L’ultimo miglio

Dal MaaS al MaaC, fino alla guida autonoma: l’esperienza del Gruppo FNM

Francesca Pili

Amministratrice esecutiva, FNM S.p.A.

IBE Intermobility Future Ways · Workshop “Stand by me”

Rimini, 25 novembre 2026

Il Gruppo FNM

Un gruppo industriale integrato della mobilità e dell'energia, nato nel 1877 e in Borsa dal 1926

673 mln €
ricavi nel 2025

20+
società tra controllate e partecipate

~8.000
persone con Trenord, 2.800 nel Gruppo

Azionisti: Regione Lombardia 57,57% · Ferrovie dello Stato 14,74% · mercato 27,69%





INFRASTRUTTURE

330 km rete ferroviaria e 125 stazioni, FERROVIENORD

185 km autostrade e tangenziali, Milano Serravalle

MOBILITÀ

2.400 corse ferroviarie al giorno, Trenord

700+ autobus per il trasporto pubblico

ENERGIA

100+ MW impianti rinnovabili in esercizio, Viridis

14 treni a idrogeno in Valle Camonica, H2iseO

ROTABILI E DIGITALE

99 treni e locomotive di proprietà

ICT servizi digitali con Nordcom e startup della mobilità

Fonti: FNM, Risultati 2025 e dati di Gruppo 2026; Trenord, comunicato del 21/1/2026

La sfida dell’ultimo miglio

La rete arriva vicino a quasi tutti, ma l’ultimo miglio resta



Milano Cadorna, FERROVIENORD

LA RETE FNM IN LOMBARDIA

77%

dei comuni lombardi ha una stazione entro 5 km

92%

dei lombardi vive in quei comuni

L’ULTIMO MIGLIO IN ITALIA

4,3%

degli spostamenti con il TPL nei comuni sotto 10.000 ab. (18,4% oltre 250.000)

7,3 mln

di persone in aree poco servite dal trasporto pubblico

Arrivare alla stazione, e dalla stazione al lavoro, al luogo di cura, al territorio da visitare.

Fonti: FNM, Relazione finanziaria 2025; Isfort, Audimob 2026; Transport Poverty Lab, Green Paper 2026

Le soluzioni in campo: dal MaaS al MaaC

Tre società partecipate da FNM, ognuna dedicata a una comunità

MaaS i mezzi integrati in un'unica piattaforma → **MaaC** servizi progettati sui bisogni di una comunità

DIVARIO DI ACCESSIBILITÀ



mobility

Mobilità assistita porta a porta per le persone fragili

+35.000 persone trasportate nel 2025

Dalla porta di casa al luogo di cura, con autisti soccorritori e mezzi attrezzati

DIVARIO TERRITORIALE



BUSFORFUN

Navette casa-lavoro per le aziende fuori città

84% riempimento medio delle navette

Corse sugli orari dei turni in oltre 10 zone industriali; circa 2.500 t di CO_2 evitate in un anno

VALORIZZAZIONE DEI TERRITORI



sportit discovera

Treno ed esperienza in un unico acquisto

124.000 clienti Gite in treno nel 2025 (+20%)

Treni della neve con navetta e skipass; treno e battello sui laghi

Fonti: dati Mbility e Busforfun 2025; Trenord, BIT 2026

La roadmap di innovazione: la guida autonoma

Una mobilità sicura, accessibile, sempre disponibile

I VINCOLI ATTUALI

Sostenibilità	Dove la domanda è debole, ogni corsa costa di più per passeggero
Personale	Mancano oltre 8.000 autisti di autobus; patente D e CQC costano almeno 4.000 €
Copertura	Sera, festivi e piccoli comuni restano difficili da servire



Serravalle Future Drive sulla rete di Milano Serravalle, 2025

REALIZZATO · 2025

Serravalle Future Drive

Un veicolo elettrico ha guidato da solo in condizioni reali sulla rete autostradale del Gruppo

PROSSIMI PASSI

Nuove sperimentazioni

In un contesto ospedaliero e in un'area di manutenzione ferroviaria, con operatore di sicurezza a bordo

COMPETENZE

Nuovi ruoli per i nostri autisti

Da autista a safety driver, fino a supervisore da remoto

Fonti: ASSTRA; Quotidiano Nazionale (27/6/2026); FNM

LA NOSTRA MISSIONE

Connettere le comunità con reti e infrastrutture sensibili, eque, sostenibili e sempre più interconnesse

per migliorare la vita delle persone, delle città e delle imprese

Grazie