – Nella sezione "Governance della sostenibilità" è descritto il processo che ha portato Autoguidovie alla definizione dei temi rilevanti per la sostenibilità. Il Gruppo di lavoro interno ha analizzato l'impatto di tali temi sulla performance complessiva Autoguidovie valutando rischi e opportunità che ne possono derivare nel breve, medio e lungo termine. L'azienda ha successivamente coinvolti 13 stakeholder strategici – Agenzie per il trasporto pubblico locale, Comuni e soggetti della società civile – ai quali è stato chiesto di valutarne il livello di importanza ed di segnalare eventuali nuove tematiche. I risultati dell'analisi interna e dell'indagine esterna sono stati rappresentati nella matrice di materialità e commentati.

• **Completezza** - Il Report è stato concepito per permettere agli stakeholder di avere un quadro completo delle attività svolte da Autoguidovie. Il perimetro di rendicontazione fa riferimento al Gruppo così come indicato nel Bilancio Consolidato al 31/12/2016 escludendo, in questa prima edizione, la società Dolomiti Bus S.p.A. considerata solo nel calcolo del Valore prodotto e distribuito (in "La Dimensione Economica"). Nel calcolo delle emissioni del parco rotabile (in "La Dimensione Ambientale") sono state escluse quelle relative ai servizi a chiamata, ai noleggi e ai subaffidamenti a terzi.

Principi per la qualità del Report

• **Equilibrio** – Nella descrizione dei risultati delle attività svolte da Autoguidovie si è cercato di riflettere sia gli aspetti positivi sia quelli negativi (ad esempio riportando integralmente i risultati della *customer satisfaction* o di quelli relativi all'analisi dei reclami) al fine di permettere una valutazione equilibrata delle performance nel loro complesso.

• **Comparabilità** – Anche in questa prima edizione del Report, per consentire agli stakeholder di analizzare i cambiamenti delle performance dell'azienda, si è cercato di presentare, là dove è stato possibile e significativo, i dati relativi al biennio 2015-2016 come ad esempio nella sezione "la Dimensione Ambientale" o nel calcolo del Valore prodotto e distribuito, o relativi al triennio 2014-2016 come nel caso degli indici di gravità e frequenza degli infortuni. Nel Report è inoltre è riportato il confronto tra il livello complessivo di soddisfazione di clienti di Autoguidovie con quello presente nel 14° Rapporto sulla mobilità in Italia, realizzato dall'istituto Superiore di Formazione e Ricerca per i Trasporti (ISFORT).

• **Accuratezza** – I dati economici, qualitativi e quantitativi, fanno diretto riferimento al Bilancio Consolidato 2016, mentre l'accuratezza dei dati sociali ambientali e di salute e sicurezza deriva dall'esistenza dei sistemi di gestione certificati ISO 9001, 13816, 14001, OHSAS 18001 e SA8000. I dati sono prevalentemente estratti dai sistemi operativi di Autoguidovie. Le metodologie di calcolo dei principali indicatori e i fattori di conversione utilizzati per il calcolo delle emissioni in atmosfera e di quelle di GHG sono indicate in apposite note a piè pagina.

• **Tempestività** – Il Report è redatto con cadenza annuale. Per soddisfare maggiormente le esigenze informative degli stakeholder si è scelto, là dove significativo, di rendicontare anche fatti accaduti dopo la chiusura dell'esercizio 2016.

• **Chiarezza** – La struttura del Report è stata definita per rendere le informazioni facilmente individuabili da parte degli stakeholder. In apertura del documento è presente la Guida alla lettura nella quale sono definiti gli obiettivi del percorso di rendicontazione, la metodologia utilizzata e i contenuti delle differenti sezioni del Report.

• **Affidabilità** – Le informazioni e i dati contenuti nel Report sono supportati da controlli interni e documentazione che li rendono verificabili. Il Bilancio di sostenibilità 2016 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione ed è stato sottoposto alla verifica da parte di un soggetto terzo indipendente.

GRI CONTENT INDEX

INFORMAZIONI DI TIPO GENERALE		PAGINA / RISPOSTA DIRETTA	EVENTUALI OMISSIONI E MOTIVI DELL'OMISSIONE
STRATEGIA E ANALISI			
G4-1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	p.5	
G4-2	Descrizione degli impatti chiave, rischi ed opportunità	p.17; p.36-37	
PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE			
G4-3	Nome dell'organizzazione	p.1	
G4-4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	p.11; p.23-27	
G4-5	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	p.92	
G4-6	Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la maggior parte della propria attività o che sono particolarmente importanti ai fini delle tematiche di sostenibilità richiamate nel report	p.22-23; p.92-93	
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	p.28	
G4-8	Mercati serviti	p.22-23	
G4-9	Dimensione dell'organizzazione comprese: numero di dipendenti numero di operations; fatturato netto; capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni /debiti azioni; quantità di prodotti o servizi forniti	p.10	
G4-10	Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica, inquadramento	p.64-66	
G4-11	Dipendenti coperti da accordi collettivi	p.84; il rapporto di lavoro è regolato per tutti i dipendenti dal CCNL	
G4-12	Catena di fornitura dell'organizzazione	p.116-117	
G4-13	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione	p.112	
G4-14	Principio precauzionale (risk management)	p.29-30; p.38-39	
G4-15	Carte, principi o altre iniziative esterne che l'organizzazione sottoscrive	p.87-88	
G4-16	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e internazionali	Autoguidovie è associata ad AGENS – Agenzia Confederale dei Trasporti e dei Servizi di Confindustria	
ASPETTI MATERIALI E PERIMETRO			
G4-17	Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel rapporto	p.30; p.120	
G4-18	Processo per la definizione dei contenuti del report e del Perimetro degli Aspetti	p.36; p.120	
G4-19	Identificazione Aspetti Materiali nel processo di definizione dei contenuti	p.36; p.120	
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione	p.36; p.120	Maggiori informazioni saranno riportate nel prossimo Report per la copertura completa dell'indicatore
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'esterno dell'organizzazione	p.36; p.120	Maggiori informazioni saranno riportate nel prossimo Report per la copertura completa dell'indicatore
G4-22	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei rapporti precedenti e motivazioni di tali modifiche	n.a.; è il primo Bilancio di sostenibilità	
G4-23	Spiegazione dei cambiamenti significativi di obiettivi, di aspetti materiali e del perimetro rispetto ai rapporti precedenti	n.a.; è il primo Bilancio di sostenibilità	
COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER			
G4-24	Elenco dei gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	p.18-19; p.34-35	
G4-25	Approccio per identificare e selezionare i principali stakeholder da coinvolgere	p.35-36; p.120	
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	p.35-36; p.120	
G4-27	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento e modalità di risposta	p.37	
PROFILO DEL REPORT			
G4-28	Periodo di rendicontazione	anno solare	
G4-29	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	n.a. è il primo Bilancio di sostenibilità	
G4-30	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	annuale	

G4-31	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	p.126	
G4-32	Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta dall'organizzazione, Tabella di riferimento dei contenuti GRI; riferimenti all'assurance esterna	p.120	
G4-33	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'*assurance* esterna del rapporto.	L'attività di *assurance* sarà realizzata a partire dal prossimo ciclo di rendicontazione	
GOVERNANCE			
G4-34	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo. Identificare ogni comitato responsabile di aspetti ambientali, sociali ed economici	p.28-30; p.32-33	
G4-39	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	p.29	
G4-48	Indicare quale comitato o posizione verifica e approva il rapporto di sostenibilità	p.33	
ETICA E INTEGRITA'			
G4-56	Valori, principi, standard, codici di condotta e codici etici adottati	p.12; p.40-41	
G4-57	Meccanismi interni ed esterni per fornire consigli su comportamenti etici e legali	p.30	
G4-58	Meccanismi interni ed esterni per riportare comportamenti non etici e illegali	p.30	
INFORMAZIONI SPECIFICHE PER ASPETTO MATERIALE, CATEGORIA E SOTTO-CATEGORIA			
CATEGORIA ECONOMICA			
ASPETTO: PERFORMANCE ECONOMICA			
DMA		p.113	
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	p.114-115	
ASPETTO: PRESENZA SUL MERCATO			
DMA		p.73	
G4-EC5	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti, suddiviso per genere, e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	p.73	
ASPETTO: PRATICHE DI ACQUISTO			
G4-EC9	Percentuale di spesa in fornitori locali nelle sedi operative più significative	p.117	
CATEGORIA AMBIENTALE			
ASPETTO: MATERIE PRIME			
DMA		p.94	
G4-EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	p.94-97	
G4-EN2	Percentuale di materiale riciclato	p.95-97	
ASPETTO: ENERGIA			
DMA		p.98	
G4-EN3	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	p.98-99	
G4-EN5	Intensità energetica	p.99	
G4-EN6	Iniziative volte alla riduzione del consumo di energia	p.98	
G4-EN7	Iniziative volte alla riduzione del consumo di energia dei prodotti e servizi	p.95	
ASPETTO: ACQUA			
DMA		p.95-96	
G4-EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	p.95-96	
ASPETTO: EMISSIONI			
DMA		p.100; p.107-108	
G4-EN15	Emissioni totali dirette di gas a effetto serra (scope 1)	p.108-109	
G4-EN16	Emissioni totali indirette di gas a effetto serra (scope 2)	p.108-109	
G4-EN17	Altre emissioni totali indirette di gas a effetto serra (scope 3)	p.108-109	
G4-EN18	Intensità di emissioni di gas a effetto serra	p.110	
G4-EN19	Iniziative per ridurre emissioni di gas ad effetto serra	p.107-108	
G4-EN21	Emissioni di NOx, SOx, e altre emissioni significative nell'aria	p.100-103	
ASPETTO: SCARICHI E RIFIUTI			
DMA		p.103-106	
G4-EN22	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	p. 103-104	
G4-EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	p.106.107	
G4-EN24	Numero totale e volume di sversamenti significativi	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati sversamenti significativi	
ASPETTO: PRODOTTI E SERVIZI			
DMA		p.25-27	
G4-EN27	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	p.25-27; p.95	

G4-EN29	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	Nel corso del 2016 non si sono registrate multe o sanzioni per non conformità con regolamenti e leggi in materia ambientale	
ASPETTO: VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI			
DMA		p.108-109	
G4-EN32	Percentuale di nuovi fornitori selezionati usando requisiti ambientali	p.108-109	Non sono attualmente disponibili informazioni di dettaglio sulla % dei fornitori selezionati in base a requisiti ambientali. Autoguidovie si impegnerà a raccogliere i dati necessari per la copertura completa dell'indicatore
CATEGORIA SOCIALE			
SOTTO CATEGORIA: PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE			
ASPETTO: OCCUPAZIONE			
DMA		p.63; p.67-68	
G4-LA1	Numero totale, assunzioni e tasso di turnover suddiviso per età, per genere e area geografica	p.64-67	
G4-LA2	Benefit per i dipendenti	p.75-77	
G4-LA3	Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale	p.77	
ASPETTO: LAVORO/GESTIONE DELLE RELAZIONI			
DMA		p.84-86	
G4-LA4	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	L'azienda applica quanto previsto dal CCNL	
ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO			
DMA		p.78-79	
G4-LA5	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori	Autoguidovie applica quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008 e dalle successive integrazioni	
G4-LA6	Tasso e tipologia di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per genere e per area geografica	p.80	Autoguidovie si impegnerà a raccogliere i dati necessari per la copertura completa dell'indicatore
G4-LA8	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	p.85-86	
ASPETTO: FORMAZIONE ED ISTRUZIONE			
DMA		p.69-70	
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e per categoria di lavoratori	p.69-70	
G4-LA10	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle carriere	p.71-72	
ASPETTO: DIVERSITA' E UGUALI OPPORTUNITA'			
DMA		p.40	
G4-LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	p.28; p.64-66	
ASPETTO: PRATICHE DI LAVORO E PROCEDURA PER I RECLAMI			
DMA		p.67	
G4-LA16	Numero di reclami sui rapporti di lavoro archiviati, trattati e risolti attraverso la procedura per gestire i reclami	p.68	
SOTTO CATEGORIA: SOCIETA'			
ASPETTO: COMUNITA' LOCALI			
DMA		p.25-27; p.45-47	
G4-SO2	Attività con significativi impatti negativi, potenziali o effettivi, sulle comunità locali	p.25-27; p.45-47	
ASPETTO: ANTI-CORRUZIONE			
DMA		p.30; p.40-41	
G4-SO4	Comunicazione e addestramento sulle politiche e procedure anti-corruzione	p.70	

G4-SO5	Incidenti confermati legati alla corruzione e azioni intraprese	Nel corso del 2016 non sono pervenute all'Organismo di Vigilanza segnalazioni di violazioni del Codice Etico	
SOTTO CATEGORIA: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO			
ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI			
DMA		p.25-27	
G4-PR1	Percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi per le quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento	p.91	
G4-PR2	Numero totale di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita	Non si sono verificati casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi	
ASPETTO: PRESENTAZIONE DEL PRODOTTO/SERVIZI			
DMA		p.45-47	
G4-PR5	Risultati delle indagini di soddisfazione dei clienti - La soddisfazione dei clienti	p.47-51	
ASPETTO: CONFORMITA'			
DMA		p.45-47	
G4-PR9	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	Non si sono verificati casi non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	

Per informazioni sulla sostenibilità di Autoguidovie SpA rivolgersi a:

Ilaria Biffi
Responsabile sostenibilità
I.biffi@autoguidovie.it
Via M.F. Quintiliano, 18
20138 Milano
Tel +39.02.5803971
Fax +39.02.5062765