

Leading Safety

Turning culture into action

HOF Conference 2026

04.11.2026

.italo *In partnership with* bts

Need and objective of the project

GOAL OF THIS INITIATIVE

Spreading safety culture among train drivers and train managers, supporting their expected behaviors in operational situations in which they can make a difference.

SAFETY CULTURE



- Leadership commitment
- Shared Values
- Open communication
- Continuos learning

«how an organization behaves when no one is watching»

KEY ROLE OF INSTRUCTORS



Instructors translate safety into actions, coach people, and influence decisions in critical moments.

© 2026

Phases of the project

Phase 1: Define GREAT

Through a series of interviews and working sessions, Italo and BTS have defined the playbook of train drivers and train managers, describing moments and behaviors expected to be acted as safety leaders.

Phase 2: Experience & Execute GREAT

Instructors of the train drivers and train managers discover the expected behaviors in the Playbook through 2 half-day in person workshops through the use of a Moment-based simulation. Instructors also receive tools and coaching insights to support and guide their people in the execution of daily safety mindset and behaviors.

Phase 3: Cascading

During planned training courses, instructors will cascade the playbook to train drivers and train managers on the expected safety mindset and behaviours



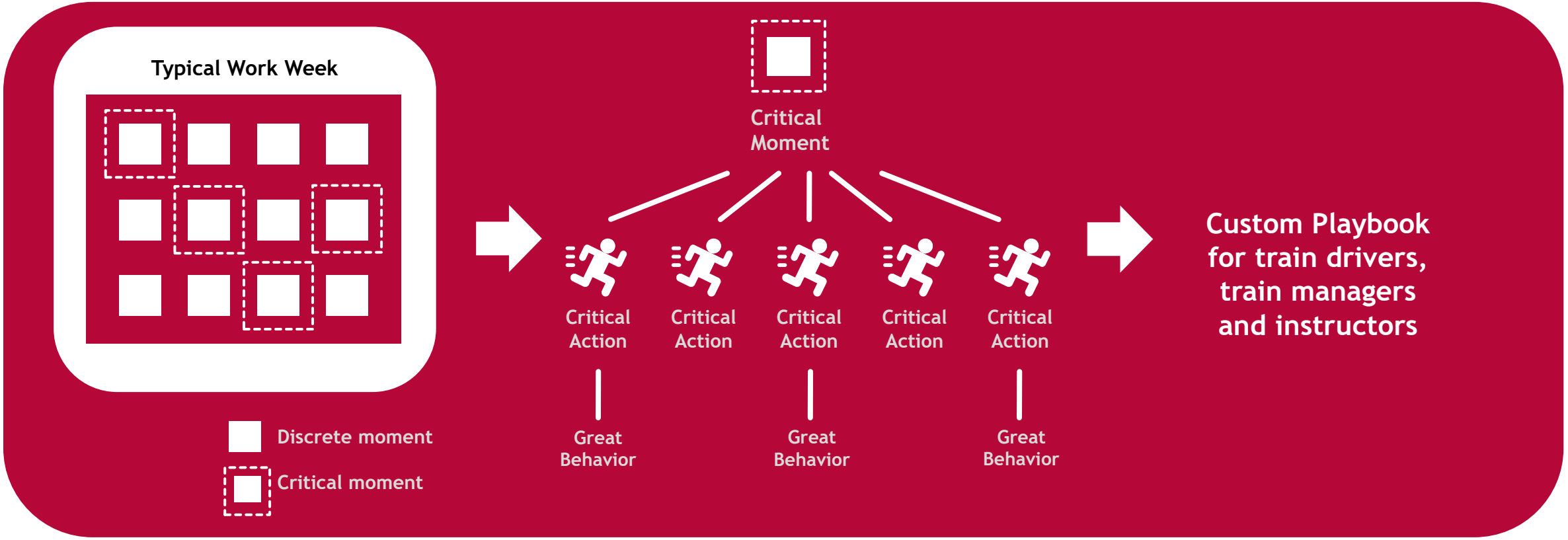
© 2026

The Playbook

Phase 1:
Define GREAT

BTS conducted **interviews** with Italo **key stakeholders**, current high performers in order to understand what are the **most critical moments** and **actions** that **make a difference** and will drive the **desired results**.

BTS then distilled these findings in Italo language and behavioral terms, so it is clear what **Great looks like**, and also what “not so Great” looks like.



© 2026

Italo`s Playbook - critical moments

Phase 1:
Define GREAT

Extraordinary operations

M1 Disruption: anomaly or network issues
M2 Onboard emergency
M3 Support system not working properly

Ordinary operations

M4 Preparing for the mission
M5 Train departing
M6 Train arriving
M7 Feeling worried or distracted

Communication

M8 Control Room, Infrastructure Manager and onboard staff
M9 Interaction with instructors
M10 Interaction with passengers

© 2026

What a Playbook is

Phase 1:
Define GREAT

Great Playbook

M1



italo

Introduzione al Playbook

Come si comporta un/a professionista eccellente nei momenti che contano — e come l'istruttore lo aiuta a diventarlo.

Mindset degli Istruttori

Essere un **istruttore** eccellente in Italo significa andare oltre il ruolo di esperto tecnico e **diventare un abilitatore della cultura della sicurezza**. In un contesto come quello dell'Alta Velocità, dove il sistema è altamente strutturato e sicuro, la differenza non la fanno solo le regole, ma come le persone le interpretano e le applicano nei momenti reali: **il fattore umano diventa decisivo.**

In questo scenario, il tuo ruolo è centrale: sei il punto di connessione tra sistema, procedure e comportamento operativo. Essere istruttore oggi significa **tradurre la sicurezza in comportamenti concreti**, osservabili sul campo; aiutare le persone a **sviluppare consapevolezza, non solo conoscenza**; accompagnare Macchinisti e Train Manager nel gestire situazioni complesse, non solo standard.

Non sei solo chi "insegna cosa fare", ma chi aiuta a capire e a **generare responsabilità**. Perché la sicurezza non si gioca solo nel rispetto delle regole, ma nella capacità delle persone di agire bene quando conta davvero.

Cos'è il playbook e perché è pensato per te, Istruttore

Questo Playbook è stato pensato come una guida pratica per supportarti nel tuo ruolo quotidiano. Il suo obiettivo è **rendere la sicurezza qualcosa di concreto, osservabile e allenabile**, aiutandoti a sviluppare nei Macchinisti e nei Train Manager comportamenti efficaci nei momenti che contano.

Il Playbook non sostituisce le procedure esistenti, ma le integra. Le procedure definiscono cosa fare; **questo strumento ti aiuta a lavorare su come farlo**, su come comportarsi quando la situazione si complica e su come prendere decisioni quando non esiste una risposta immediata o perfettamente codificata.

È pensato per offrirti un linguaggio comune e una chiave di lettura condivisa dei comportamenti, facilitando il tuo lavoro di **osservazione, feedback e sviluppo.**

Come funziona

Il Playbook è strutturato attorno a una logica chiara e intuitiva: **identifica i momenti operativi rilevanti, descrive i comportamenti associati a quei momenti e fornisce indicazioni su come l'istruttore può intervenire per svilupparli.**

Per ogni momento vengono presentate situazioni reali, riconoscibili nella quotidianità operativa, insieme a una **distinzione tra comportamenti eccellenti e comportamenti da migliorare.**

I primi rappresentano ciò che rafforza la sicurezza e anticipa i rischi; i secondi non sono necessariamente errori o violazioni, ma modalità operative che, nel tempo, possono indebolire la sicurezza.

Accanto a questo, il Playbook mette a fuoco il ruolo dell'istruttore, offrendo **spunti concreti su come trasformare situazioni quotidiane in occasioni di apprendimento**, rendendo il comportamento qualcosa di esplicito, condiviso e migliorabile.

Come è stato costruito

Il Playbook nasce dall'analisi della realtà operativa di Italo. Attraverso interviste e confronti sono stati raccolti esempi concreti di situazioni vissute sul campo e in contesti decisionali complessi.
Da queste esperienze sono emersi:

- Momenti ricorrenti in cui la leadership di Macchinisti e Train Manager è determinante per la sicurezza;
- Comportamenti che, più di altri, aiutano a **costruire una cultura in cui la sicurezza non è negoziabile**

A cosa ti serve

Questo Playbook è pensato per supportarti nel rendere la sicurezza parte integrante del lavoro quotidiano, non solo come insieme di regole, ma come **atteggiamento mentale.**

Ti aiuta a leggere con maggiore chiarezza ciò che accade sul campo, e a sviluppare nelle persone una maggiore **consapevolezza del proprio ruolo e dell'impatto delle proprie azioni**. In un contesto complesso come quello ferroviario, dove le variabili sono molte e spesso imprevedibili, il vero obiettivo non è solo fare correttamente, ma **saper fare la cosa giusta nel momento giusto, anche sotto pressione**. In questo senso, il Playbook rappresenta uno strumento per accompagnarti in un passaggio fondamentale: da una logica da esperto ad una logica di sviluppo, orientata alla cultura della sicurezza.

The Great Playbook is the first deliverable of the interviews and illustrates high performance behaviors, mindset, and intent in the moments-that-matter for Italo train drivers and managers.

Is **moments-based, it** identifies those critical situations where train drivers and managers need to be great

Defines the **behaviors, mindset, and intent** that great and not-yet-great train drivers and managers engage in when faced with each moment

Behaviors are written as observable actions that are derived from **multiple capabilities** for each moment

Describes what the **"Great train drivers and managers Do"** and what the **"Not-Yet-Great train drivers and managers Do"** for each moment.

For each moment, there's a page **dedicated to instructors**, with **questions and coaching tools** to support their people on a daily basis

Moments of the playbook are later discussed and used as moments of the simulation in the workshops.

italo

© 2026

What it looks like to participants

Phase 2:
Experience GREAT

In the Experience Great phase, instructors begin the **first workshop** with an **ice-breaker activity** focused on presenting themselves and reflect on how they act safety on a daily basis.

In both **workshops** participants engage with a **simulation custom built** around real moments that matter in the daily safety leadership of a train conductor and manager. They explore what “great” safety leadership looks like in practice, discovering the playbook in a practical way. Throughout the simulation, instructors will experience dilemmas, make decisions, and reflect on how to embody key safety behaviors and how to support their people with coaching tools and insights.

The **workshop is immersive, practical**, and designed to help each instructor see themselves (mindset) as a visible and credible driver of safety culture.

Main topic for each workshop

Day 1 8 May	Day 2 8 June
How to integrate our expertise with coaching skills	How to create an emotionally "safe" environment

MOMENTO 1:

Quando il treno è in partenza

Sei TM a Roma Termini. Mancano pochissimi minuti alla partenza e c’è un lieve ritardo accumulato.

La situazione da gestire è intensa:

- Un PRM è in fase di salita, con un solo operatore Sala Blu presente ma non hai ancora verificato direttamente;
- Un passeggero insiste per un cambio biglietto;
- Uno sprovvisto sta cercando di salire disturbando anche gli altri viaggiatori;
- Non sei riuscito ancora a dare indicazioni all’HS;
- Il macchinista richiede il “pronti” per la partenza;

Ti senti tirato da più parti.

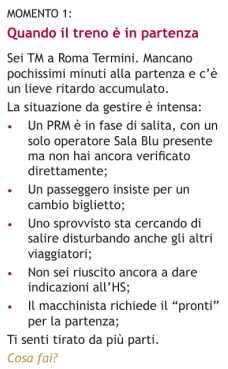
Cosa fai?



© 2026

How a moment-based simulation works

Phase 2:
Experience GREAT


MOMENTO 1:

Quando il treno è in partenza

Sei TM a Roma Termini. Mancano pochissimi minuti alla partenza e c'è un lieve ritardo accumulato.

La situazione da gestire è intensa:

- Un PRM è in fase di salita, con un solo operatore Sala Blu presente ma non hai ancora verificato direttamente;
- Un passeggero insiste per un cambio biglietto;
- Uno sprovvisto sta cercando di salire disturbando anche gli altri viaggiatori;
- Non sei riuscito ancora a dare indicazioni all'HS;
- Il macchinista richiede il "pronti" per la partenza;

Ti senti tirato da più parti.

Cosa fai?

Experience the main and most relevant moments in the life of train drivers and managers in Italo as identified in the playbook

1



Receive feedback that helps instructors read the cause and effect of their decisions and choices

3

Situations are realistic and offer useful insights and reflections.

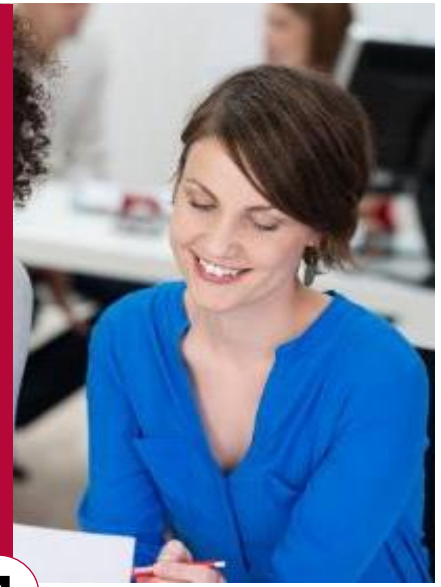
Instructors reflect on the best option to implement among those proposed

2



Learn more about the implications of the choices thanks to the conversations with colleagues and the trainer

4



© 2026

Sustainability phase - Actions to be implemented

Phase 2:
Experience GREAT

- By the end of each workshop, each instructor define and selects the **safety actions** and behaviors that they will implement in the following **3 months**.
- These actions (**Go Do**) are defined by Italo together with BTS at the beginning of the journey and aim to **put into practice** the new mindset and behaviors acquired during the workshop encountered.
- Actions will ask them to **relate and interact with their people** on safety actions. Once done they will be asked to share progress, any difficulties encountered, and results achieved in the implementation.
- Each instructor will add their actions in a form provided by Bts for **tracking and support**.



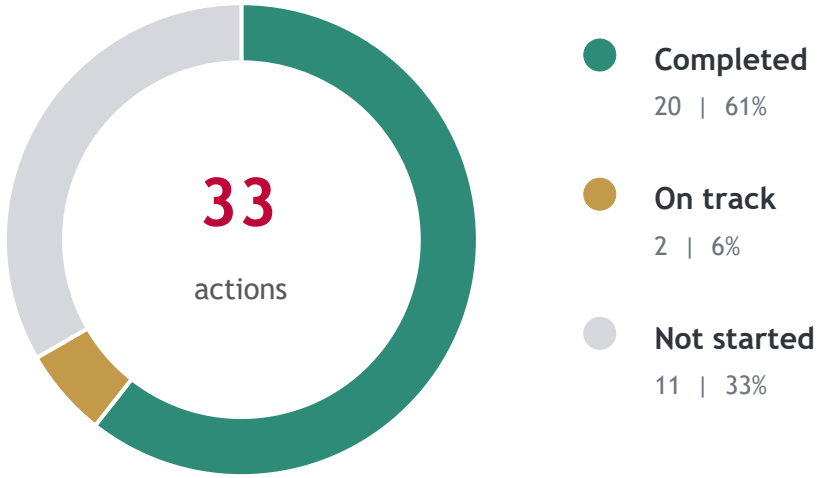
© 2026

Action Plan and Outcomes

Phase 2:
Execute GREAT

TOTAL ACTIONS **33**

STATUS OF GO-DOs



- **Completed**
  20 | 61%
- **On track**
  2 | 6%
- **Not started**
  11 | 33%

MAIN OUTCOMES

Participants' own words

FOCUS	OUTCOME
Active listening	*"Sometimes listening is enough to help them find the solution"*
Trust	*"I paid close attention not to lose eye contact with whoever asked me questions or shared reflections"*
Open questions	*"We analyzed together the decision-making process that had led her to act outside procedure"*
Awareness	*"Using only open questions for the first time, and trying to make them powerful, I got a longer and more detailed answer than usual"*
Understanding	*"It makes the person feel listened to, even on the personal side, and always allows a positive lesson to be drawn"*

© 2026

Turning reflection into action

Phase 3:
Cascading

An interactive experience to train safe, effective, and informed decision-making

1 **REFLECT**

Starting from one's own behaviors and operational experiences

2 **DECIDE**

Discussing realistic scenarios and evaluating alternatives and consequences

3 **REINFORCE**

Verifying technical and regulatory competencies

4 **DEPLOY**

Using the Playbook to embed safety culture into daily work

Learning Objective: To train proactive people capable of integrating safety, service, communication, and operational regularity, guided by a constant question: **«Is my choice the safest one?»**

© 2026



In partnership with

