



FGC: Camí de 2030.

Relectura de l'Agenda
Estratègica 10/30 de
Ferrocarriis de la
Generalitat de Catalunya



Presentació President

Carles Ruiz Novella,
president de Ferrocarrils
de la Generalitat de Catalunya

Transformar FGC per adaptar-la a les necessitats de la Catalunya del 2030. Un objectiu ambiciós que l'any 2019 tot l'equip de Ferrocarrils vam emprendre amb el full de ruta de l'Agenda Estratègica 10/30. Molta feina feta i un camí apassionant de millores i creixement en un moment en què, quan se celebren els 200 anys d'història del ferrocarril, es fa evident que aquest mitjà de transport continua jugant un paper clau en el futur per assolir els objectius de sostenibilitat social, econòmica i ambiental que ens hem marcat com a societat.

La relectura que fem de l'Agenda Estratègica 10/30 té com a objectiu aprofundir en l'anàlisi de l'impacte dels fenòmens climàtics i els canvis socials, tecnològics i econòmics sobre el conjunt de l'activitat d'FGC, així com avaluar el camí recorregut des de la seva presentació.

Un dels reptes principals que afronta Ferrocarrils en el seu pla d'acció és l'ambiental. Ens trobem en un període clau en la lluita contra el canvi climàtic i l'adaptació als seus impactes tant en termes de resiliència com de mitigació.

L'evolució del context global i de la mateixa activitat d'FGC porta a reformular els reptes empresarials. La revisió dels nostres objectius ens permet dissenyar i executar accions mitigadores destinades a augmentar la resiliència i plantejar accions d'adaptació i redisseny quan siguin necessàries.

Ferrocarrils vol continuar adoptant un paper pioner en aquest àmbit i ser una empresa referent del sector públic en eficiència, qualitat i contribució a l'assoliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS). Des de la inclusió d'aquests objectius al Pacte Mundial de les Nacions Unides el 2004, FGC ha alineat la seva activitat i estratègia incorporant, de forma natural, els 17 ODS dins de la mirada activista i de llarg termini de l'empresa.

En aquest sentit, la companyia està desenvolupant un programa ambiciós d'aprofitaments fotovoltaics i de substitució dels combustibles fòssils en el marc del pla de Transició Energètica i Descarbonització.

És el talent i el compromís de les persones que formen Ferrocarrils el que permet maximitzar l'efecte multiplicador dels nostres recursos.

En aquest 2025, les persones i la innovació es configuren com els dos pilars essencials de la nostra acció.

L'any 2025 és un any d'acceleració de projectes lligats a la sostenibilitat, tant en l'àmbit de la mobilitat com en el de turisme, amb la mirada posada en l'ambició no només dels objectius marcats per 2030 sinó més enllà.

Aquesta anàlisi i les conseqüents accions no es limiten només a l'àmbit climàtic, sinó que també afecten altres camps com el tecnològic, el social o l'econòmic. L'activitat d'FGC es troba fortament lligada al context econòmic i social i ha de preveure la gestió en un context d'alta incertesa i riscos sobrevinguts.

Per aquest motiu, Ferrocarrils vol continuar sent un instrument impulsor d'un desenvolupament social caracteritzat per uns propòsits lligats a la competitivitat i sostenibilitat, demostrant per la via de l'exemple, que qualitat i eficàcia són compatibles amb l'equitat, la diversitat i la inclusió.

El transport públic, en particular el ferrocarril, ha de donar resposta a reptes importants que van molt més enllà del mateix transport. Aquests reptes constitueixen a la vegada una oportunitat per construir un país més pròsper en temes d'indústria, habitatge i també d'oportunitats laborals.

En definitiva, un país que evoluciona, que creix, que canvia. Així també ho fa, camí de 2030, la nostra Agenda Estratègica.

L'escenari camí de 2030

L'Agenda Estratègica 10/30 de Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya va ser presentada formalment el març del 2019. El gruix de la seva redacció es va realitzar durant el darrer trimestre de 2018 amb la voluntat d'establir un marc d'acció que, al mateix temps que contenia les principals línies estratègiques i projectes de la companyia, havia de tenir en compte el context temporal i territorial en què s'hauria de desplegar.

L'Agenda naixia tres anys després de l'aprovació per part de l'ONU de l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible, en un moment en què governs i grans empreses del món començaven a desplegar i concretar mesures a partir dels 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible marcats per les Nacions Unides.

FGC no només volia donar resposta i comprometre's amb una agenda lligada a la sostenibilitat, sinó que tenia la ferma convicció que calia un document que donés resposta i una visió pròpia als canvis que s'estaven produint al món. Per molt que l'acció d'FGC estigués lligada a Catalunya, calia tenir en compte els **factors econòmics, geopolítics, tecnològics i sociològics** que s'estaven produint al món.

Cinc anys després de la seva presentació i gairebé a meitat de camí de 2030 és un bon moment per fer una relectura, fer balanç de la feina feta, incorporant l'experiència d'aquests cinc anys i, sobretot, actualitzar la mirada a llarg termini.



• Marcats per la COVID-19

Si només poguéssim destacar un fet rellevant o que hagi marcat aquest darrer lustre, sense cap mena de dubte aquest seria la pandèmia de la COVID-19 –entre el 21 de gener de 2020 i el 5 de maig de 2023, si agafem com a referència les dates de l'Organització Mundial de la Salut–. Per posar un exemple de la magnitud de les xifres, la mateixa OMS calculava que a finals del 2020, **el 10% de la població mundial podia haver contret el virus**.

Més d'una generació quedarà marcada pels esdeveniments viscuts l'hivern i la primavera de 2020, moments de gran incertesa a causa del desconeixement del tractament de la malaltia, l'important nombre de morts de les primeres setmanes i el col·lapse hospitalari viscut en els pitjors moments.

La resiliència i capacitat d'adaptació a la situació de nombrosos col·lectius van ser claus en aquell moment per salvar vides i mantenir els serveis bàsics funcionant. El col·lectiu sanitari va obtenir en aquell moment un gran reconeixement social pel seu esforç en els moments decisius, al costat del personal que atenia les residències de gent gran.

En el cas d'FGC, és obligat fer una menció a les persones treballadores de la companyia i de tot el sector del transport públic que, igual que altres col·lectius, van garantir que un servei

essencial com el transport públic no deixés de donar servei en cap moment. En els moments de més incertesa i confusió, **milers de professionals van sortir cada dia de casa seva per garantir que la mobilitat essencial no es veiés afectada**.

En particular, el transport públic ha experimentat conseqüències significatives derivades de la pandèmia. L'impacte immediat va ser una caiguda dràstica de la demanda causada pels confinaments i la reducció dels desplaçaments laborals, educatius i socials. A banda del desafiament operatiu ja descrit, també va ser un gran repte financer per la caiguda d'ingressos del sistema.

Analitzada amb perspectiva, la crisi de la COVID-19 ha estat una oportunitat per accelerar la implementació de tecnologies digitals i reforçar la percepció social sobre la importància d'un transport públic fiable, segur i accessible com a factor clau en la resiliència urbana. En l'aspecte negatiu, cal mencionar l'increment del grau de crispació d'un percentatge no menor d'usuaris que, arran de les limitacions derivades de la pandèmia, segueixen mostrant, temps després, menys tolerància a complir les normes cíviques al transport públic. Aquesta circumstància ha obligat a esforços addicionals per part del personal d'FGC per gestionar aquestes tensions i garantir un entorn segur per a tothom.

La pandèmia no ha estat l'únic gran esdeveniment que ha marcat aquests darrers cinc anys i que hem tingut en compte en aquesta revisió analítica, però la seva importància mereixia una menció especial a l'inici d'aquesta reflexió.

La gestió de la pandèmia és el millor exemple que els quatre pilars de l'agenda –globalització, sostenibilitat, tecnologia i persones– servien i serveixen per donar context i procurar respostes als grans reptes socials a què ens enfrontem. Per definició, una pandèmia és un fenomen global. L'expansió accelerada de la COVID-19 va tenir causes i efectes en la sostenibilitat, i es va superar, en bona part, gràcies a la tecnologia i al factor humà.

En el cas de Ferrocarrils les dues branques d'activitat es van veure afectades. Tant la del transport, que va ser considerada com a servei essencial, com la de turisme, que va ser un dels sectors econòmics més afectats per la pandèmia.



Campanya per la COVID-19 “FGC #ACasaSiPots”

• Conseqüències per al transport públic

Des del punt de vista del transport públic, també es pot parlar d'una resposta global a la crisi de la COVID-19. Les grans àrees metropolitanes del món van donar màxima prioritat al manteniment del transport públic. Per la seva banda, operadors i autoritats metropolitanes del transport van compartir experiències i coneixements a través d'organitzacions globals com la UITP¹, l'UIC² o l'ISBeRG³, posant en relleu la importància de les aliances internacionals d'FGC.

El vector sostenibilitat tampoc és aliè al fet pandèmic. El concepte una sola salut, també promogut i avalat per l'ONU, defensa un enfocament integral de la salut de les persones, els animals i els ecosistemes. Entre les qüestions que s'aborden des d'aquest punt de vista, hi ha la salut ambiental, amb èmfasi especial en la contaminació atmosfèrica a les ciutats i els efectes del canvi climàtic, dues externalitats negatives les quals el transport públic ajuda a combatre.



¹ Unió Internacional dels Transports Públics. <https://www.uitp.org>

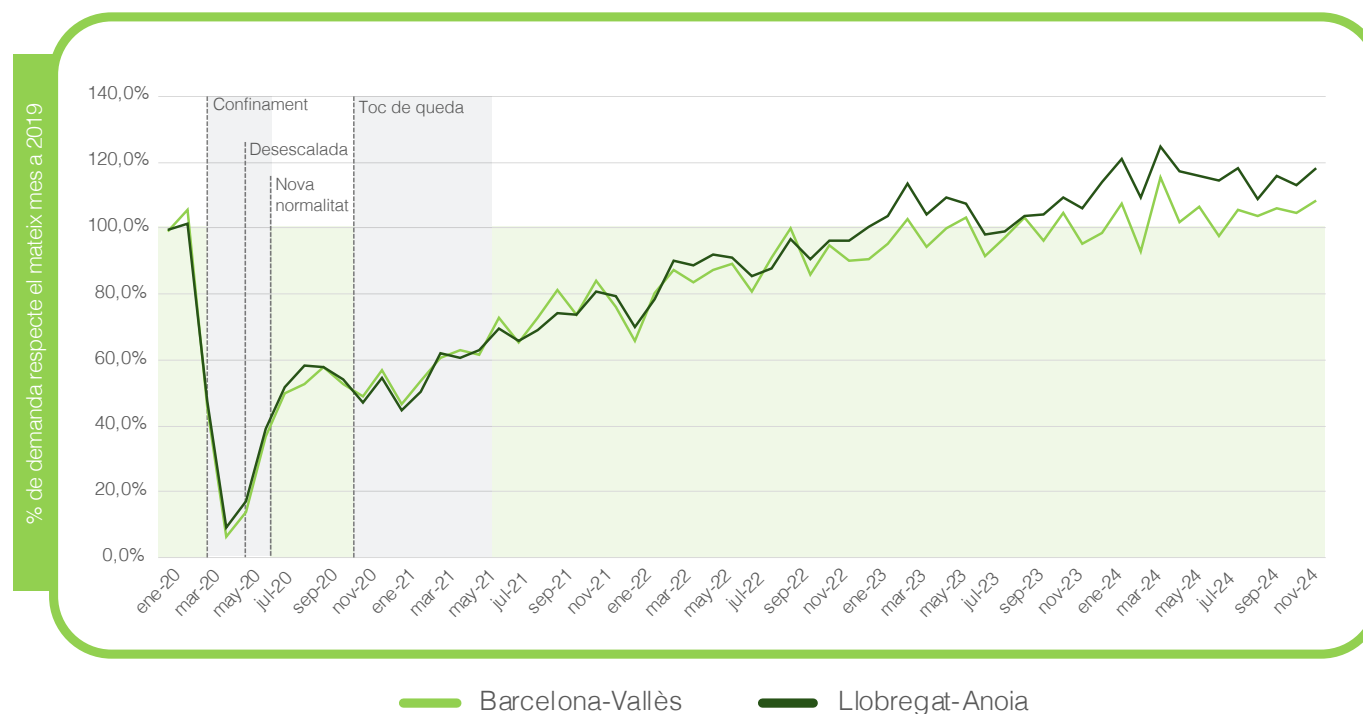
² Unió Internacional del Ferrocarril. <https://uic.org>

³ Grup Internacional d'operadors de trens suburbans. <https://www.isberg-web.org/about-isberg/>

En tercer lloc, la tecnologia va ser un element clau, tant en el control de la pandèmia com en el seu combat. Tres mesos després de detectar-se el virus ja se n'havia desxifrat el genoma i, en poc més d'un any, Europa i els Estats Units van començar la vacunació massiva. A banda de les solucions sanitàries i farmacològiques, arran del la COVID-19 es van desenvolupar diferents aplicacions o tecnologies que, en menor o major mesura, han tingut impacte en el transport públic: **aparells per millorar la qualitat de l'aire, programes per detectar la saturació de trens i busos o l'acceleració de la implantació de sistemes digitals de pagament.**

També el vector persones va ser fonamental en la gestió de la crisi, com ja ha quedat explicat. En un àmbit com el transport públic, dedicat a traslladar persones, moltes de les quals no gaudeixen de cap altra alternativa per anar a la seva feina o lloc d'estudi, el factor humà cal tenir-lo com un element troncal. L'èxit d'FGC parteix de les persones que hi treballen –o dels proveïdors–, però també de totes aquelles que s'hi relacionen diàriament fent ús dels seus serveis.

Evolució de la demanda a les Línies Metropolitanas durant el període de la COVID-19



• Conseqüències per a l'activitat turística

Els efectes de la pandèmia es van notar en el negoci de Turisme i Muntanya d'FGC. Les instal·lacions de muntanya de Montserrat i les de Vall de Núria, per exemple, van estar totalment tancades al públic entre març i principis juny de 2020.

La progressiva obertura i les limitacions geogràfiques del confinament van fer que **molts visitants s'orientessin cap a destins turístics més propers**, i amb espais oberts. Així, destinacions familiars i de públic més local com Vall de Núria van poder recuperar-se millor que d'altres que tradicionalment tenien un percentatge molt alt de turisme estranger, com és el cas de Montserrat.

En tot cas, i també gràcies a la implicació i l'esforç de les persones treballadores d'FGC, les estacions de muntanya es van adequar molt ràpidament a un context canviant, **sempre a punt per oferir alternatives de lleure segur a una societat encara marcada per la pandèmia i el confinament**.

Evolució dels visitants a les explotacions de Montserrat i Vall de Núria durant el període de la COVID-19



• Vigència de l'agenda

Globalització, sostenibilitat, tecnologia i persones. Els 4 elements definits com a eixos principals de l'agenda segueixen essent troncats en totes les accions, actuacions, projectes i programes d'FGC. Més enllà de la pròpia agenda, aquests eixos han impregnat tota la nova cultura corporativa de l'empresa, des de la comunicació –inclòs un canvi logotip i imatge corporativa– fins a inspirar el desplegament de l'Estratègia d'Activisme d'FGC.

Amb visió 2030 i amb voluntat de donar resposta als objectius de desenvolupament sostenible, la companyia va decidir **apostar per ser un referent en l'activisme corporatiu i per l'impuls d'una gestió ètica, responsable i sostenible**, implicant de manera activa els seus grups d'interès (de l'anglès *stakeholders*).

Agenda Estratègica i Estratègia d'Activisme conviuen, dialoguen i es complementen. La primera és el marc obert que permet una visió de conjunt i dona context als projectes d'FGC. La segona fomenta un model d'empresa activista, que afavoreix un lideratge relacional i participatiu, amb l'objectiu de prendre decisions fonamentades en el diàleg permanent, obert i actiu.

• Una empresa activista

L'Estratègia d'Activisme es desplega també a través de quatre eixos d'actuació:

- El compromís ètic
- La voluntat de créixer amb les persones – amb especial èmfasi a ser una empresa amb perspectiva de gènere i en la incorporació de dona en espais directius i en àmbits de treball on hi tenia poca presència.
- La capacitat de fer-ho de manera sostenible
- El posicionament com una empresa generadora d'oportunitats, tant des del punt de vista de les persones com en l'acció territorial.

Els pilars on s'assenta l'estratègia de futur d'FGC són, doncs, sòlids i complementaris i permeten donar les respostes adequades als reptes i projectes de la companyia en un escenari que el 2019 vam definir amb les sigles **VUCA –volàtil, incert, complex i ambigu**.

Aquesta definició de l'escenari de 2019 es manté cinc anys després. Fins i tot, i sense comptar els efectes de la pandèmia, podem afirmar que el món ha esdevingut encara més volàtil, incert, complex i ambigu en els darrers cinc anys. Per repassar la vigència de l'escenari 2030, agafem de referència la classificació de la descripció de 2019.

10 FACTORS DE CONTEXT PER DEFINIR ELS REPTES

La formulació de la Visió 10/30 tenia com a objectiu alçar la mirada, més enllà dels escenaris tendencials de la planificació a curt i mitjà termini. En un món en creixent acceleració, visualitzar l'escenari 2030 requeria un exercici des de múltiples vessants. Per tal d'aproximar aquest escenari, es van plantejar 10 factors d'entorn, als quals FGC havia de donar resposta:

Els factors identificats en el moment de redactar l'Agenda Estratègica 10/30 van ser:

1. Paradigma de complexitat.
2. Globalització.
3. Ciutats i xarxes.
4. Canvi climàtic.
5. Natura i territoris de muntanya.
6. La infraestructura com a suport per la creació de valor.
7. Digitalització com a revolució del servei.
8. Mobilitat urbana del futur.
9. El treballador del futur.
10. Innovació.

• Vigència de la triple acceleració i els riscos globals

El gran repte d'entendre i actuar en conseqüència en un món marcat per la complexitat es manté intacte. La triple acceleració causada pels canvis tecnològics, l'avanç imparable del canvi climàtic i l'increment de la tensió econòmica derivada dels conflictes i interessos geopolítics qüestiona la capacitat de la humanitat per anticipar els canvis que es produeixen. En conseqüència, **cal redoblar els esforços per adaptar-se constantment a escenaris canviants i imprevistos.**

Per dir-ho en els mateixos termes que el Fòrum Econòmic Global en el darrer informe de riscos globals, publicat el gener de 2025:

El 2019 el concepte de globalització ja començava a estar sota el biaix de les tensions geopolítiques, agreujades per les conseqüències de la COVID-19, la puixança de la Xina, la invasió d'Ucraïna per part de Rússia o l'empitjorament dels conflictes al Pròxim Orient, entre d'altres.

“ A mesura que entrem al 2025, la perspectiva global està cada cop més fragmentada en els àmbits geopolític, ambiental, social, econòmic i tecnològic. Durant l'últim any, hem presenciat l'expansió i escalada de conflictes, una multitud de fenòmens meteorològics extrems amplificats pel canvi climàtic, una polarització social i política generalitzada i avenços tecnològics continus que acceleren la difusió d'informació falsa o enganyosa ”

Actualment, l'enquesta de percepció de riscos del Fòrum Econòmic Mundial anticipa en un 63% de les opinions una perspectiva “tempestuosa o turbulenta” en els pròxims 10 anys. **Només un 8% de les enquestes prediuen un món calmat o estable.**

⁴ https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf

El mapa de riscos del Fòrum Econòmic Mundial (FEM), que es va utilitzar per a la redacció del document el 2019, s'ha mostrat com una bona eina d'anàlisi i prospectiva. Els **riscos globals estan definits a partir de cinc àmbits (incertesa econòmica, ecosistemes naturals, tecnologia, salut humana i seguretat)** i han estat actualitzats a conseqüència dels impactes globals patits des de llavors, com la pandèmia o el creixent ús de la intel·ligència artificial.

La transició verda i la intel·ligència artificial (IA) són dues forces

que estan transformant el mercat laboral global i el paisatge econòmic. Tot i que aquestes transicions permeten noves oportunitats, també comporten un risc important de desplaçament de llocs de treball, especialment per als països i segments de població més vulnerables.

En l'anàlisi que fa, el FEM considera, per exemple, que "l'impacte de la IA en el mercat laboral podria agreujar les desigualtats educatives i tecnològiques, cosa que podria accentuar les disparitats en la creació i la pèrdua de llocs de treball.

A mesura que aquests desenvolupaments podrien aprofundir l'atur en algunes regions mentre provoquen escassetat de mà d'obra en altres, podrien alimentar agitacions socials i polítiques".

El mapa de riscos és extraordinàriament complex i demostra la dificultat de trobar respostes senzilles a aquests desafiaments, que van des de frenar l'escalfament global a les desigualtats, passant per la ciberseguretat, la seguretat alimentària o la polarització de les societats.

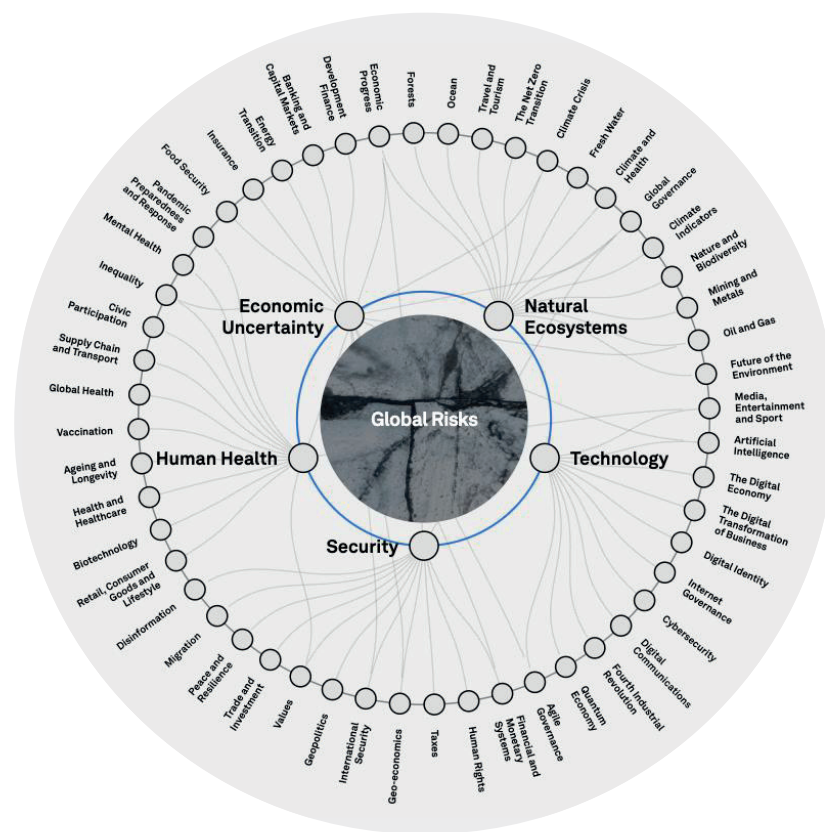


Figura 1 - Roda de riscos del World Economic Forum.

Font: <https://intelligence.weforum.org/topics/a1Gb0000000pTDXE2?tab=publications>

Dins d'aquesta complexitat, la pandèmia, per exemple, va posar de manifest la feblesa d'algunes de les cadenes de subministrament global. La producció de medicaments i altres productes vinculats a l'emergència sanitària no van ser els únics a patir greus problemes.

També es van veure afectades altres indústries essencials, com l'alimentació, l'electrònica i els productes de primera necessitat, ja que la interrupció en el transport i la manca de matèries primeres van provocar retards i escassetats a escala mundial.

La creixent tensió geopolítica i esdeveniments, com el bloqueig del canal de Suez per l'incident del vaixell portacontenidors Ever Given el març del 2021, van perllongar els efectes de la pandèmia. Aquest darrer incident va interrompre el trànsit marítim durant gairebé una setmana, afectant una part significativa del comerç global, ja que aproximadament el 12% del comerç mundial passa per Suez.

L'incident va exposar encara més la vulnerabilitat de les cadenes de subministrament, especialment per a regions altament dependents del comerç marítim. La concentració del trànsit marítim en vies estratègiques i les conseqüències sobre la seguretat i la resiliència de les rutes comercials que han permès el creixement econòmic global dels darrers 50 anys continua essent un factor d'incertesa.

També la guerra de Gaza ha tingut greus efectes en el trànsit al canal de Suez. A causa dels atacs del hutís a la zona del lemen, les principals navilieres han optat per desviar la majoria de trànsits entre Àsia i Europa a través del Cap de Bona Esperança i Golf de Guinea, una ruta més llarga però més segura. El canal de Suez ha perdut un 60% de trànsit en relació amb els nivells previs al conflicte de Gaza.



DESINFORMACIÓ I POLARITZACIÓ

Tot i que el 2019 ja existia una preocupació creixent per l'aparició de notícies falses o manipulades a xarxes socials, l'ús de la desinformació i les anomenades fake news amb finalitats polítiques ha empitjorat sense que les societats obertes i democràtiques com la nostra hagin desenvolupat mecanismes eficaços per combatre-les.

En un estudi recent⁵ del Real Instituto Elcano s'analitza l'impacte estratègic per l'Estat espanyol d'aquest fenomen global. La conclusió dels autors de l'informe és aplicable també a Catalunya. Les característiques de la nostra societat la fan vulnerable a les campanyes internacionals de desinformació, per la seva condició de democràcia avançada, les condicions de la llibertat d'expressió, la penetració de les xarxes digitals o el fet que l'espanyol sigui una de les llengües més parlades al món. Són condicions estructurals que, sumades a una creixent

polarització sociopolítica i a la pèrdua de confiança en el sistema de mitjans tradicional, proporcionen un context fràgil que justifica la preocupació de les institucions per la vulnerabilitat davant el fenomen de les *fake news*.

També el CIDOB en els seus informes⁶ adverteix que “ens trobem davant unes societats cada vegada més cansades; aclaparades per la saturació de continguts, i exhaustes per la velocitat dels canvis que han de digerir”. El Digital News Report –promogut per Reuters i, a Espanya, per la Universitat de Navarra– xifra en un **40% el nombre de persones que habitualment desconfia de les notícies**, mentre que només el 33% hi confia. Tot i que els mitjans de comunicació tradicional han recuperat part de la confiança perduda en anys anteriors, en general, la desconfiança dels ciutadans cap a la informació continua essent una tendència a la baixa.

En paral·lel al fenomen de la desinformació, i també com a causa i efecte de la mateixa, un altre dels fenòmens que s'ha incrementat és la polarització política.

Una polarització que podríem dividir en dues variants. D'una banda, **la polarització geopolítica** continua marcada per la disputa d'hegemonia entre els Estats Units i la Xina, accentuada novament després de les darreres eleccions als EUA amb la victòria de Donald Trump.

Una polarització global també marcada per la posició de Rússia respecte Ucraïna, l'empitjorament del conflicte entre Israel i Palestina o l'ascens de noves potències com l'Índia o el paper de nous actors emergents al Pròxim Orient o al Sud-est Asiàtic. Aquesta polarització està reconfigurant el comerç mundial, amb una clara tendència cap a la reducció d'intercanvis entre blocs⁷.

D'altra banda, **la polarització interna** dins de les democràcies liberals no només persisteix, sinó que s'intensifica. Els consensos socials assolits en la segona meitat del segle XX són cada vegada més febles. En el seu conegut assaig *How Democracies Die*⁸, els professors de Harvard, Steven Levitsky i Daniel Ziblatt, defensaven que les democràcies occidentals s'explicaven per la concatenació de diverses causes que tenen a veure amb l'increment de les migracions i la diversitat de les societats, el creixement de les desigualtats i la influència de les xarxes socials.

La suma de la polarització interna i l'increment de les tensions entre blocs i països, fan que ens endinsem en un context en què cada vegada és més difícil assolir compromisos internacionals en matèria climàtica, migració, comerç o, fins i tot, drets humans.

⁵ Badillo, Á. and Arteaga, F. (2024) Informe IBERIFIER “El Impacto estratégico de la desinformación en España”, Real Instituto Elcano. <https://www.realinstitutoelcano.org/informes/informe-iberifier-el-impacto-estrategico-de-la-desinformacion-en-espana/>

⁶ Colomina, C. (2023) El Món el 2024: Deu Temes Que marcaran l'agenda Internacional, CIDOB. <https://www.cidob.org/ca/publicacions/el-mon-el-2024-deu-temes-que-marcaran-lagenda-internacional>

⁷ <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/geopolitics-and-the-geometry-of-global-trade-2025-update#/>

⁸ Levitsky, Steven; Ziblatt, Daniel. *Cómo mueren las democracias*. Ariel, 2018.

• La resposta d'FGC al context incert

En aquest context, FGC, com a empresa pública, ha optat per un model basat en la **transparència i la incorporació a compromisos internacionals basats en la ciència**. De fet, la mateixa Agenda Estratègica 10/30 és també un exercici de reflexió pública per donar resposta a grans reptes que afecten l'empresa com a part del sector públic.

Un d'aquests grans reptes és vèncer aquesta desconfiança en la gestió pública generada per aquest context d'incertesa, incrementat també pels efectes de les campanyes de desinformació. FGC ha escollit una estratègia que opta per la transparència en la gestió sumada a una comunicació activa.

No es tracta només de limitar-se a reaccionar a les demandes d'informació, sinó que cal utilitzar tots els canals que la companyia té a la seva disposició perquè tota la informació sigui accessible, clara i verificable per qualsevol ciutadà.

No es tracta únicament de la publicació de dades, que no garanteix per si sol que la informació arribi de manera clara i efectiva, sinó d'un rendiment de comptes constant de manera comprensible, accessible i contextualitzada per a tothom.

L'àmbit de la seguretat, per exemple, ha estat font de *fake news*, sovint distorsionant la realitat sobre incidents o qüestions relacionades amb la protecció dels passatgers i les infraestructures. FGC, conscient de la importància de garantir la seguretat en un entorn de tanta visibilitat com el transport públic, ha incrementat la seva inversió en aquest àmbit, fent èmfasi en els col·lectius més vulnerables.

No només es tracta de reforçar la seguretat física en els espais més concorreguts, com per exemple l'estació de Plaça Catalunya, sinó de dotar-se d'elements de seguretat passiva com càmeres de vigilància, entorns visibles i ben senyalitzats, o apostar per la tecnologia en aspectes com la detecció del frau o la possibilitat d'informar d'incidències i obtenir resposta immediata a través de l'APP d'FGC.



• Les transicions de Catalunya

L'Agenda Estratègica combina perfectament la visió i els reptes globals amb les respostes locals que una companyia com FGC ha de donar. En el marc d'aquests reptes globals, Catalunya viu la seva pròpia dinàmica de canvis. Especialment pertinent per donar context a aquesta relectura és l'informe Transicions: algunes mutacions de l'economia catalana en l'horitzó 2050, elaborat per l'economista Miquel Puig per encàrrec del Departament d'Empresa i Treball.

FGC se sent interpel·lada no només com un agent passiu, sinó com una eina proactiva per la seva component d'impacte territorial, econòmic, ambiental i social en pràcticament el conjunt de Catalunya.

RESPOSTES A LA GLOBALITZACIÓ COMPETITIVA

En l'informe *Transicions: algunes mutacions de l'economia catalana en l'horitzó 2050*, Miquel Puig defensa la necessitat d'abordar set transicions amb ambició i realisme perquè Catalunya pugui competir en aquest escenari de globalització competitiva: demogràfica, energètica, aeroportuària, ferroviària, hidràulica, turística i industrial. D'aquestes set transicions, dues tenen a veure amb les activitats nuclears d'FGC: ferrocarrils i turisme. En la resta, en un grau o un altre, l'activitat d'FGC hi té relació i incidència.

Entre els reptes dedicats a ferrocarril, l'informe destaca que:

“L'escassetat de territori apte per a la urbanització als voltants de la regió metropolitana de Barcelona constitueix un seriós coll d'ampolla que dificulta la continuïtat de la industrialització. Vèncer-lo exigeix la creació d'un servei eficaç de trens regionals que no està en l'horitzó, però que resulta més crític que la modernització dels serveis de mercaderies”.

En l'àmbit turístic, Puig aposta per una reconversió “liderada pels poders públics i ha de consistir en la millora dels espais públics, la millora de les instal·lacions privades i la creació de noves icones, però, també, en el context demogràfic actual, en el redimensionament de la planta hotelera per sota de la demanda en temporada alta. Només d'aquesta manera es podran reduir de manera significativa les conseqüències de l'estacionalitat.

”

Totes les tendències que s'assenyalaven a l'Agenda Estratègica 10/30 continuen vigents i es reforcen, en particular aspectes com l'envel·liment de la població i la creixent urbanització i la pressió de l'habitatge.

La població envellida creix a tots els continents. Segons l'informe social mundial de l'ONU de 2023⁹, l'envel·liment de la població és una tendència global irreversible. És el resultat inevitable de la transició demogràfica, **la tendència cap a vides més llargues i famílies més petites**, que té lloc fins i tot en països amb poblacions relativament joves. L'any 2021, una de cada 10 persones al món tenia 65 anys o més. El 2050, es preveu que aquest grup d'edat representi una de cada 6 persones a escala mundial.

Aquesta tendència cap a l'envel·liment és encara més accentuada a Europa. S'estima que si Catalunya¹⁰ manté els nivells de creixement econòmic mitjà dels darrers anys i un creixement de la productivitat baix, **entre ara i 2050 necessitaria gairebé 3 milions de persones provinents d'altres països**.

Aquest escenari, que generaria grans tensions per motius urbanístics, mediambientals i socials, podria evitar-se si Catalunya aconseguís un increment de la productivitat. Assolint un creixement de la productivitat anual del 0,9% en la dècada del 2030-2040 i de l'1,2% en la dècada 2040-2050 es preveu que seria suficient per mantenir els nivells de creixement

econòmic entorn de l'1,5% anual i "només" seria necessària la incorporació de 700.000 nous treballadors actius.

En aquest context, **un increment del transport públic¹¹ en la quota de desplaçaments modals pot esdevenir essencial per augmentar la productivitat**. Un sistema de transport públic eficient per millorar l'accés al mercat laboral, redueix el temps de desplaçament i facilita la mobilitat de béns i serveis.

Això no només té un benefici directe en els treballadors –que estalvien temps i guanyen confort en els desplaçaments–, sinó que també contribueix a un entorn econòmic més dinàmic, on les empreses poden operar amb major eficiència. A banda dels beneficis ambientals, millorar el transport públic també és una resposta necessària per afrontar els reptes demogràfics i econòmics futurs.

La bona notícia per Catalunya, almenys a curt termini, són les bones perspectives de creixement de l'economia catalana. En la darrera anàlisi de conjuntura de la Cambra de Comerç de Barcelona¹² la previsió de creixement del PIB es manté en el 2,7% el 2025 i en el 2,4% el 2026, tot i la incertesa generada per la guerra aranzelària a l'economia mundial.

Aquesta perspectiva de creixement positiva augura major disponibilitat de recursos públics per a la inversió en infraestructures i, per tant, una millor capacitat per atendre les necessitats d'increment de mobilitat en transport públic.

LA CATALUNYA DELS 8 MILIONS

Catalunya ja ha superat els 8 milions de persones i en qualsevol dels escenaris continuarà augmentant de població, especialment a les seves àrees metropolitanes, amb la de Barcelona al capdavant. En aquest escenari de creixement poblacional i amb les deficiències en matèria de transport públic a la regió metropolitana de Barcelona, l'expansió del sistema ferroviari català –i en especial la xarxa de Ferrocarrils de la Generalitat– pren gran importància.

En el context de creixement de la regió metropolitana es fa palès el desbordament dels límits administratius de l'Àrea Metropolitana de Barcelona. La dinàmica metropolitana gràcies al creixement de la població, l'increment dels desplaçaments o la gentrificació que pateix Barcelona fa que ciutats com Sabadell, Terrassa o Martorell participin de les mateixes dinàmiques metropolitanes que Montcada, Sant Cugat o l'Hospitalet.

Prova de la importància dels canvis que pot generar un bon sistema de transport públic és el fet que Girona, en part, participa d'aquesta dinàmica respecte a l'Àrea Metropolitana de Barcelona, gràcies als serveis d'alta velocitat que amb només 38 minuts enllacen els centres de les dues ciutats.

Els canvis d'escala que pot generar fer un nou salt en l'increment quantitatiu i qualitatiu del transport públic ampliaran ben segur l'àmbit metropolità de Catalunya. No només amb relació a Barcelona, sinó amb dinàmiques pròpies a Tarragona –amb Tram del Camp de Tarragona– o a Lleida, amb els nous serveis de rodalies.

La idea de la Catalunya-ciutat present en l'imaginari col·lectiu català des del noucentisme comença, més d'un segle després de la creació del concepte, a esdevenir una realitat.

⁹ Badillo, Á. and Arteaga, F. (2024) Informe IBERIFIER "El Impacto estratégico de la desinformación en España", Real Instituto Elcano. <https://www.realinstitutoelcano.org/informes/informe-iberifier-el-impacto-estrategico-de-la-desinformacion-en-espana/>

¹⁰ España 2050: Fundamentos y propuestas para una Estrategia Nacional de Largo Plazo. Madrid: Ministerio de la Presidencia, 2021.

¹¹ Forth, T. (2024) What transport policies could improve the UK's productivity?, Economics Observatory. <https://www.economicsobservatory.com/what-transport-policies-could-improve-the-uks-productivity> Vegeu també els beneficis de productivitat de megaprojectes de transport urbà: Anas, A. and Chang, H. (2023) Productivity benefits of urban transportation megaprojects: A general equilibrium analysis of 'Grand Paris Express', Productivity benefits of urban transportation megaprojects: A general equilibrium analysis of «Grand Paris Express» <https://doi.org/10.1016/j.trb.2023.03.006>

¹² Economia Catalana: Anàlisi de conjuntura i previsions 2n trimestre de 2025. Cambra de Comerç de Barcelona. <https://cambrabcn.org/informe-trimestral-de-conjuntura-catalana-2025/>.

• L'era de la revolució urbana

Una altra de les referències destacades de l'escenari de l'Agenda Estratègica 10/30 era la infraestructura com a suport a la creació de valor. Els estudis i publicacions econòmiques sobre aquesta temàtica remarquen la importància de mantenir les inversions en infraestructures, fins i tot en societats madures com la nostra, per garantir la competitivitat econòmica.

Administracions, autoritats del transport o operadors de grans metròpolis com Nova York, París o Londres han publicat projectes acompanyats de reflexions defensant que el futur de la mobilitat sostenible i saludable a les grans ciutats només és possible amb un sistema ferroviari sòlid i fiable que actuï com a base del sistema.

El projectes com el Grand Paris Express¹³, el West London Orbital¹⁴ o el creixement planificat per la MTA de Nova York exemplifiquen la visió de les grans ciutats que marquen tendència. En el cas de Londres, l'expansió ferroviària i l'aposta per evolucionar cap a un model que combini el transport públic i la mobilitat activa prové de l'estratègia impulsada el 2018 per l'actual alcalde de la ciutat, Sadiq Khan.

El document¹⁵ defensava la planificació de les polítiques de mobilitat a partir de la salut i l'experiència personal, amb l'objectiu de crear espais urbans saludables i millorar la qualitat de vida de les persones. El gran desafiament del transport públic és generar una experiència atractiva com a alternativa al vehicle privat, i satisfer l'increment de la demanda de nova mobilitat a causa del creixement urbà i de llocs de treball en una gran metròpoli com Londres.

¹³ Grand Paris Express <https://www.grandparisexpress.fr/>

¹⁴ West London Orbital - Strategic Narrative (October 2021) <https://content.tfl.gov.uk/wlo-strategic-narrative-oct-2021.pdf>

¹⁵ The Mayor's Transport Strategy. Transport for London. <https://tfl.gov.uk/corporate/about-tfl/the-mayors-transport-strategy?intcmp=2691#on-this-page-0>

NOVA YORK: UNA VISIÓ DEL FUTUR FERROVIARI DE LA MOBILITAT METROPOLITANA

En la línia de l'exercici d'FGC el 2019, però amb una visió més centrada en la infraestructura, la Metropolitan Transportation Authority (MTA) de Nova York ha fet una reflexió estratègica sobre la planificació¹⁶ per als pròxims 20 anys. El document titulat A pivotal moment no només és una proposta de creixement i modernització de la infraestructura de transport públic, sinó una reflexió global sobre el paper del transport públic com a element transformador de la qualitat de vida a la ciutat. Ho explica el mateix president de la MTA, Janno Lieber, en la presentació del document: "el futur de Nova York està en risc si no actuem ara per reconstruir la base de la xarxa de la MTA (...) el servei de la MTA ha de créixer allà on tingui sentit per satisfer les necessitats de la nostra població en constant creixement i per connectar millor les comunitats històricament desfavorides amb l'ocupació, l'educació o l'atenció sanitària, entre d'altres".

L'agenda de l'autoritat d'una de les metròpolis més icòniques del món és un exemple d'una mirada a llarg termini, amb la voluntat de "reconstruir el sistema per 100 anys més de servei", crear més capacitat pel sistema, fer-lo més accessible, i accelerar la lluita contra el canvi climàtic. **Reconstruir, millorar i expandir, la recepta de Nova York per al transport públic del segle XXI.**



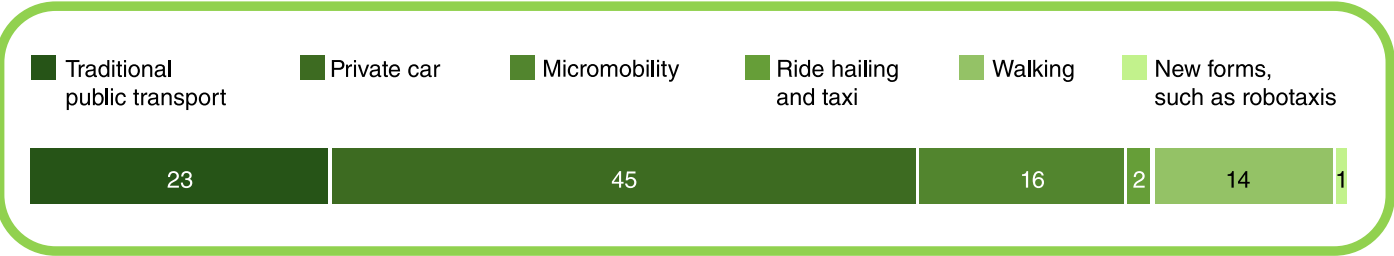
¹⁶ The Future Rides With Us - 20-Year Needs Assessment (2025-2044).MTA-Metropolitan Transportation Authority https://pub-81af28a3136344ffa26f094c671584ac.r2.dev/20-YearNeedsAssessment_Report.pdf

El transport públic i la mobilitat en general són el focus de molta literatura empresarial, especialment per les grans consultores globals, que ho veuen com un factor de creixement sostenible i competitivitat per les metròpolis del món.

Malgrat destacar que el vehicle privat encara és el mode de transport més utilitzat mundialment, la consultora McKinsey¹⁷ preveu que durant la pròxima dècada l'ecosistema de la mobilitat experimenti una transformació no vista des dels primers dies de l'automòbil. Un dels canvis principals serà **el descens de l'ús del cotxe privat**, ja que els governs ja estan implementant regulacions per reduir el nombre de vehicles –per alleugerir la congestió i reduir les emissions–, i els consumidors també estan expressant preferències per opcions de transport més eficients i sostenibles.

Private cars are still the most popular mobility mode.

Mobility split by mode of transportation, worldwide, 2022, %.



Note: Figures do not sum to 100%, because of rounding.
Source: McKinsey Center for Future Mobility

Figura 2 - Els cotxes privats continuen sent el mode de mobilitat més popular.
Font: <https://www.mckinsey.com>

¹⁷ Heineke, K. et al. (2023) The Future of Mobility, McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/the-future-of-mobility-mobility-evolves?stcr=7836C971299F40659B77980D3D843ADA&cid=other-eml-alt-mip-mck&hlkid=effa781ce1af4ab59c98ca97623acad6&hctky=13650261&hdpid=2d76ccac-625b-48c7-9ae0-566b7ac087e0>

Mckinsey defineix 4 grans tendències en l'àmbit de la mobilitat: **la conducció autònoma, l'electrificació, la connectivitat i la mobilitat compartida**. Addicionalment, la seva enquesta anual als usuaris del transport públic revela una exigència de rapidesa i puntualitat, però també d'una experiència “agradable” en l'ús del transport públic.

També la consultora KPMG té els seus documents de visió de futur. A *Converging Trends 2033: The long view*¹⁸ se sosté que a finals d'aquesta dècada recordarem l'etapa actual com “l'era de la revolució urbana”, que deixarà pas a “pensaments i enfocaments per oferir un canvi de sistema complet, i noves idees emergiran, prosperaran i coexistiran pacíficament”.

L'evolució pronosticada pel document complementa les reflexions anteriorment citades de ciutats com París o Londres fent èmfasi en el repte tecnològic:

“ Les ciutats líders seran aquelles que reconeixin aviat que la tecnologia i la digitalització poden ajudar a obtenir grans guanys de productivitat sense haver de construir una gran quantitat de noves infraestructures. ”

Tot i aquesta previsió, que podríem considerar contrària a mantenir les inversions en grans infraestructures de transport públic, el mateix informe remarca la necessitat de continuar pensant en grans projectes i fa una crida als líders de les ciutats perquè “alineïn els desajustos entre els terminis polítics i els necessaris.

¹⁸ Converging Trends 2033: The long view (2023) KPMG <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/es/pdf/2023/09/converging-trends-2033-the-long-view.pdf.coredownload.inline.pdf>

• Transport públic com a factor clau en el creixement sostenible

En tot cas, la mateixa consultora posa en clar en altres documents com *Future of public transport*¹⁹ que “el transport públic és un factor clau per al creixement econòmic sostenible i l'accés equitatiu a les oportunitats” i, al mateix temps garanteix que “minimitzar els impactes ambientals i la congestió urbana està esdevenint central per a la planificació futura de les ciutats”.

En aquest futur del transport públic la tecnologia hi juga un paper central. El 2019 centràvem els nostres esforços en el paper que la digitalització jugava en el nostre sector. En aquests anys hem vist que **el ritme de la innovació s'està accelerant i supera la velocitat amb què els sistemes reguladors poden adaptar-se**. Caldrà que operadors i reguladors siguin dinàmics enmig d'aquest procés d'innovació contínua del qual el transport públic no pot restar-ne al marge.

L'Índex de Preparació per a la Mobilitat Urbana, elaborat per l'Oliver Wyman Forum²⁰ en col·laboració amb investigadors de la Universitat de Califòrnia, intenta captar l'impacte de les noves tecnologies en la planificació urbana i la demanda de mobilitat. En l'edició 2024 de l'informe els autors destaquen que “cada vegada més ciutats aposten per la tecnologia per assolir els seus objectius de mobilitat”. Les ciutats que encapçalen l'índex són aquelles que inverteixen de manera continuada en infraestructura, augmenten l'eficiència del sistema i aposten per tecnologies innovadores.

El número 1 del rànquing l'ocupa San Francisco que destina “40 milions de dòlars a la construcció d'habitatge assequible i altres equipaments a prop de les línies de transport públic” i que “continua desenvolupant una infraestructura de transport públic i de carrils bici més densa per competir amb altres ciutats capdavanteres”.

Com a exemples d'ús de les noves tecnologies a la ciutat californiana, l'informe destaca que ha estat pionera en els serveis de robotaxi i que la seva aposta pels vehicles autònoms i una gran infraestructura de càrrega “permetran reduir les emissions de carboni i optimitzar els fluxos de trànsit”.

San Francisco no és l'única ciutat que adopta noves tecnologies. Els serveis amb vehicles autònoms, per exemple, ja estan disponibles a Pequín i Shanghai, mentre que Austin i Múnic han fet proves recents de conducció autònoma. A Europa, el finançament per a empreses emergents de vehicles autònoms va créixer un 33% l'any 2023, fins a assolir els 1.600 milions de dòlars.

Una altra de les ciutats que destaca aquest informe és Hèlsinki, que lidera el rànquing de mobilitat sostenible. La capital escandinava ha fet una gran aposta pel vehicle elèctric i l'ha reforçat amb un pla per produir electricitat pràcticament lliure d'emissions.

¹⁹ Future of Public Transport (2022) KPMG. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2022/11/future-of-public-transport-report.pdf>

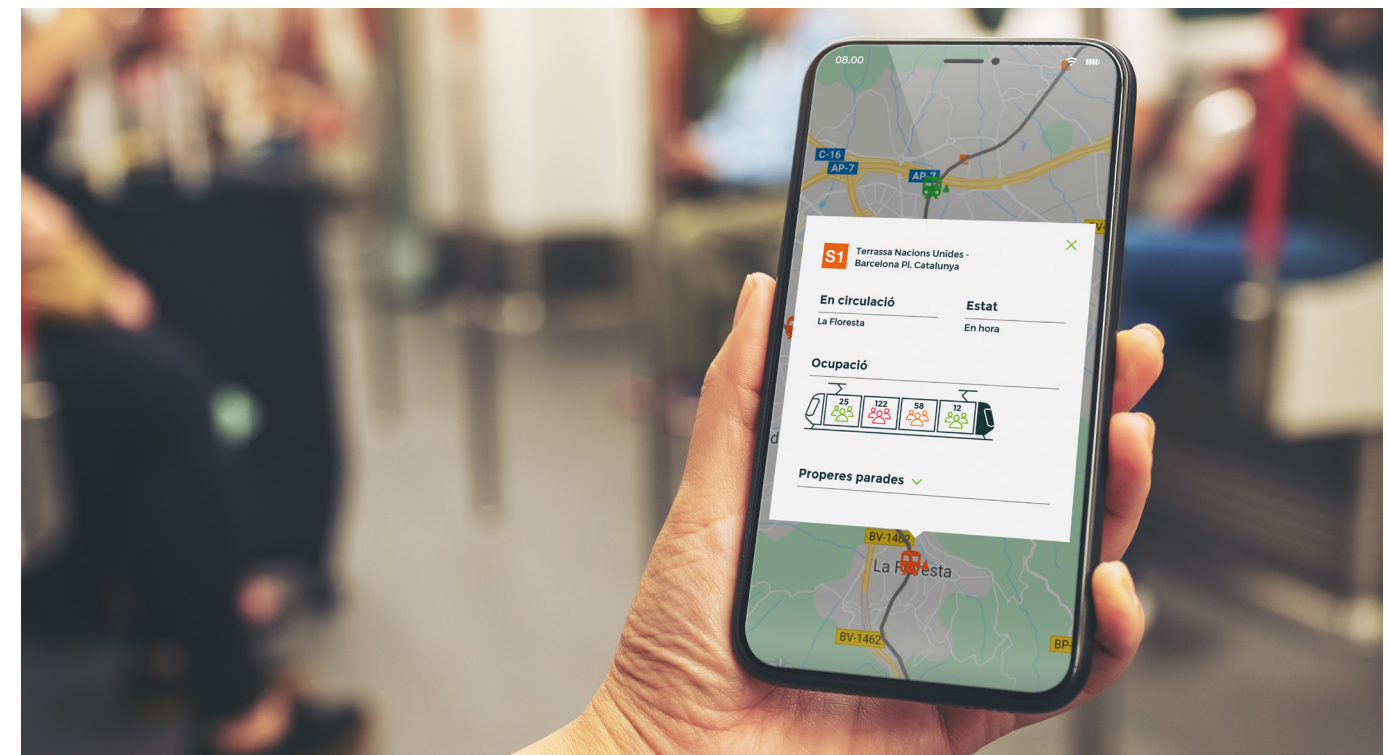
²⁰ Urban Mobility Readiness Index 2024. Oliver Wyman Forum i Berkeley. University of California. <https://www.oliverwymanforum.com/content/dam/oliver-wyman/ow-forum/template-scripts/urban-mobility-index-2024/PDF/Mobility-Index-Report.pdf>

• L'impacte de la IA

Si un àmbit tecnològic està revolucionant el camp de joc en gairebé tots els àmbits de la societat, és la intel·ligència artificial (IA). La podríem definir com la tecnologia intel·ligent capaç de dur a terme tasques que normalment requereixen intel·ligència humana, com ara l'aprenentatge, la resolució de problemes, la presa de decisions i la comprensió del llenguatge natural.

Tot i que hi ha preocupacions sobre l'impacte de la IA en els llocs de treball i la societat, molts experts creuen que els beneficis de la IA superaran amb escreix els riscos. Automatitzant tasques rutinàries, **la IA pot alliberar els treballadors humans perquè es puguin centrar en treballs més creatius i significatius**. A més, la IA pot ajudar-nos a prendre decisions més informades i a entendre millor el nostre entorn.

És difícil avui dia veure casos concrets d'impactes directes de la intel·ligència artificial en el transport públic, però sí que comencem a fer-nos una idea de la capacitat de transformació que pot tenir en tot el sector de la mobilitat. El coneixement i les aplicacions en intel·ligència artificial han avançat molt des de 2020, moment en què l'UITP²¹ ja n'avançava el potencial.



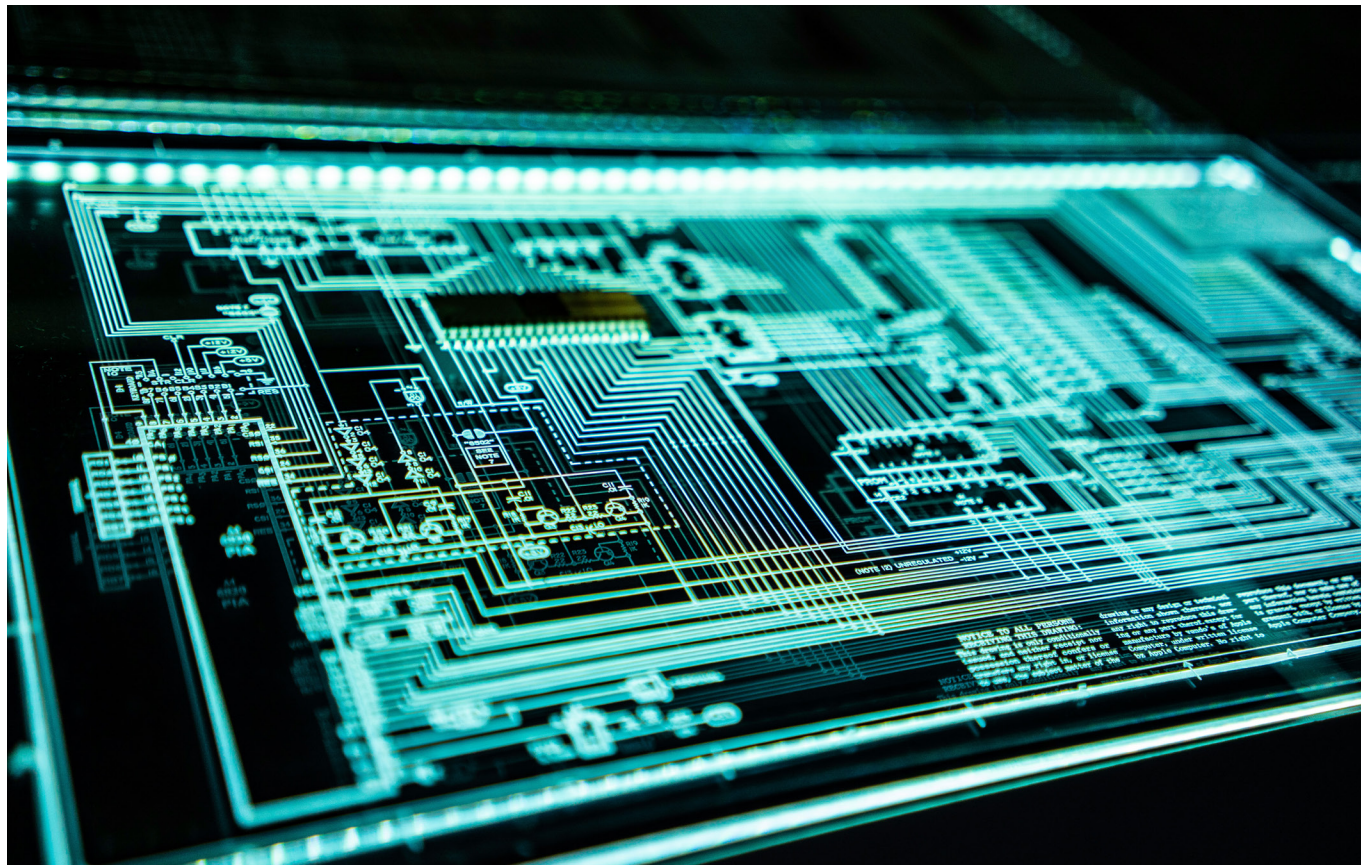
²¹ Moving forward with Artificial Intelligence in public transport. UITP - Advancing Public Transport <https://www.uitp.org/publications/moving-forward-with-artificial-intelligence-in-public-transport/>

L'optimització de rutes és una de les aplicacions que més poden millorar gràcies a la intel·ligència artificial. Es tracta d'una tecnologia ja en ús perquè els usuaris decideixin les millors combinacions de viatge possible, però la IA pot fer un salt d'escala, ja que l'ús de dades pot comportar prendre millors decisions a l'hora de planificar serveis o fins i tot noves infraestructures.

El paper de la IA en l'anàlisi de dades pot contribuir a una millor comprensió dels patrons de mobilitat i, per tant, ser una bona eina que ajudi les administracions a identificar prioritats a l'hora de realitzar inversions per ampliar la infraestructura o els serveis.

En un món on els usuaris són cada vegada més exigents amb què els serveis siguin fluids, eficients i flexibles, els operadors de transport hauran **d'adoptar tecnologies per reduir la supervisió manual i augmentar l'automatització de la xarxa.**

La capacitat de la IA per analitzar patrons i oferir les rutes més ràpides pot contribuir a fer més eficient el transport públic. La IA també té capacitat d'ajudar en la gestió d'incidents i millorar la resposta de la companyia, gràcies a la seva capacitat de processar imatges a temps real.



EL CREIXEMENT DE LA INTEL·LIGÈNCIA ARTIFICIAL

La companyia Precedence Research²² calcula que el valor del mercat global de la intel·ligència artificial (IA) en el sector del transport era de 3.000 milions de dòlars el 2022 i espera que arribi a uns 23.110 milions de dòlars el 2032, amb una taxa de creixement anual del 22,7%. Veurem quins impactes concrets²³ acabarà tenint la irrupció de la intel·ligència artificial, però ja es pot preveure una gran incidència en:

1. Optimització de la planificació d'horaris i rutes.
2. Manteniment predictiu impulsat per IA per a vehicles i infraestructures.
3. Augment de l'eficiència energètica i reducció d'emissions.
4. Simplificació de la recollida de tarifes i detecció de frau amb IA.
5. Millora de l'accessibilitat per a tots els passatgers.
6. Maximització de l'ús de les flotes i la seva capacitat.
7. Augment de la seguretat identificant persones que poden haver comès infraccions i resolent casos més ràpidament.
8. Millora de la privacitat, eliminant automàticament informació delicada dels usuaris.
9. Ús de la IA per la resposta i gestió d'emergències i la gestió de desastres.
10. Millora de la tecnologia de lectura de matrícules.

²² Zoting, S. (2023) Artificial Intelligence in Transportation Market Size, Share, and Trends 2024 to 2034, Precedence Research. Edited by A. Shivarkar. <https://www.precedenceresearch.com/artificial-intelligence-in-transportation-market>

²³ Wong, D. (2023) The top 10 ways AI is revolutionizing public transportation, Veritone. <https://www.veritone.com/blog/ai-public-safety-public-transportation/>

L'impacte de la tecnologia i, en concret, la IA generarà doncs una nova onada de modernització a totes les grans metròpolis del món.

També el sector turístic s'està beneficiant de l'impacte de la IA. Un exemple és la major capacitat de les companyies turístiques de personalitzar les experiències de viatges gràcies als algorismes avançats d'IA que analitzen dades com les cerques a la xarxa, les interaccions en xarxes socials o les preferències d'anteriors viatges.

Aquesta personalització s'estén en totes les fases del viatge, des de la seva planificació fins a la reserva d'activitats concretes. La IA també s'usa per optimitzar la gestió de l'oferta, ja que pot predir la demanda, ajustar preus i maximitzar l'ocupació de places hoteleres o serveis.

En una companyia pública com FGC, cal introduir aquesta tecnologia no només de la mà d'un **marc legal, sinó d'un marc ètic que asseguri un ús responsable de les dades i respecti la privacitat dels usuaris.**

Això implica que la implementació de la IA ha d'estar alineada amb els valors de transparència, equitat i inclusió, garantint que cap col·lectiu quedi exclòs dels beneficis d'aquestes noves tecnologies.

A més, l'ús de la IA ha d'estar orientat a millorar l'eficiència dels serveis, però sempre posant els ciutadans i la seva experiència com a prioritat.

En el capítol dedicat al "treballador del futur" de l'Agenda Estratègica el 2019 ja situàvem la intel·ligència artificial com un dels grans reptes a integrar en el dia a dia de les persones treballadores. Estem en ple debat dels efectes d'aquesta tecnologia i una de les derivades més transcendents d'aquesta discussió és els seus efectes en l'àmbit laboral.

L'espai laboral és un dels àmbits on la IA ja té més impacte i en continuarà tenint, ja que **permetrà automatitzar tasques repetitives, optimitzar la gestió del personal i millorar la planificació operativa.** Tanmateix, aquest impacte no ha d'anar en detriment de les persones treballadores.

És fonamental que FGC adopti un enfocament que **equilibri l'eficiència tecnològica amb la protecció dels drets laborals**, promovent la formació contínua i l'adaptació del personal a les noves tecnologies. Això garantirà que la IA no només augmenti la productivitat, sinó que també creï oportunitats per al desenvolupament professional de les persones.

LA SUMA DEL FACTOR HUMÀ I LA IA

Karim Lakhani ²⁴, autor del llibre de 2020 *Competing in the Age of AI*, defensa que les empreses no tindran més opció que adoptar la IA i integrar-la en les seves funcions principals. "Directius, líders i treballadors han de saber que la IA no substituirà els humans, però els humans amb IA substituiran els humans sense IA. Aquest és la lliçó de la IA generativa", explica Lakhani.

El factor humà continuarà sent essencial en les bones organitzacions, que necessitaran professionals en formació constant per adaptar-se als canvis socials, tecnològics i laborals que hem anat descrivint en el present document. Les millors empreses seran aquelles que puguin entendre com el canvi es converteix en una habilitat.

²⁴ Professor a l'Escola de Negocis de Harvard especialitzat en tecnologia laboral.

• Innovació en l'àmbit públic

L'últim element de l'escenari descrit el 2019 era el factor innovació. Tot i que en aquesta revisió no hi hem fet referència explícita, sí que hem tocat elements que en formen part, com la IA, la digitalització o l'anàlisi de l'evolució de la mobilitat del futur, en bona part lligada a la innovació.

La pròpia estructura del sector públic fa que la innovació no sigui senzilla. Controls més elevats que a l'empresa privada, estructures més rígides i una cultura organitzativa que ha evolucionat, però que encara té poca cultura a l'hora de generar canvis i procediments nous que permetin assumir molts dels riscos necessaris perquè sorgeixin elements innovadors i disruptius més enllà de l'element tecnològic.

Tanmateix, des d'FGC s'entoma aquest repte amb dinamisme, tant des d'un punt de vista intern, a través del Comitè d'innovació, com a través de la col·laboració amb l'àmbit de la recerca més institucional i amb el sector privat (convenis amb universitats, participació en projectes R+D+I europeus, etc.), **esdevenint FGC un “real lab” facilitador i impulsor de la innovació** i la competitivitat tant en l'àmbit ferroviari com del turisme de muntanya.

En tot cas, seguint els principis descrits a l'Estat Emprenedor, de l'economista Mariana Mazzucato, l'aposta de la Comissió Europea pels fons Next Generation van en la línia d'estimular la innovació en el sector públic, especialment en àmbits com la mobilitat sostenible, claus en la lluita contra el canvi climàtic.

• Canvi climàtic

Un dels punts clau de l'Agenda Estratègica 10/30 és la sostenibilitat, i en particular el canvi climàtic. Aquest és un aspecte que, malgrat els episodis sanitaris i econòmics que han marcat els darrers cinc anys, no ha deixat de guanyar rellevància, tant pels seus efectes directes immediats, com per la necessitat de preparar-se per la seva evolució futura.

En aquest sentit, el 2023 no només va ser l'any més càlid de la història, sinó que va superar amb escreix les temperatures dels anys anteriors. De juny a novembre, cada mes va establir un nou màxim històric. Fins i tot al desembre, les temperatures es van mantenir majoritàriament per sobre de la normalitat. És cert que el fenomen d'El Niño és una de les causes d'aquest rècord, però per primera vegada en aquest 2024, es podria superar momentàniament el llindar d'increment de temperatura global de 1,5° respecte a l'era preindustrial, marcat com a límit màxim



• Les dificultats de la COP28 i la COP29

Amb moltes dificultats pel context geopolític, les cimeres sobre el canvi climàtic han continuat avançant en el desplegament dels acords de París. Tot i que els avenços reals són tímids i el compliment dels compromisos de molts dels estats són encara febles, en la darrera reunió de la Cimera del Clima de l'ONU, la COP28, el novembre de 2023 a Dubai, **es va declarar el final dels combustibles fòssils**.

El pacte, assolit en l'últim minut de la cimera, estableix una transició per abandonar tots els combustibles fòssils, preservant l'objectiu de limitar l'increment de la temperatura global a 1,5 °C respecte a l'època preindustrial, tal com es va establir als Acords de París el 2015. L'acord insta els països a renunciar a l'ús de gas, petroli i carbó, evitant la paraula “reduir” que havia generat controvèrsia en versions anteriors.

Com en cada cimera, les interpretacions dels acords són molt diferents per l'ambigüitat dels termes emprats en els acords finals. Per exemple, en lloc de parlar de reducció, el document aborda la necessitat de reduir les emissions en un 43% per al 2030 i en un 60% per al 2035 respecte als nivells del 2019. El cert, però, és que és el primer acord en una Cimera del Clima que obre la porta a limitar l'ús de combustibles fòssils.

La COP29, celebrada el novembre de 2024 a Bakú, encara va acabar amb un balanç més ambigu. Si bé es va reconèixer la necessitat d'intensificar els esforços per finançar la transició climàtica, l'acord final va quedar lluny de les expectatives inicials. El principal objectiu de la cimera era actualitzar el flux anual de finançament climàtic per als països en desenvolupament, passant dels 100.000 milions de dòlars acordats el 2009 a 1,3 bilions de dòlars. Tot i això, després d'intenses negociacions i desacords entre els països més rics i els emergents, la xifra final acordada va ser de 300.000 milions de dòlars anuals per al 2035, sense detalls concrets sobre com es distribuiran els fons ni quina part correspondrà a donacions o préstecs.



Plaques solars al Centre Operatiu de Martorell.

• El Glòria i la sequera

Més enllà de la visió prospectiva del canvi climàtic, cal destacar els efectes reals que aquest ja té a Catalunya en forma de fenòmens meteorològics extrems. Els informes sobre l'estat del medi ambient a Catalunya²⁵ descriuen perfectament els episodis extrems viscuts en els darrers anys.

El temporal Glòria (gener de 2020) va acumular en quatre dies 500 mm de pluja, gruixos de neu nova d'1,5 metres al Pirineu Oriental i un temporal marítim sense precedents. Per contrast, entre 2021 i 2024 Catalunya ha patit la sequera més severa del segle per extensió, durada i intensitat.

Com s'ha vist recentment a València, els efectes de la meteorologia extrema a la conca mediterrània poden ser devastadors. Episodis com el de la dana del 29 d'octubre de 2024 posen en evidència la necessitat urgent d'accions coordinades i efectives per millorar la resiliència del territori i ni els sistemes de transport públic ni les infraestructures turístiques en són alienes.

Per a Catalunya, l'experiència de València serveix com un recordatori de la importància que les inversions s'han de fer no únicament tenint en compte la funcionalitat de les intervencions, sinó pensant-les amb capacitat per absorbir l'impacte de les situacions climàtiques més extremes.

En aquest context, i tornant al mapa de riscos del Fòrum Econòmic Mundial, no és d'estranyar que els fenòmens meteorològics extrems ocupin el primer lloc de riscos percebuts en els pròxims 10 anys. De fet, els 4 primers riscos estan lligats intrínsecament als efectes del canvi climàtic.

El segon són els “canvis crítics en els sistemes de la Terra”, el tercer “la pèrdua de biodiversitat i el col·lapse dels ecosistemes” i el quart, “l'escassetat de recursos naturals”.

Per a totes les organitzacions és imprescindible contribuir a evitar els pitjors escenaris previstos i mitigar els efectes que ja patim. En aquest sentit, **FGC s'ha dotat d'una Agenda Climàtica** amb el compromís d'assolir, entre d'altres objectius, la neutralitat de carboni el 2030, reduir l'impacte climàtic de totes les activitats i adoptar un model d'economia circular.

En el camp de la mitigació, la construcció, el manteniment i la gestió de les infraestructures es planifiquen les actuacions d'acord amb dotar de la màxima resiliència possible a tots els sistemes.

En l'àmbit de la transició energètica, **FGC ha estat una companyia pionera en el consum d'energia 100% renovable o en la instal·lació de punts de càrrega elèctrica per a vehicles en l'àmbit turístic**. També s'està treballant amb l'Energètica –empresa pública de la Generalitat– en la instal·lació de plaques fotovoltaiques en molts dels edificis de la companyia.

Un altre dels àmbits importants de treball és en relació als treballadors i treballadores l'adequació de les seves tasques a aquestes noves realitats, des de la climatització de grans espais com els tallers. Es planifiquen les actuacions amb l'objectiu de dotar de la màxima resiliència possible tots els sistemes fins a l'adequació del vestuari corporatiu, passant per la sensibilització i formació.

²⁵ ?.

• Sostenibilitat, inclusió i bon govern

La sostenibilitat ambiental ha estat un vector tractor de l'acció responsable d'FGC com a companyia pública, però no ha estat l'únic. En els darrers cinc anys, l'empresa ha avançat en accions rellevants en el cap de l'acció social –especialment en temes de gènere– i de la governança, amb l'objectiu de liderar el compliment d'aquestes exigències des de l'àmbit públic.

El món està canviant i les organitzacions no en queden al marge. Acompanyant als Objectius de Desenvolupament Sostenible i els criteris ASG, en els darrers anys s'hi ha afegit la necessitat de tenir en compte totes les parts interessades (de l'anglès stakeholders) en la definició de les estratègies corporatives. Aquest plantejament complementa l'antiga idea que les empreses només havien de retre comptes davant dels seus accionistes des de la perspectiva financera.

Aquest canvi en la manera d'entendre com i què ha d'aportar valor a les empreses, està canviant les metodologies de formulació estratègica i la cultura empresarial i organitzativa de les empreses, donant una orientació a la prioritització del valor a llarg termini per sobre del benefici immediat.

La sostenibilitat, el valor social o la transparència en la gestió formen part de la rendició de comptes davant dels accionistes, ja que no només responen a les expectatives de les parts interessades, sinó que també garanteixen la viabilitat del negoci de l'empresa en un context socioeconòmic i ambientalment canviant.

Els accionistes també són conscients que el retorn de la seva inversió depèn d'una gestió responsable que minimitzi riscos reputacionals, legals i ambientals.

En l'actualitat, els inversors institucionals, els bancs i altres entitats financeres prioritzen el finançament a aquelles organitzacions que demostren un compromís sòlid amb la sostenibi-

litat i amb la generació d'un impacte positiu en la societat. Aquest nou paradigma implica que les empreses que no s'adaptin corren el risc de quedar-se fora de les opcions de finançament o d'haver d'assumir costos més elevats.

Així, els informes de sostenibilitat, els plans d'acció climàtica i les polítiques d'igualtat no només es perceben com una resposta a les demandes socials, sinó com una estratègia per assegurar el futur de l'organització.

Aquesta orientació no és aliena a FGC –en ser una organització pública mai ha tingut com a prioritat el benefici per l'accionista–, però afavoreix l'entesa i capacitat de trobar sinèrgies i propòsits comuns amb les organitzacions de l'àmbit privat amb les que col·labora.

En el cas concret de FGC, aquest enfocament s'ha concretat en una governança que fomenta la transparència, la participació i la integració d'indicadors socials i ambientals en l'avaluació del rendiment.

L'EXIGÈNCIA DELS CRITERIS ASG

Les directives europees sobre els criteris ASG (Ambientals, Socials i de Governança) imposen una sèrie d'exigències a les empreses per assegurar que operin de manera responsable i sostenible. Aquestes directives s'han dissenyat per garantir que les empreses no només persegueixin rendiment financer, sinó també valor social i mediambiental a llarg termini.

En matèria ambiental, les empreses han de reduir les emissions de carboni, gestionar els recursos com l'energia, l'aigua i els materials de manera sostenible i eficient, evitar la contaminació i protegir la biodiversitat, i assegurar que les totes seves activitats siguin ambientalment sostenibles seguint la Taxonomia Europea.

En l'àmbit social, els requisits tenen a veure amb la garantia de condicions laborals dignes, amb seguretat, igualtat de gènere i remuneració justa, foment de la diversitat i la inclusió, respecte als drets humans en tota la seva cadena de subministrament i operacions, i contribuir positivament al desenvolupament de les comunitats on operen a través de polítiques socials actives.

Les directives també requereixen que les empreses siguin transparents en la seva gestió, rendint comptes de manera clara i responsable, amb una direcció diversa i independent, implementant polítiques estrictes contra la corrupció i el blanqueig de capitals, i gestionant adequadament els riscos ambientals, socials i de governança per garantir l'estabilitat i la sostenibilitat.

Les empreses estan obligades a publicar informes anuals sobre el seu rendiment en criteris ASG, assegurant que la informació sigui accessible, clara i verificable, per facilitar la presa de decisions informades i sostenibles per a inversors i altres parts interessades.

• El binomi territori-natura

FGC ha assumit que el binomi territori-natura forma part de la seva identitat, al mateix nivell que el binomi ferrocarrils-mobilitat. En la línia del que ja es va descriure el 2019 al document estratègic, la companyia és un element bàsic de dinamització de l'activitat econòmica de les comarques de muntanya, amb un impacte molt significatiu al seu PIB.

Aquesta activitat econòmica no és incompatible amb la protecció de la biodiversitat i el patrimoni natural. Prova d'aquesta complementarietat és el bon veïnatge de les estacions de muntanya gestionades per FGC amb espais naturals com el Parc Nacional d'Aigüestortes i Estany de Sant Maurici o els parcs naturals de l'Alt Pirineu i les Capçaleres del Ter i el Freser.

La dimensió territorial té abast més enllà de l'Alt Pirineu, amb la gestió del Cremallera i funiculars de Montserrat, i amb l'assumpció de la gestió del Parc Astronòmic del Montsec el 2021. Aquesta instal·lació obre i diversifica la capacitat de gestió d'elements singulars d'FGC lligats a la dinamització del territori.



• Turisme i territori

L'estratègia territorial d'FGC està completament alineada amb el Pla Estratègic de Turisme de Catalunya²⁴ i l'Estratègia del Pirineu²⁵, especialment enfocats a l'increment del turisme interior i la desestacionalització amb criteris de sostenibilitat. L'objectiu és **assegurar l'arrelament de la població de les comarques pirinenques i impulsar un model econòmic propi de desenvolupament sostenible**, respectuós amb l'entorn natural que aprofiti el caràcter singular de les comarques de muntanya.

Les mesures en l'àmbit turístic de l'Estratègia del Pirineu han estat redactades amb l'objectiu de promoure i captar l'anomenat slow tourism. Sota el títol **“un turisme pirinenc integrat, regeneratiu i sostenible”** es preveuen quatre línies d'actuació estratègiques, les quals contribueix a assolir:

1. Pla del blanc al verd: transformació de les estacions d'esquí alpí i de fons en estacions de muntanya 365.
2. Accés ordenat als espais naturals protegits i amb mitjans de transport més sostenibles.
3. Suport als ens locals en la regulació dels usos i l'accés al medi natural.
4. Suport econòmic als ens locals per a l'inventariat, manteniment i millora de la xarxa de camins públics.



²⁶ https://empresa.gencat.cat/web/.content/20-turisme/coneixement_i_planificacio/documents/arxius/Pla-estrategic-de-turisme-de-Catalunya-2018-2022.pdf

²⁷ Pla d'acció 2024-2030 de l'Estratègia del Pirineu (2024) Departament de Territori, Habitatge Transició Ecològica https://territori.gencat.cat/ca/06_territori_i_urbanisme/agendapirineu/

L'SLOW TOURISM A CATALUNYA

L'*slow tourism* és un moviment dins del turisme que promou una experiència més pausada, immersiva i sostenible per als viatgers. En lloc de les vacances i estades curtes, l'*slow tourism* convida a explorar les destinacions de manera més tranquil·la, donant prioritat al temps de qualitat, el respecte pel medi ambient i el contacte autèntic amb les cultures locals.

Els viatgers solen optar per estades més llargues, reduint el seu impacte ambiental, consumint productes locals i participant en activitats que els connectin amb el territori d'una manera més profunda i conscient.

A Catalunya, aquesta tendència ha anat guanyant popularitat com a alternativa al turisme de masses tradicional, especialment en regions com el Pirineu o en territoris vinculats al món del vi, com el Priorat o el Penedès, o amb estratègies turístiques fonamentades en la natura i els productes de quilòmetre 0, com la Garrotxa. Aquest creixement ha de permetre **evolucionar el model turístic de Catalunya**, que té un gran potencial gràcies a una gran diversitat de paisatges naturals, rutes de senderisme, cicloturisme, vinyes i petits pobles amb encant que s'adapten molt bé a aquesta filosofia turística.

A més, la promoció d'un turisme més responsable i sostenible encaixa amb les creixents preocupacions pel canvi climàtic i la preservació dels espais naturals i culturals.

Una de les prioritats de l'estratègia de Turisme d'FGC ha estat la progressiva desestacionalització de les estacions de muntanya, que ja no només tenen l'esquí com a única activitat. Es tracta d'un procés de transformació llarg i ambiciós, que va més enllà de les pròpies infraestructures d'FGC, en sintonia amb les institucions i empreses del territori.

La voluntat d'FGC és avançar en aquesta línia, a través de projectes com Vallter 365, que simbolitza un canvi d'escala en la inversió en desestacionalització, convertint espais que podien ser utilitzats uns pocs mesos l'any amb capacitat per generar activitat durant 12 mesos.

Algunes accions d'FGC orientades a aquesta tendència i a donar suport a les comunitats locals i generar valor turístic tenen a veure amb la recuperació del patrimoni. Experiències exitoses com el Tren dels Llacs es combinen amb la preservació del patrimoni ferroviari i la seva exhibició en espais als llocs on hi ha una vinculació històrica.

Un exemple paradigmàtic d'espai d'exhibició patrimonial en el context que li pertoca és el del Cremallera de Núria, situat a l'Estació de Ribes Vila. El patrimoni ferroviari que s'exhibeix allà reforça la singularitat d'aquesta línia i dona sentit a l'aposta d'FGC per conservar el seu material històric com un actiu cultural i turístic.



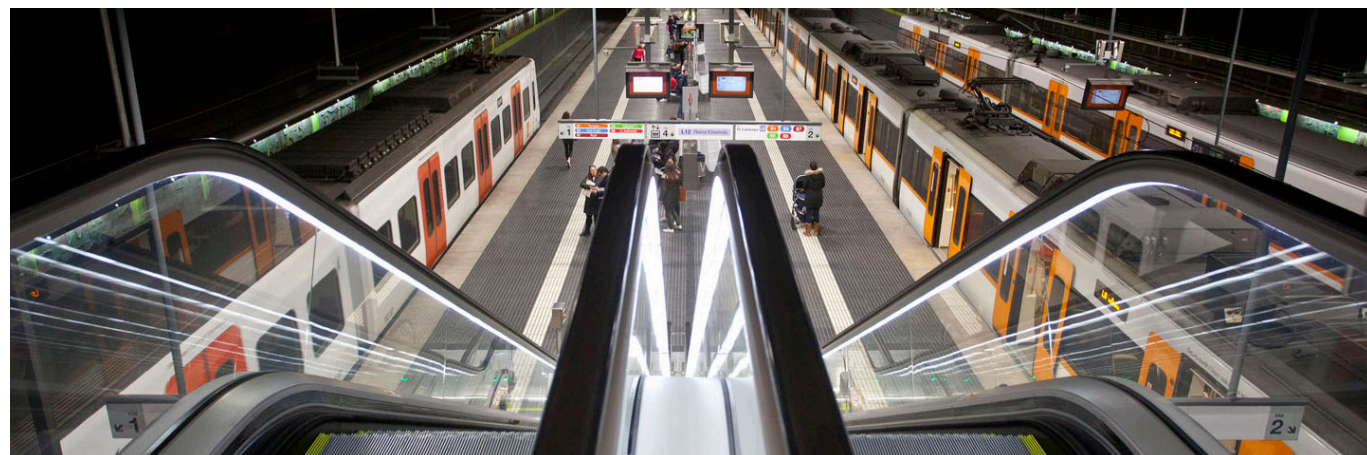
ELS TRENS NOCTURNS TORNEN A ESTAR DE MODA

En els últims anys, els trens nocturns viuen un renaixement a Europa, convertint-se en una alternativa sostenible i atractiva als vols de curta distància. Després d'una dècada en què molts d'aquests serveis van ser eliminats a causa de la competència de l'avió, l'augment de la consciència mediambiental i la demanda de viatges més sostenibles ha fet que diverses companyies ferroviàries recuperin els trens nocturns amb noves rutes.

Àustria ha liderat aquest moviment amb els seus serveis de tren nocturn *Nightjet*, operats per la companyia ferroviària estatal ÖBB. Aquest servei connecta ciutats com Viena, Berlín, Hamburg, Zuric i Roma, oferint als viatgers una manera còmoda i ecològica de travessar Europa mentre dormen. El *Nightjet* s'ha convertit en una opció popular entre els viatgers més conscienciats ambientalment, però també en un actiu per captar turisme familiar.

A França, la SNCF ha recuperat algunes de les seves línies de trens nocturns, com la que connecta París amb Niça o Bordeus. A Suècia, el projecte *Snälltåget* ofereix un servei nocturn entre Estocolm, Malmö i Berlín.

Aquests serveis nocturns no només ofereixen una opció més ecològica per viatjar, sinó que també permeten estalviar temps i diners, ja que combinen transport i allotjament en un sol bitllet.



EL MÚLTIPLE VALOR PATRIMONIAL DE LA VALL DE NÚRIA

La Vall de Núria és un dels espais més icònics de Catalunya. La singularitat paisatgística, l'element espiritual i religiós i el vincle històric amb el catalanisme, s'ajunten amb una reserva natural de gran diversitat i riquesa ecològica i patrimoni ferroviari singular.

Aquesta combinació de diferents valors simbòlics i patrimonials el converteixen en un actiu que FGC potenciarà en els pròxims anys. Una primera iniciativa, en aquesta línia, és la declaració del Cremallera i tot el seu recorregut com a Bé Cultural d'Interès Nacional.

També, en l'àmbit ambiental, es treballa a convertir Núria en un espai de referència en la lluita contra el canvi climàtic, atesa la seva localització dins del Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser.



• En conclusió

Sis anys després de la seva presentació, havent recorregut la meitat del seu camí, però amb projectes que van més enllà del 2030, aquesta actualització i relectura d'escenari dona un marc estable i de continuïtat als projectes estratègics d'FGC.

En aquest sentit, cal subratllar la seva vigència i bona lectura d'un context cada cop més volàtil i complex. Aquesta relectura confirma que els quatre pilars de l'Agenda —globalització, sostenibilitat, tecnologia i persones— continuen sent essencials per donar resposta als reptes que afrontem, tant en l'àmbit global com local.

La pandèmia de la COVID-19 va posar de manifest la resiliència d'FGC i la seva capacitat per mantenir serveis essencials en moments de gran incertesa. Aquesta crisi, acompanyada de la volatilitat econòmica i política global, així com de la irrupció de la intel·ligència artificial i dels grans desafiaments ambientals compartits, reforcen la necessitat d'una relectura, que s'ha d'entendre no com una esmena sinó com una posada al dia. Una resposta d'FGC que li permeti no només assolir objectius operatius sinó liderar, des del sector públic de la Generalitat de Catalunya, **una resposta als desafiaments de futur.**

Un aspecte a destacar és l'alineació d'FGC amb els compromisos internacionals en matèria de sostenibilitat, així com la seva aposta per un model de gestió ètic i responsable, que combina **eficiència operativa amb la protecció dels drets laborals i el respecte pel medi ambient.**

L'Agenda Estratègica estableix una base sòlida perquè FGC pugui continuar liderant projectes innovadors i sostenibles més enllà de 2030, amb la visió de convertir-se en un referent en la mobilitat pública i el desenvolupament turístic responsable a Catalunya.



Àmbits i projectes

L'Agenda Estratègica 10/30 articulava l'acció d'FGC en quatre eixos estratègics –sostenibilitat, tecnologia, globalització i persones– i els desplega en 10 àmbits d'acció, que contenen els projectes claus de la companyia:

1. Estructura i finançament.
2. Expansió del sistema ferroviari.
3. Empresa de mobilitat.
4. Liberalització ferroviària.
5. Transformació digital i tecnologia.
6. Sostenibilitat i territori.
7. Responsabilitat social.
8. Patrimoni.
9. Imatge i missatge.
10. Internacionalització i R+D+I.

A l'hora de fer balanç del compliment de l'Agenda Estratègica 10/30, aprofitem la relectura per ordenar els àmbits 6 i 7. L'apartat 6 ara es dedica íntegrament a Territori, fent balanç de l'acció territorial de la companyia, principalment a través de les estacions de muntanya.

L'apartat 7 agafa el títol Ambiental, Social i Governança agafant com a referència el nou enfocament social i de sostenibilitat d'FGC alineat amb els criteris de la Unió Europea, per assegurar que les empreses actuen de manera responsable i sostenible.

Les iniciatives lligades a la sostenibilitat, sota aquesta nova concepció més àmplia, són troncal en la visió, estratègia i acció diària d'FGC, tant en l'àmbit de mobilitat com en l'àmbit d'acció territorial i el turisme.

Un bon exemple d'això és **l'Estratègia d'Activisme 2020-2030**, que incideix especialment en l'àmbit de la sostenibilitat i les persones, incloent també aspectes de governança rellevants. La sensibilitat ambiental i territorial de la companyia, queda palesa en diferents documents, començant per **l'Agenda d'Acció Climàtica 2030**, que marca un punt d'inflexió en matèria de sostenibilitat, amb repercussions també en els altres eixos.

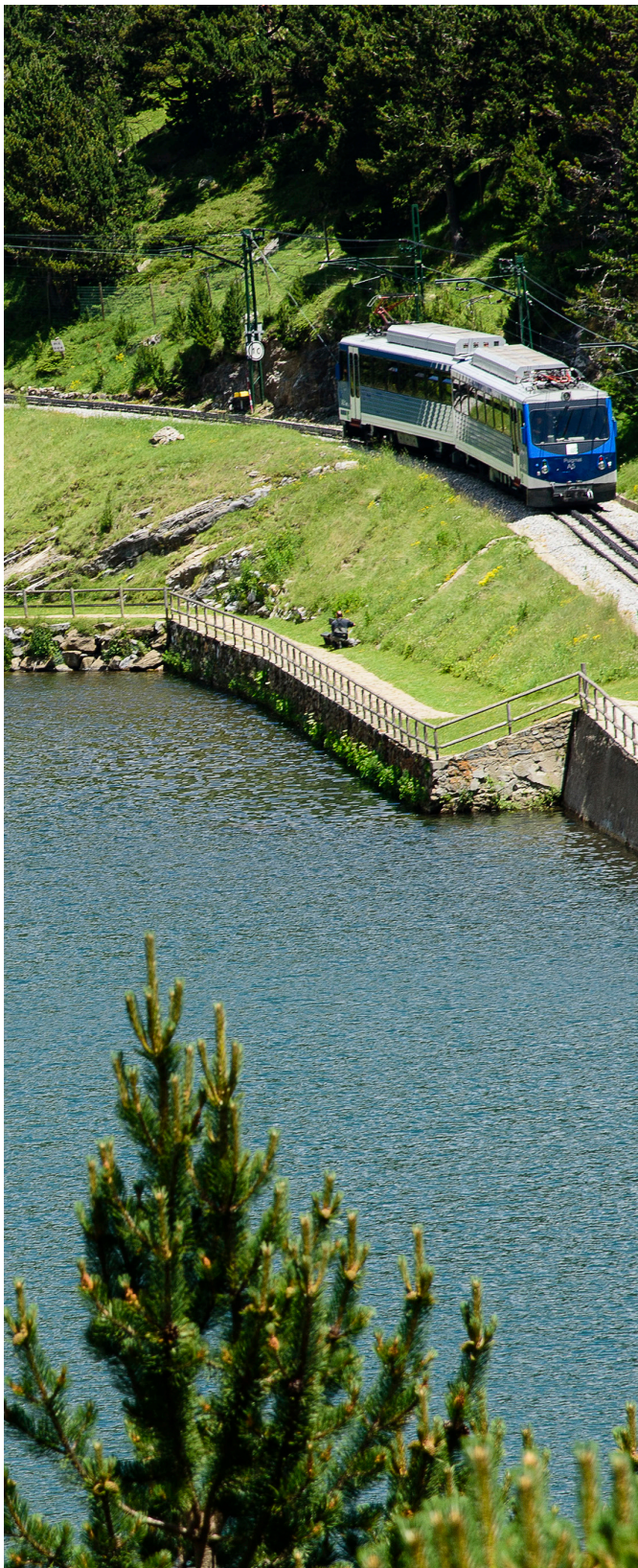
En l'àmbit de les persones, el 2023 es va aprovar el tercer **Pla d'Igualtat de Dones i Homes** de la companyia, amb vigència entre 2024 i 2027. També en el primer període d'implantació de l'Agenda Estratègica els informes de responsabilitat social han evolucionat cap a un **informe de gestió integral** més complet que permet veure any a any el compliment dels projectes i accions d'FGC amb detall.

En l'àmbit de la tecnologia, el 2022 FGC també va presentar la primera **Estratègia Digital** de la companyia, amb horitzó 2026, que aborda els principals reptes de la companyia en quatre àmbits d'acció: serveis de mobilitat digital, manteniment i operacions avançades, digitalització de Turisme i Muntanya i empresa capdavantera.

Entrant en les accions concretes, i també respondent al marc d'actuació que marcava l'Agenda Estratègica 2030, a finals de 2021 es va aprovar el **Pla d'Actuació de Ferrocarrils de la Generalitat 2022-2026**. Aquest pla, lligat a l'aprovació del **Contracte-Programa 2022-2026** entre la Generalitat de Catalunya és fonamental perquè FGC pugui donar resposta concreta i de manera fiable a les encomanes del Govern i seguir contribuint al desenvolupament social, econòmic i ambiental de Catalunya.

La lectura de tots aquests documents permet constatar la seva alineació amb els principis de l'Agenda Estratègica 10/30 i en la concreció de moltes de les accions que ja s'hi descrivien. Val la pena destacar que el fet d'assumir els principis de sostenibilitat de Nacions Unides no va suposar un canvi de rumb d'FGC, sinó la validació d'unes línies d'actuació ja iniciades amb anterioritat per la companyia.

Des de la formulació de l'Agenda Estratègica 10/30 s'ha avançat substancialment en cadascun dels àmbits d'acció.



A01.

Estructura i Finançament

Estructura	●	S'està articulant l'estructura de holding d'FGC i el seu model organitzacional. Constituïdes les filials d'FGC per a la gestió de Rodalies Lleida-Terrassa i per la R-Aeroport.
Finançament	●	Articulat el mecanisme del Contracte Programa amb la Generalitat com a eina principal de finançament. En vigor el Contracte Programa 2022-26. S'ha obtingut finançament extern per a projectes singulars.

● Completa ● En curs ✕ Aturat

En la línia del que establia l'Agenda Estratègica 10/30, FGC ha modificat la seva estructura corporativa per avançar cap a una estructura de holding i donar resposta als nous encàrrecs del govern a través de la creació de filials, com la que gestionarà el servei ferroviari a l'Aeroport, la línia Lleida-Terrassa o el Tramvia del Camp de Tarragona.

Aquest és un procés en curs, que se seguirà desenvolupant a mesura que es consolidin els nous encàrrecs per part del Govern de la Generalitat.

En l'àmbit del finançament, el contracte programa amb la Generalitat ha demostrat la seva eficàcia com a eina de finançament estable i seguit de l'activitat i els encàrrecs a FGC.

El contracte programa 2022-2026 manté la continuïtat de l'anterior i el plantejament a llarg termini d'FGC, que és el d'un escenari d'aportacions estables i sostingudes en el temps que cal que siguin complementades amb les **aportacions d'ATM** –per finançar el dèficit tarifari –, **ingressos propis i ingressos provinents d'altres fonts de finançament**, com ara subvencions o ajudes provinents de Fons Europeus.

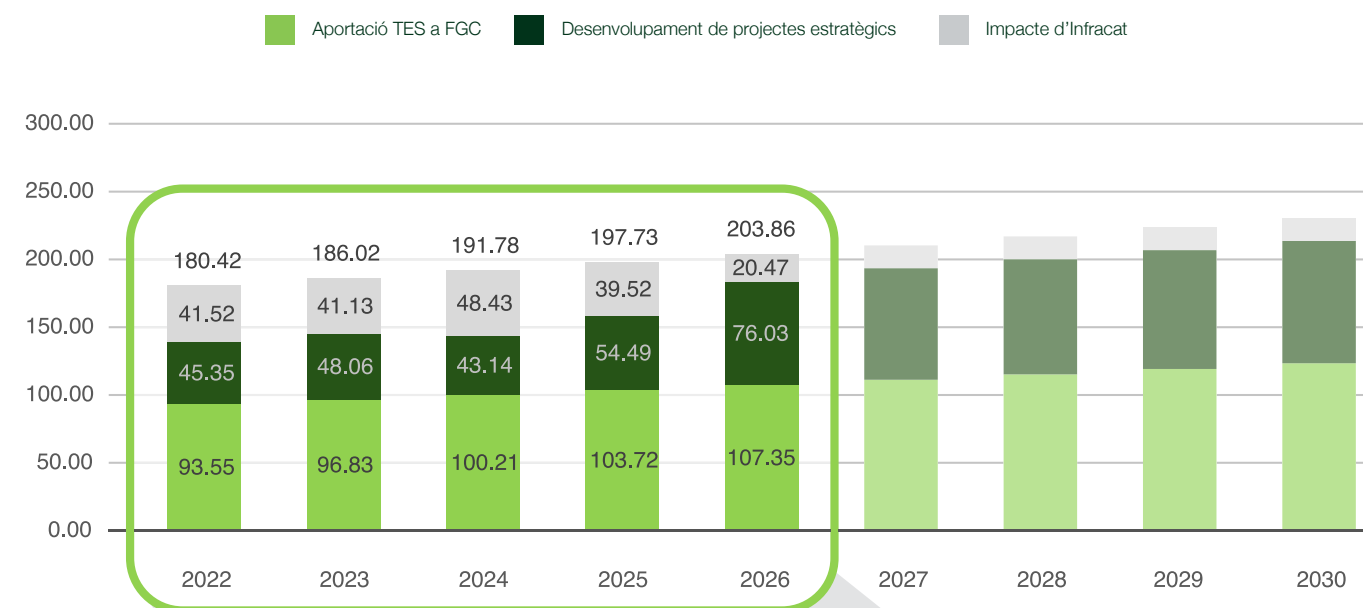
És important remarcar el paper que té l'ATM com a ròtula financera del sistema de mobilitat metropolitana a l'hora de mantenir el finançament dels serveis, especialment en un context de reducció de la tarifa mitjana.

En un moment de canvi i creixement com el que està experimentant FGC, el nou contracte programa 2027-2031 serà clau en la seva configuració futura i el seu paper com a actor públic de mobilitat i acció territorial.

També cal tenir en compte altres vies de finançament no ordinàries com les ajudes europees o d'altres organismes com, per exemple, el Banc Europeu d'Inversions (BEI), que poden contribuir a finançar nous projectes o a avançar inversions ja previstes.

Una altra línia a seguir consolidant són els ingressos comercials de la companyia, especialment en l'àmbit de Turisme i Muntanya, amb l'objectiu d'assegurar la seva sostenibilitat econòmica i consolidar el seu paper com a instrument de desenvolupament territorial a mig i llarg termini.

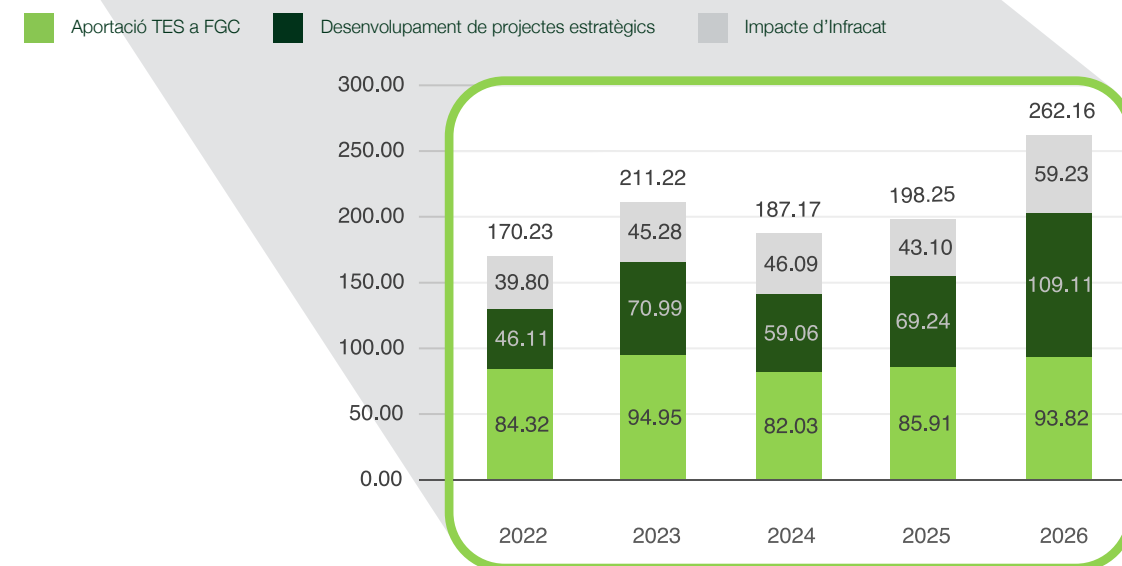
Aportacions del Departament de Territori a FGC previstes a l'Agenda Estratègica 10/30 (M€).



NOTES

No inclou aportació ATM.
Acord de Govern d'Infracat 23 nov 2019. Inclou impacte de préstecs.
Increment anual del 3,1% en les aportacions i del 3,5% en el cost activitat FGC per increment de xarxa i envelliment d'actius.

Aportacions del Departament de Territori a FGC previstes en el Contracte Programa 2022-2026 (M€).



NOTES

No inclou aportació ATM. Inclou aportació FEDER per part de la Generalitat.
Impacte d'Infracat segons PEA aprovat a agost 2022, excloent les quantitats equivalents a les inversions de projectes estratègics. Inclou impacte de préstecs.
Projectes estratègics amb inversions vehiculades per part d'Infracat d'acord amb el PEA aprovat a agost 2022, però incloent una retallada de 60M€ en el pressupost de 2025.
S'exclouen els impactes en el pressupost d'exploació fruit de factors externs que no estaven previstos en el Contracte Programa.



A02.

Expansió del Sistema Ferroviari

Perllongament L8 Pl.Espanya - Gràcia	●	Iniciades les obres a gener 2024. Posada en servei prevista per a 2030.
Servei ferroviari a l'Aeroport Josep Tarradellas Barcelona - El Prat	●	Realitzada la compra de trens. Posada en servei prevista a principis de 2027.
Serveis de Rodalies Lleida - Terrassa	●	Realitzada la compra de trens. Posada en servei prevista per a 2026. En curs l'adequació dels tallers de Pla de Vilanoveta.
Tramvia del Camp de Tarragona	●	Licitada la compra dels tramvies i les obres per a la fase 1. Posada en servei prevista per a 2028.
Nova connexió Vallès - Barcelona	●	Completada l'anàlisi d'alternatives. Pendent de l'Estudi Informatiu encomanat a Ifercat. El projecte passa a la planificació de nova infraestructura a partir de 2030.
Metro del Delta del Llobregat	●	S'incorpora com a projecte en estudi amb l'objectiu de planificar la nova infraestructura a partir de 2030, al mateix nivell que la connexió Vallès-Barcelona.

● Completat ● En curs ☒ Aturat

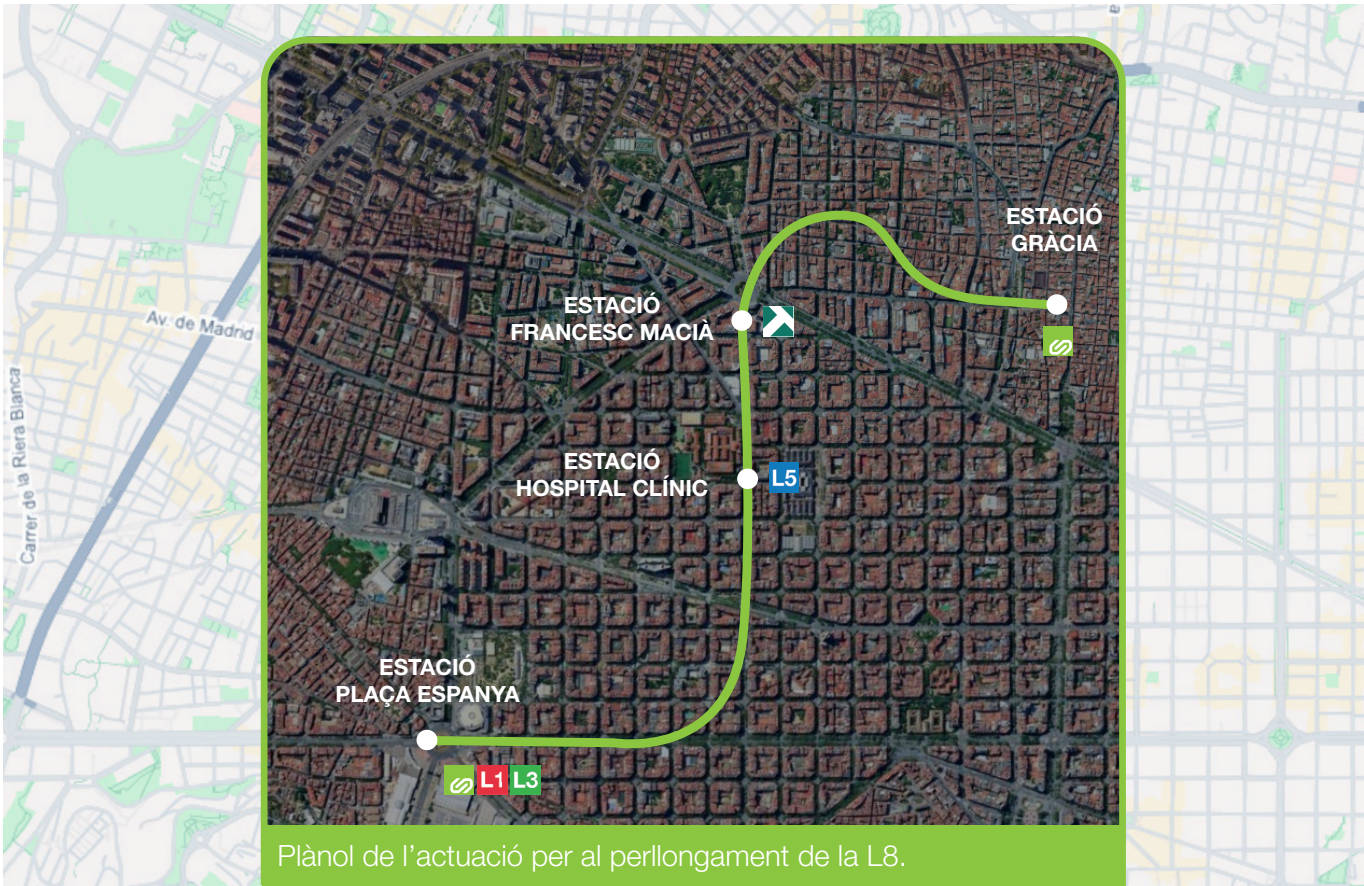
En l'àmbit de **l'expansió ferroviària**, cal destacar que tots els projectes descrits en l'Agenda Estratègica han evolucionat des de la seva formulació. A continuació se n'actualitza l'estat i es presenten nous projectes dins d'aquest àmbit.

• **Perllongament L8. Pl. Espanya-Gràcia**

El 8 de gener de 2024 es van iniciar les obres del perllongament de L8, un cop es va adequar el disseny del projecte als requeriments i a les solucions constructives més viables, tant del túnel com de les estacions.

Es tracta d'un projecte d'ampliació del servei d'FGC, que requerirà també de l'adquisició de nou material mòbil per tal de cobrir el nou itinerari, amb un increment d'oferta i una nova demanda estimada. Es preveu que més de 20 milions de persones usuàries es beneficiïn d'aquesta nova infraestructura.

L'arribada de nou material mòbil i l'entrada en servei d'aquest perllongament portaran a un canvi de l'organització del servei al conjunt de la línia Llobregat-Anoia per garantir l'eficiència, puntualitat i bona cobertura territorial.



- **Servei ferroviari a l'Aeroport Josep Tarradellas Barcelona-El Prat**

La implantació d'un nou servei ferroviari que connecta les terminals T1 i T2 amb el centre de Barcelona està prevista per al primer semestre de 2027. El servei s'oferirà amb 10 trens i una freqüència de pas cada 15 minuts.

La fabricació dels nous trens es va adjudicar a l'empresa Alstom –contracte signat a juliol 2022-, que també està construint un nou taller de manteniment per a realitzar el manteniment dels trens durant un període de 15 anys. L'adquisició de trens, amb una inversió de 107M€, s'ha finançat amb aportacions d'entitats bancàries i del BEI.

Per aquest nou servei, que serà operat per la societat FGC Mobilitat, està previst que s'incorporin uns 40 nous maquinistes. Així, els propers anys FGC Mobilitat es consolidarà com una de les unitats operatives més rellevants dins del Grup FGC.

La prestació d'aquest servei està condicionada al gestor d'infraestructures ferroviàries de l'Estat, tant pel que fa referència al propi túnel fins a l'aeroport, com en el conjunt dels trams pels que operarà la línia, en particular a Sagrera i Montcada Bifurcació.



Prototip de l'interior d'un dels trens direcció a l'Aeroport Josep Tarradellas Barcelona - El Prat



Prototip de l'interior d'un dels trens direcció a l'Aeroport Josep Tarradellas Barcelona - El Prat

- Els serveis de Rodalies

En l'àmbit de Rodalies i d'acord amb l'estratègia marcada per la Generalitat, FGC ha iniciat la seva implantació en el nucli de les rodalies de Lleida, rebent l'encàrrec de substituir a Renfe Operadora en la prestació del servei entre Lleida i Terrassa a 2026.

La resposta a aquest encàrrec s'articula a través de la societat FGC Rail, que agruparà els futurs serveis entre Lleida i Terrassa amb els serveis que ja presta FGC entre Lleida i La Pobla de Segur.

El fet que FGC Rail operi també la línia entre Lleida i La Pobla de Segur permetrà coordinar i millorar la connectivitat de les dues línies a Lleida, així com la consolidació d'un sistema de Rodalies de la ciutat.

Per a la prestació del servei FGC incorporarà 4 nous trens, que van ser adjudicats el novembre de 2021 a Stadler, que els construirà i en realitzarà el manteniment durant 15 anys. La posada en marxa dels nous serveis implica també l'adequació del taller del Pla de Vilanova per tal de poder-hi dur a terme el manteniment de les noves unitats.

Amb els serveis Lleida-Terrassa i amb els serveis a l'Aeroport, FGC esdevindrà el primer operador de serveis regionals de viatgers diferent a Renfe en vies de titularitat d'Adif.

En l'àmbit de Rodalies, FGC seguirà treballant en allò que li encomani el Govern, tant des d'un punt de vista operatiu com de planificació i disseny del futur de la xarxa a mitjà i llarg termini.



- **Tramvia del Camp de Tarragona**

El projecte del Tramvia del Camp de Tarragona és el primer projecte d'FGC en un àmbit tan rellevant com el del Camp de Tarragona. Aprofitant la desafecció de l'antiga via única i proposant també nous traçats, especialment en àmbits urbans, el projecte preveu estructurar una nova xarxa de transport ferroviari a la segona àrea metropolitana de Catalunya.

El projecte s'ha redefinit amb consens amb els municipis afectats. En una primera fase s'actuarà des de Cambrils fins a Vila-Seca, on la nova infraestructura enllaçarà amb l'estació ferroviària d'Adif, i des d'on es podria allargar la connexió fins a la futura Estació Intermodal del Camp de Tarragona.



Simulació del Tramvia del Camp de Tarragona.



Simulació del Tramvia del Camp de Tarragona.

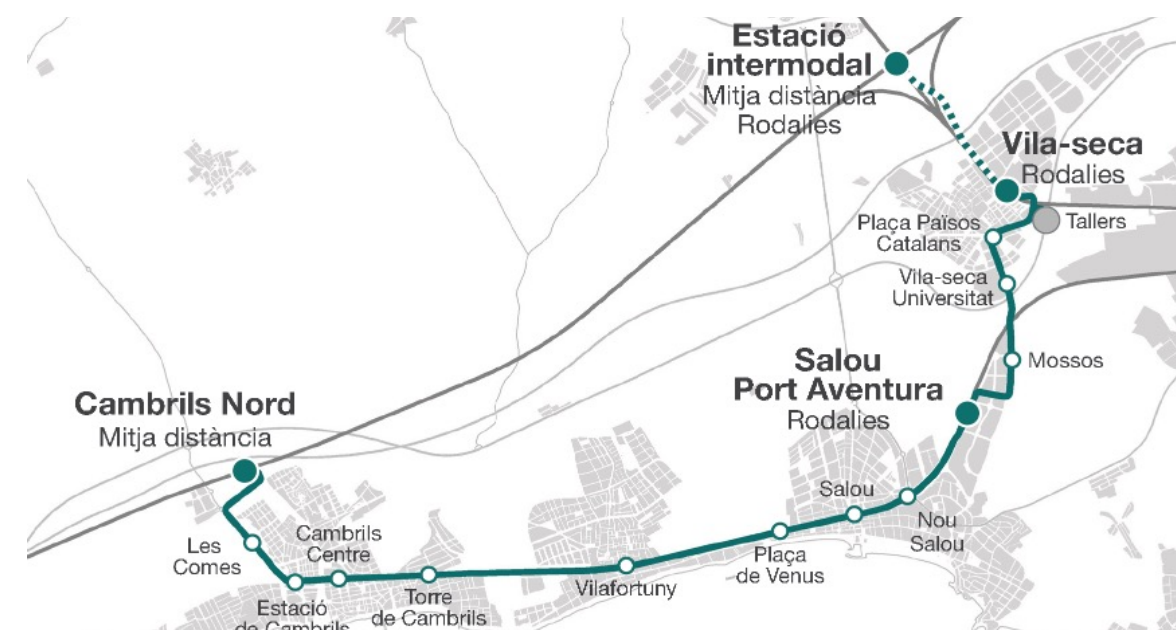
Pel que fa a la Fase II, que es troba en fase informativa, aquesta enllaçarà amb les ciutats de Reus i Tarragona.

En aquest moment ja es troben en licitació les primeres obres per al desenvolupament de la infraestructura, i s'ha adjudicat la construcció i el manteniment dels 7 tramvies necessaris per donar servei en aquesta primera fase.

El procés de concertació territorial, imprescindible en un projecte d'aquestes característiques per la forta afectació a l'espai i viari públics, ha fet que es dediqués un particular esforç a les etapes d'anàlisi i definició del projecte. La previsió per a la primera fase és que pugui entrar en servei el 2028



Simulació del Tramvia del Camp de Tarragona.



Mapa general Tramvia de Tarragona.

- **Nova connexió Barcelona-Vallès**

La posada en servei de l'itinerari BV07 a desembre de 2022 va implicar la millora de l'oferta d'FGC a la línia Barcelona – Vallès, incrementant freqüències per tal de poder donar resposta a l'augment de demanda experimentat en els darrers anys. No obstant, amb aquest increment i amb la infraestructura actual s'assolia el màxim de capacitat d'aquesta línia.

El ritme de creixement de la demanda d'aquesta línia fa preveure que en un futur s'assoliran nivells de congestió elevats en els combois, afectant doncs la qualitat del servei i limitant la capacitat d'atreure nous usuaris i seguir contribuint al canvi modal en els desplaçaments entre el Vallès i Barcelona.

Així, per tal de poder augmentar la capacitat del corredor del Vallès entre els centres de Sabadell, Terrassa i Barcelona, es fa necessari un desdoblament del recorregut actual. L'anàlisi d'alternatives realitzat per a la construcció d'un nou túnel demostra tant la viabilitat tècnica del projecte com el seu interès social, no només per poder acollir el creixement de la demanda sinó també per atreure'n de nova.

Es tracta d'una infraestructura clau per reduir quota del vehicle privat, ja que faria augmentar les freqüències actuals dels serveis i millorar també el temps i el confort del viatge.

En el moment de la redacció d'aquest document s'està en procés d'encàrrec a l'fercat d'un estudi informatiu que permeti la selecció acurada de l'alternativa a executar, i poder continuar així amb el desenvolupament del projecte amb l'objectiu de poder-lo incloure en les futures actuacions del Departament de Territori, Habitatge i Transició Ecològica.



Estació d'FGC de Provença

• Línia Sant Boi - Castelldefels

La Línia Sant Boi-Castelldefels s’incorpora a la planificació d’FGC aprofitant la relectura de l’Agenda Estratègica 10/30, al mateix nivell que la nova connexió Barcelona-Vallès. Serà un altre dels grans projectes de la companyia en la dècada 2030-40.

En la visió d’FGC, aquesta línia de nova construcció uniria Castelldefels amb Sant Boi, on connectaria amb Barcelona a través de l’actual infraestructura Llobregat-Anoia.

La línia, de 16 km i 12 estacions, amb un recorregut en via mètrica, donaria servei directe a diferents barris de quatre municipis: Castelldefels, Gavà, Viladecans i Sant Boi de Llobregat. El projecte

considera també la construcció d’un nou espai de tallers i cotxeres.

Aquest projecte seria complementari i compatible amb les millores de servei previstes a la línia Llobregat-Anoia i generaria encara més valor a la connexió de la L8 amb Gràcia, donant serveis directes des de les zones de Gràcia i Eixample Esquerre a l’àmbit litoral del Baix Llobregat.

Aquest és un projecte en fase d’estudi preliminar que haurà de ser avaluat en el marc del seu encaix dins de la planificació global de les infraestructures ferroviàries a l’entorn de Barcelona i els diferents instruments de planificació.





A03.

FGC, empresa de mobilitat

Mobilitat com a servei		Implantat amb èxit el projecte de la T-Mobilitat.
Estacions multimodals		Implantació de bicitancats, busos d’aportació, aparcaments d’enllaç, punts de recàrrega, distribuïdors d’e-commerce...
Servei adequat, fiable i resilient		Entrada en funcionament del nou servei Barcelona-Vallès (Itinerari BV07). En planificació el nou servei Llobregat-Anoia. En desenvolupament projecte Phoenix de mercaderies.

Completat
 En curs
 Aturat

En el marc de l’activitat d’FGC, com a empresa de mobilitat, és essencial la millora contínua del servei, tant en termes de prestacions, com de serveis al client i de veïnatge. Es tracta d’un procés constant de la companyia, que tindrà continuïtat en els pròxims anys en el conjunt de les seves línies, tant de l’àmbit urbà i metropolità, com regional o turístic.

L'Agenda Estratègica situava la nova infraestructura o els nous serveis com a focus de creixement d'FGC, però no oblidava maximitzar les prestacions de la xarxa actual d'FGC. En aquesta línia, cal destacar la implantació dels **nous serveis Barcelona-Vallès (BV07)**, posats en servei el 9 de desembre de 2022, amb freqüències en hora punta de 2,5 minuts entre Barcelona i Sant Cugat, i 5 minuts entre Barcelona i les ciutats de Sabadell i Terrassa.

Gràcies a la compra de 15 nous trens (unitats 115) i a altres mesures d'adequació de la infraestructura i la senyalització, la configuració del nou servei ha permès aprofitar al màxim la infraestructura i garantir l'estabilitat i robustesa del servei. S'ha incrementat la capacitat de la línia passant d'una oferta de 80 milions de viatges l'any a 110 milions.

Pel que fa a les futures millores de servei, l'altra línia metropolitana, la **Llobregat-Anoia**, rebrà un nou impuls amb nous trens i una millora de freqüències quan es posi en servei el perllongament fins a Gràcia, previst l'any 2030. El projecte comportarà una reordenació dels serveis per a millorar la seva capacitat, freqüència, fiabilitat i confort.

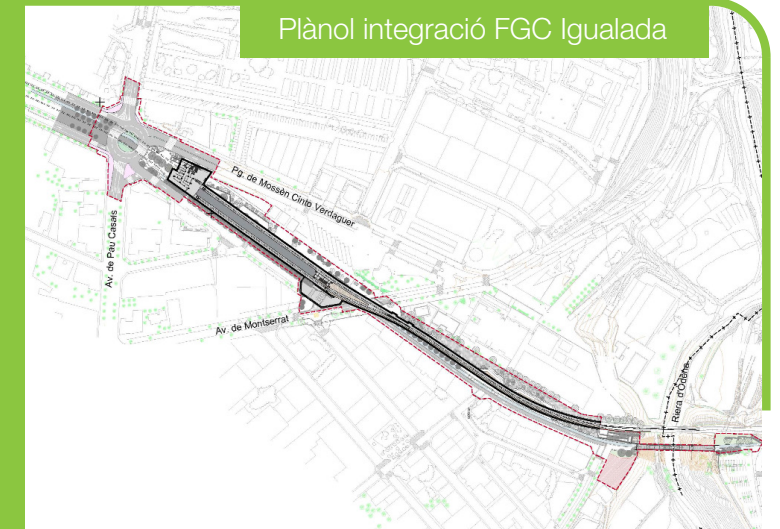
Cohesionar les ciutats: les integracions de Manresa i Igualada

A banda de les millores dels serveis de mobilitat, el compromís territorial d'FGC permet dur a terme operacions urbanes que integrin millor el ferrocarril a les ciutats.

Els projectes d'integració urbana tenen una lògica que va més enllà del soterrament, procurant una intervenció adequada que millori les zones pròximes a les estacions i augmenti la permeabilitat i la comunicació entre els diferents barris d'aquestes ciutats.

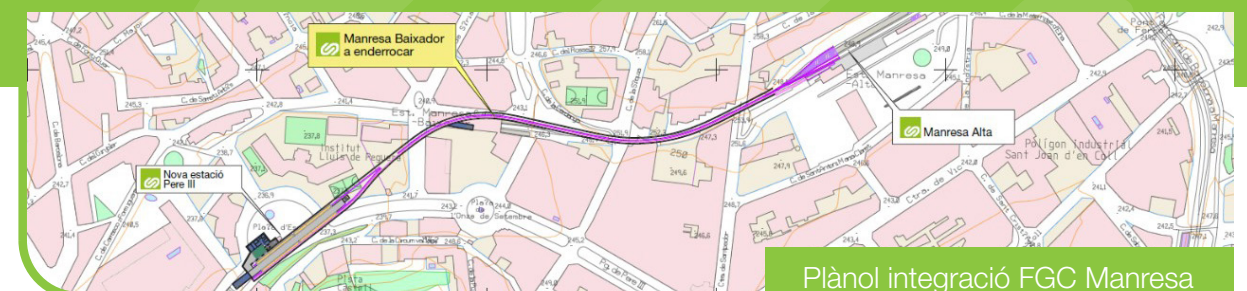
Aquestes integracions així com el desenvolupament d'equipaments d'intermodalitat permetran reforçar la capitalitat d'ambdues ciutats i articular una oferta comarcal de servei públic plenament sostenible.

Actualment, les obres per a la integració urbana d'Igualada es troben en fase de licitació, i es preveu finalitzar l'actuació el 2027. El projecte inclou la supressió del darrer pas a nivell que queda a la ciutat.



En el cas de Manresa, la integració preveu el soterrament del tram entre Manresa Alta i Manresa Baixador i la construcció d'una nova estació al Passeig de Pere III. L'actuació preveu també l'electrificació del tram entre Manresa Alta i el Parc Tecnològic, fent possible allargar els serveis i establir noves parades intermèdies.

El projecte d'integració està en aquest moment en fase de projecte constructiu i es preveu la seva posada en servei el 2027.



- **Intermodalitat i mobilitat com a servei**

El document de 2019 definia el procés de transformació d'FGC d'operador ferroviari a empresa de mobilitat, en sintonia amb la transformació de tot el sector del transport públic. L'objectiu: ser capaços de proporcionar al client una àmplia gamma de serveis que millorin l'experiència de viatge i cobreixin totes les necessitats de transport, segueix vigent.

Bona part de l'èxit d'aquesta conversió requereix del compliment dels objectius del projecte de la T-Mobilitat, coordinat per l'Autoritat del Transport Metropolità (ATM). A banda dels serveis de transport públic que ja inclou, aquesta plataforma ha de permetre la interoperabilitat amb serveis de tercers, com taxis o vehicles de mobilitat personal. En una etapa final, totes aquestes actuacions portaran a desenvolupar un concepte de viatge líquid, amb l'objectiu que els clients accedeixin als serveis de mobilitat sense cap barrera física o digital.

Formant part d'una gran plataforma, FGC es podrà centrar en l'impuls de nous serveis a banda del ferroviari que li és propi. Serveis que van des del sistema d'informació a temps real de tots els usuaris fins a la gestió de serveis de Park&Ride, els Bicitancats, punts de càrrega de vehicles elèctrics o l'increment de serveis complementaris a les estacions, com els dispensadors d'e-commerce .



Primer Bicitancat inaugurat a Valldoreix

- **Mercaderies**

El transport de mercaderies i la logística tenen un paper rellevant en la competitivitat dels territoris. Aquest és el marc del Projecte Phoenix, un pla que incrementa l'activitat extractiva de l'empresa ICL a la conca del Bages (Súria) i que requereix d'un increment de la capacitat de transport per ferrocarril entre les mines i el Port de Barcelona.

ICL està realitzant grans inversions tant a la zona extractiva de Súria com a la terminal, que comportaran un augment de la capacitat d'extracció de potassa i, per tant, un increment de demanda del transport.

Per fer front a aquesta demanda –i per seguir millorant el parc de vehicles– FGC ha posat en servei 5 noves locomotores dièsel elèctriques i s'està en procés d'avaluació de les necessitats de noves tremuges per augmentar la capacitat de càrrega dels combois. A banda de la millora de les prestacions de les noves locomotores, cal destacar que aquestes permeten un estalvi del 66% d'emissions de CO2 i un 57% d'estalvi de gasoil respecte les anteriors.

FGC segueix sent soci logístic d'empreses de referència a Catalunya, com ICL i SEAT. En aquest darrer cas, a més del servei de transport de vehicles sobre la xarxa d'FGC, s'ha consolidat el transport sobre la xarxa Adif de components a través de la societat mixta Cargometro.



Vagó tremuja 62.013



A04. Liberalització ferroviària

Posicionament davant la liberalització	●	Anàlisi continua d'oportunitats de mercat i potencials aliances en coordinació amb el Departament de Territori, Habitatge i Transició Ecològica.
Regionals d'altres prestacions entre Catalunya i Occitània	✕	Analitzat fins el pla de negoci. Pendent de l'escenari de mercat.

● Completat ● En curs ✕ Aturat

L'escenari de liberalització ferroviària ha anat evolucionant en la línia descrita a l'Agenda Estratègica. Tanmateix, en matèria de transport de viatgers, ho fa a una velocitat menor de la prevista i amb unes barreres d'entrada molt grans per a operadors de la mida d'FGC.

Al gener de 2023, la Comissió Europea va seleccionar el projecte d'FGC com a projecte pilot en relació a l'impuls del transport ferroviari de viatgers de llarga distància i transfronterers entre Catalunya i el Sud de França, iniciativa que s'ha vist afectada pel nou escenari competitiu transfronterer entre els operadors Renfe i SNCF.

En aquest context, FGC ha optat per orientar la seva activitat en el marc de la liberalització cap a la creació d'aliances que puguin contribuir a un desenvolupament de serveis de caire regional en l'àmbit català, així com en la configuració de Catalunya com un territori ferroviari competitivament connectat amb Europa.



A05. Transformació digital i tecnologia

Pla de transformació digital d'FGC	●	En execució el Pla de Transformació Digital 2020-2026. En redacció el nou pla.
Projectes tecnològics de futur	●	Incorporació de la Intel·ligència Artificial (IA) i el desenvolupament de bessons digitals.

● Completat ● En curs ✕ Aturat

Tot i que FGC ha estat una companyia pública pionera en el camp de la digitalització, la pandèmia de la COVID-19 va accelerar molts dels processos ja planificats per l'empresa. Precisament el 2020 es va aprovar el Pla de Transformació Digital d'FGC 2020-2026, que calendaritzava una vintena llarga d'accions, des de les aplicacions digitals a la implantació de la T-Mobilitat, passant per la implantació del 5G, la connexió wifi a les estacions d'esquí, i l'automatització de processos interns.

El pla concep la digitalització no com una finalitat en si mateixa, sinó com una manera de contribuir a assolir els objectius de la companyia, especialment en l'impuls estratègic a la sostenibilitat, a la creació de valor per als usuaris i treballadors, i per donar un valor afegit als serveis que ja es presten.

En l'àmbit de Turisme i Muntanya, s'ha abordat la digitalització com a vector transversal i comú a tot l'àmbit, juntament amb la sostenibilitat i el màrqueting. A banda de la modernització d'equips i sistemes –barreres de control d'accés, sistemes de gestió de xip, sistemes d'aparcament, sistemes servidors, sistemes ofimàtics–,

l'estratègia en digitalització s'enfoca a la millora de l'experiència del client a través de nous sistemes d'informació, sensorització i gamificació.

En relació als serveis al client, la digitalització és fonamental a l'hora de millorar la informació i la comunicació. En l'àmbit ferroviari, per exemple, el Sistema Geotren permet al client conèixer en temps real on es troba cada tren, el percentatge d'ocupació, la destinació, les parades i l'acompliment d'horari. El sistema de control d'aparcaments d'enllaç (Park&Ride) també permet monitoritzar l'ocupació de les 2.900 places sensoritzades.



Un altre focus d'actuació en digitalització de la companyia és el manteniment i operacions avançades. En aquest camp, destaquem que la gran aposta de futur de la companyia és la tecnologia 5G aplicada a l'àmbit ferroviari. FGC ha impulsat un dels primers laboratoris ferroviaris 5G¹ a nivell global, aprofitant les sinergies amb la Fundació Barcelona Mobile World Capital, responsable de la celebració del Mobile World Congress.

Un altre dels grans avenços lligats a la digitalització i a l'ús de la intel·ligència artificial és el manteniment predictiu i l'increment de la capacitat de monitorització que es fa des del Centre de Manteniment Integrat. En conseqüència d'aquest procés es podrà allargar la vida operativa de trens i infraestructura, aconseguint no només un estalvi econòmic, sinó un reducció dels impactes ambientals. La millora en el manteniment també permetrà acostar-se cada vegada més al 100% de puntualitat i a les zero incidències causades per avaries.

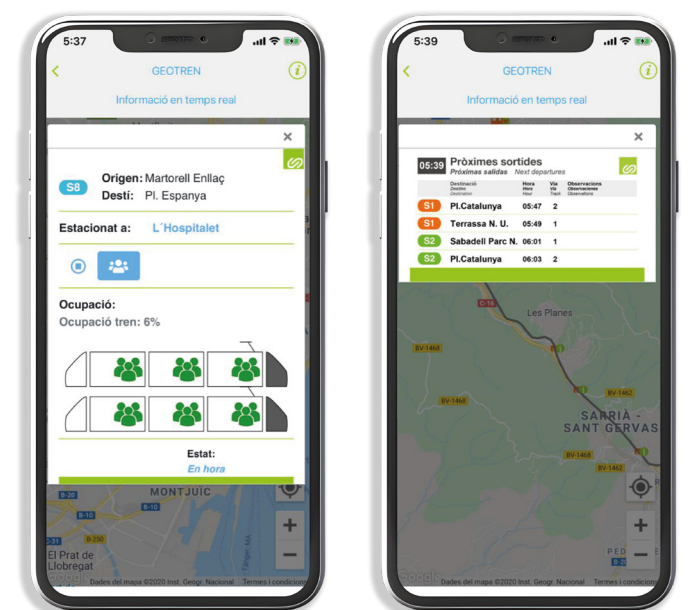
La força de la irrupció de la intel·ligència artificial en els darrers dos anys ha fet que FGC també estudiï el seu ús en diferents àmbits de gestió de l'empresa, sempre que es compleixi amb els requisits ètics i els valors de la companyia.

A través de les dades obertes, la digitalització també és un aspecte clau en el compliment dels objectius de transparència que FGC assumeix com a empresa pública, i que estan àmpliament descrits en l'Estratègia d'Activisme. Per acomplir amb tots dos objectius, FGC disposa del portal de dades obertes que any a any amplia el nombre de dades que ofereix.



Accés a les dades obertes de d'FGC

¹ Més informació a l'Àmbit Internacionalització i R+D+I



Aplicació "Geotren".



A06.

Territori

Plans Estratègics de les Estacions de Muntanya	●	Evolució cap al concepte Pirineu 365. En curs la redacció del pla estratègic dels actius de muntanya.
Vallter 365	●	Incorporat com a projecte de l'Agenda. Previsió de posada en servei del nou telecabina per a 2027.
Ecovall (Vall de Núria)	●	Incorporat com a projecte de l'Agenda. Eliminació de l'ús de combustibles fòssils a la Vall.

● Completat ● En curs ✕ Aturat

El compromís d'acció territorial d'FGC es desenvolupa principalment a través dels serveis turístics i les estacions de muntanya. Aquestes explotacions contribueixen al dinamisme econòmic i social de les comarques de muntanya a la vegada que fomenten les activitats a l'aire lliure, la pràctica de l'esport, el respecte pel medi natural, l'entorn i el patrimoni cultural de la zona.

Inspirat en la visió estratègica de l'Agenda, el Pla d'Actuació 2022-2026 en l'àmbit de Turisme i Muntanya descriu cinc grans objectius:

- **Desplegar el concepte 365.**
Impulsar la desestacionalització de les activitats mitjançant la consolidació de les explotacions d'FGC Turisme com a pols d'activitat oberts els 365 dies de l'any, afavorint així un impacte territorial positiu continuat.
- **Donar sostenibilitat al model de negoci de les explotacions turístiques.**
Cal ajustar el model de gestió de cada explotació, buscant la màxima eficiència, estabilitzant el seu domini esquiable i desestacionalitzant les modalitats de negoci, amb l'impuls de les activitats i l'atractiu de les estacions de muntanya com a espais verds fora de la temporada de neu.
- **Incorporar els ODS a la gestió de les explotacions turístiques.**
L'objectiu és assolir l'impacte ambiental zero, començant pel compromís de neutralitat de carboni el 2030. També seguir caminant en la integració de les estacions de muntanya als espais naturals i impulsant una acció pedagògica sobre el seu valor.
- **Potenciar el posicionament internacional de les explotacions turístiques.**
Com a espais de lleure i esports de neu, com a espais naturals d'alt valor ambiental i també com a espais on desenvolupar proves esportives de rellevància internacional com la Volta Ciclista a Catalunya.
- **Millorar l'accessibilitat a les estacions i a l'oferta de serveis.**

Adequada a totes les butxaques, desenvolupant solucions tecnològiques avançades.

Acords marc amb els espais naturals

En aquest àmbit val la pena destacar els Acords Marc amb els espais naturals pròxims a les estacions de muntanya:

- Parc Nacional d'Aigüestortes i Estany de Sant Maurici
- Parc Natural de l'Alt Pirineu
- Parc Natural del Cadí-Moixeró
- Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser.

Aquests acords permeten establir sinèrgies per potenciar i promoure aquests espais de gran valor natural, d'acord amb el Departament d'Acció Climàtica, mitjançant el foment de l'esport i les activitats a l'aire lliure, el respecte per la natura i el coneixement del medi natural, la geologia, la fauna i la flora.



Esport a la Vall de Peguera.

Vallter 365

FGC ha procurat desplegar projectes adaptats a cadascuna de les valls del Pirineu on té presència. És el cas de Vallter 365, que, a partir de l'experiència de l'estació de la Vall de Camprodon, té com a objectiu cercar un canvi de model de les estacions de muntanya, oferint un producte sòlid els 365 dies de l'any.

Aquest canvi passa per millorar l'experiència de client, reduir la petjada de carboni, la recuperació paisatgística i ambiental de la zona, i per promoure la digitalització. En el cas de Vallter, el projecte es basa en la instal·lació d'un telecabin a com a accés únic a l'estació, permetent la restricció dels vehicles que accedeixen a l'entorn natural i promocionant un viatge panoràmic fins a la cota 2.535 m, reclam per a tot l'any.

Projecte Ecovall a Vall de Núria

Un exemple més de la singularitat amb què s'aborda cada projecte en funció del seu context territorial i ambiental és el Projecte Ecovall, a la Vall de Núria. Aquesta iniciativa té com a objectiu eliminar completament l'ús de combustibles fòssils a tota la vall. Per fer-ho possible, es maximitzarà l'aprofitament de les energies renovables mitjançant un sistema híbrid que combinarà l'energia geotèrmica —ja implantada als edificis de la vall— amb la instal·lació de plaques solars i la construcció d'una minicentral hidroelèctrica.

En totes les estacions de muntanya FGC disposa de projectes estratègics per anar millorant la qualitat de les instal·lacions i els serveis que s'hi ofereixen.

Dels projectes mencionats a l'Agenda Estratègica i ja executats, cal destacar la nova Pista Barcelona, a la Molina, la pista d'esquí negra més llarga d'Espanya, amb 4,75 km de llarg i un desnivell de 859 metres. La pista es va posar en servei el novembre de l'any 2022.



Boí Taüll.

A banda de les estacions de muntanya, un altre element de dinamització territorial gestionat per FGC és la marca Turistren, que aglutina tots els trens turístics d'FGC. Els trens turístics de Ferrocarrils són una aposta de la companyia per la sostenibilitat i la promoció del patrimoni cultural català, oferint experiències úniques que combinen el passat industrial i la natura exuberant de Catalunya.

Des de la redacció de l'Agenda Estratègica, FGC ha incorporat el **Parc Astronòmic del Montsec** als seus actius turístics. Les instal·lacions, situades al municipi d'Àger, estan gestionades per FGC des de l'1 de gener de 2020. Es tracta d'un gran multiespai lúdic destinat a la docència i la divulgació de l'astronomia i les ciències de l'espai.



Tren Granota



Funicular de Gelida



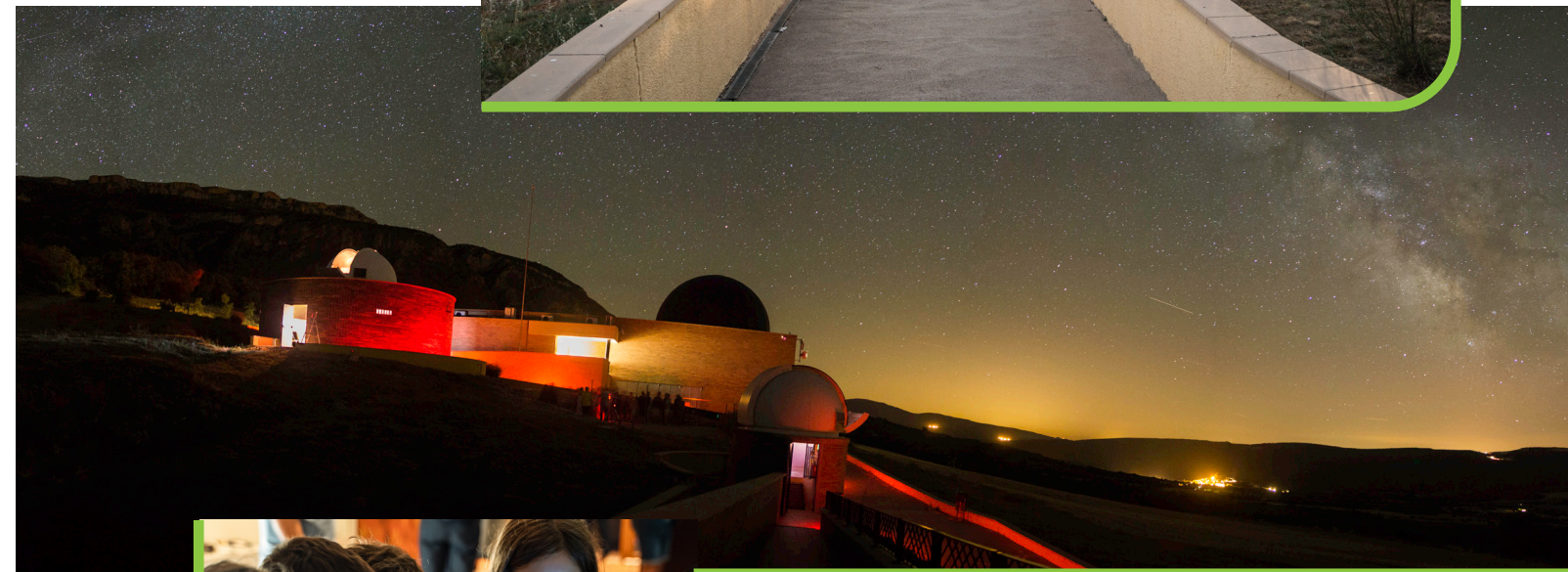
Tren del Cement

Cremallera i funiculars
de Montserrat

Tren dels Llacs



Cremallera de Núria



Parc Astronòmic del Montsec (PAM).





A07.

Ambiental, Social i Governança

Constitució del Consell Social d'FGC	●	Constituit i en funcionament.
Assegurament de la informació no financera	◐	Increment gradual del percentatge d'indicadors verificats i auditats.
Compra socialment responsable	◐	Definit el model de contractació socialment responsable d'FGC.
FGC Sostenible i Circular	◐	Assolit el subministrament del 100% d'energia elèctrica certificada verda. En curs el Pla de Transició Energètica i Descarbonització.
Estratègia d'Activisme	◐	Incorporat com a projecte de l'Agenda, tractor de l'àmbit ASG.

● Completat ◐ En curs ✕ Aturat

Tal com remarcava l'Agenda Estratègica 10/30, com a companyia pública, FGC ha estat capdavantera en la gestió socialment responsable, i una referència a l'hora d'integrar els principis de sostenibilitat, ètica i compromís social en la seva gestió diària. Uns principis que no són incompatibles sinó complementaris amb l'eficiència en la gestió i la qualitat de servei.

Es tracta d'una visió en la línia dels compromisos de l'Agenda 2030, objectius compartits i assumits per FGC. L'aposta per l'activisme corporatiu –ambiental, però també en relació a les persones i a la governança honesta i transparent– s'ha convertit en un element estratègic per a l'empresa.

És per aquest motiu que en la redacció d'aquest balanç s'ha optat per unificar sota un mateix àmbit d'acció els conceptes ambiental, social i governança (ASG), seguint els criteris establerts per la Unió Europea.

De fet, com a companyia pública i ja acostumada a retre comptes més enllà de la seva gestió econòmica, FGC supera amb escreix el marc legal, integrant els tres eixos, ambiental, social i econòmic, complementats amb l'ètica i el bon govern, situant-los al centre de les polítiques estratègiques corporatives.

En aquest sentit, derivada de l'Agenda Estratègica, l'Estratègia d'Activisme va marcar un punt d'inflexió en la política de Responsabilitat Social d'FGC, concebuda com un full de ruta dinàmic, obert i viu, d'actualització contínua i per a l'acció al llarg d'aquesta dècada.



ESTRATÈGIA D'ACTIVISME D'FGC 2020-2030

Repte transversal #JoSocActivista: Activisme com a cultura corporativa

Pilars de l'Estratègia d'Activisme
Activista / Integradora / DinàmicaEIX 1.
#SerÈtics

Esdevenir una entitat compromesa

Repte 1.1 Coneixement lliure: transparència i dades obertes

Repte 1.2 Gestió del compromís ètic

Repte 1.3 Aliances a la cadena de valor: contractació socialment responsable

EIX 2.
#CréixerAmbLesPersones

Ser i créixer amb les persones

Repte 2.1 Una empresa feminista

Repte 2.2 Una empresa on tothom compta

EIX 3.
#TriarElCamíSostenible

Sostenibilitat ambiental, acció climàtica i protecció del capital natural

Repte 3.1 Mitigació i adaptació al canvi climàtic

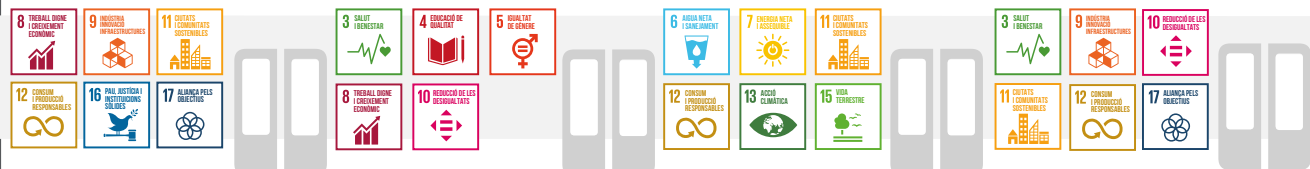
Repte 3.2 Valoració, preservació i promoció del capital natural

EIX 4.
#GenerarOportunitats

Territori, mobilitat, connectivitat i cohesió social

Repte 4.1 Repte demogràfic: generació de riquesa i oportunitats

Repte 4.2 Accessibilitat universal en la mobilitat i el lleure



Una Dècada per a l'Acció

4 objectius
5 projectes transformadors
10 projectes de continuïtat nous
7 projectes de continuïtat en curs

3 objectius
7 projectes transformadors
4 projectes de continuïtat nous
14 projectes de continuïtat en curs

3 objectius
5 projectes transformadors
9 projectes de continuïtat nous
16 projectes de continuïtat en curs
1 projecte impulsat en altres estratègies corporatives

5 objectius
4 projectes transformadors
6 projectes de continuïtat nous
18 projectes de continuïtat en curs
3 projectes impulsats en altres estratègies corporatives

Aquesta estratègia s'articula sobre **4 eixos d'actuació** (ser ètics, créixer amb les persones, triar el camí sostenible i generar oportunitats) i el **repte transversal** per al foment de l'**Activisme com a cultura corporativa** que permeti anar integrant **reptes, objectius i projectes transformadors**, per donar resposta a les noves necessitats de la societat i de l'entorn.

En paral·lel a l'Estratègia d'Activisme s'han desplegat les mesures previstes en el **Pla d'Igualtat de dones i homes** 2018-23; un total de 68 mesures desplegades amb èxit que inclouen la impartició de formacions a les persones treballadores, la difusió interna de continguts d'igualtat, la promoció del llenguatge inclusiu, i la promoció d'una representació equilibrada en els llocs de treball i en els òrgans de representació empresarial, entre d'altres. En aquest sentit, cal destacar que a 2021 FGC va ser la primera empresa ferro-

viària a nivell nacional en obrir una convocatòria de selecció massiva amb una reserva del 40% de places per a dones. Posteriorment, a 2024 va entrar en vigor el nou Pla d'Igualtat (vigent fins el 2027), que continua amb l'objectiu de promoure la garantia que dones i homes puguin desenvolupar les seves trajectòries professionals sense cap tipus de discriminació, directa o indirecta, per raó de gènere.

Cal remarcar en aquest punt també la importància i transversalitat que FGC dona a l'acció ambiental. El Pla de millora ambiental (2018-2021) ja avançava l'alineació de la companyia amb els Objectius de Desenvolupament Sostenibles de Nacions Unides a través de sis grans eixos –cultura ambiental; mobilitat i transport sostenible; economia circular; mitigació i lluita contra el canvi climàtic; foment de la biodiversitat i, finalment, soroll, vibracions i contaminació lumínica–.



Un cop redactada l'Agenda Estratègica 10/30, aquests objectius es van assumir i ampliar en el marc de l'**Agenda d'Acció Climàtica 2030** que recull el compromís d'esdevenir una empresa neutra en carboni l'any 2030. En aquest àmbit cal destacar la reducció de la petjada de carboni aconseguida per l'empresa gràcies a la implantació de les mesures d'aquesta estratègia.

Amb aquest nous documents prospectius, la companyia va donar un salt qualitatiu per alinear l'estratègia corporativa amb els objectius de l'Acord de París (COP21), els Objectius de Desenvolupament Sostenible i l'Agenda 2030 de les Nacions Unides i del Govern, el programa d'Acords Voluntaris i els Compromisos d'Acció Climàtica promoguts per la Generalitat de Catalunya.

Els principals compromisos de l'Agenda d'Acció Climàtica:

- Neutralitat de carboni

- Calcular la totalitat de les emissions de gasos d'efecte hivernacle, tant les que depenen directament d'FGC com les que son responsabilitat compartida i que es troben a la cadena de valor de l'organització.
- Esdevenir neutres en carboni el 2030. Tenim previst establir una estratègia per reduir i neutralitzar les emissions de gasos d'efecte hivernacle amb mesures basades en la ciència i aprovades per la iniciativa Science Based Target, de manera que l'any 2030 siguem "Net Zero" i, més endavant, puguem ser carboni positius.

- Reducció de l'impacte climàtic de l'activitat

- Diagnosticar la vulnerabilitat en front als efectes del canvi climàtic en les infraestructures, dependències i serveis d'FGC.
- Integrar l'adaptació al canvi climàtic en la planificació, construcció i manteniment d'infraestructures.
- Publicació anual del valor de les inversions efectuades que disminueixen la seva petjada de carboni i les actuacions d'adaptació al canvi climàtic.
- Fixar un mecanisme d'avaluació interna del comportament de l'activitat, tenint en compte la situació de l'emergència climàtica i l'economia circular.

- Divulgació i foment del compromís climàtic en l'organització

- Incorporació del compromís climàtic als codis ètics o a altres declaracions corporatives.

- Transició energètica de l'activitat

- Aplicació d'un pla per augmentar l'eficiència energètica en l'activitat productiva i en il·luminació amb objectius quantitatius.
- Explorar les oportunitats de recuperar, emmagatzemar i aprofitar l'energia residual de l'activitat.

- Reducció de l'impacte climàtic de l'activitat

- Renovació de la flota substituint-la per vehicles d'emissió 0.
- Continuar la implantació del Pla de Desplaçament d'Empresa per afavorir l'ús del transport públic.
- Establir els mitjans per a reunions telemàtiques.
- Elaboració d'un pla de teletreball per al personal.
- Implantar o facilitar la implantació de punts de recàrrega per a vehicles elèctrics.
- Electrificació del parc mòbil de les línies d'aportació. Increment de la cobertura territorial de les estacions afavorint l'ús del transport públic.

- Adopció de l'economia circular

- Desenvolupament de productes reparables amb peces desmuntables reutilitzables i/o amb materials reciclats i reciclables.
- Vetllar perquè els proveïdors tinguin un compromís verificable amb la mitigació d'emissions.
- Disseny de la digitalització de l'activitat com a mitjà per a reduir-ne l'impacte climàtic.
- Tendir a residus zero, maximitzant-ne la valorització.
- Transició cap a una economia circular, contribuint a que el cicle de vida dels productes s'allargui per evitar el malbarata-ment de matèries primeres.
- Viabilitat de la substitució de productes perillosos.

Punts de càrrega elèctrica d'FGC Turisme

Indestriable de la sensibilitat ambiental de la companyia és el compromís d'acció territo- rial que té lloc, principalment, a través de les estacions de muntanya. Com ja ha quedat dit, aquestes explotacions contribueixen al dinamisme econòmic i social de les comar- ques de muntanya a la vegada que fomenten les activitats a l'aire lliure, la pràctica de l'esport, el respecte pel medi natural, l'entorn i el patrimoni cultural de la zona.

Per això són especialment important les accions en matèria ambiental en aquest àmbit, com per exemple la instal·lació massiva de punts de càrrega elèctrica.

També en matèria ambiental, des de l'àrea de Turisme, l'abril del 2022 es va iniciar el projecte NE-RET, en col·laboració amb el Centre de Recerca Ecològica i Aplicacions Forestals (CREAF), amb la finalitat de valorar l'estoc de recursos naturals i serveis ecosistèmics de les diferents explotacions turístiques.

Aquest pla es va iniciar a les estacions de muntanya de Vall de Núria i a La Molina, amb la voluntat d'acabar aplicant-lo a totes les divisions de muntanya que gestiona FGC. És un projecte pioner, que situa, d'una banda el repte de la pèrdua de biodiversitat i ecosistemes com una prioritat i, de l'altra, situa FGC com una organització pionera en la valoració del capital natural.

Aliances d'FGC²

Dins de l'activisme corporatiu, FGC és una companyia oberta a la col·laboració i cooperació amb entitats i organitzacions amb qui comparteix visió i propòsits. FGC forma part d'algunes d'aquestes organitzacions, com per exemple la UITP, gairebé des de la seva fundació. Amb d'altres, la col·laboració és més recent.

- **ACEM** (Associació Catalana d'Estacions d'Esquí i Muntanya)
- **FUNDACIÓ FACTOR HUMÀ**
- **ALAMYS** (Asociación Latinoamericana de Metros y Subterráneos)
- **UIC** (Union Internationale des Chemins de Fer)
- **ISBeRG** (International Suburban Rail Benchmarking Group)
- **Pacte Mundial de les Nacions Unides**
- **ATUC** (Asociación de Empresas Gestoras de los Transportes Urbanos Colectivos)
- **FFE** (Fundación de los Ferrocarriles Españoles)
- **ATEIA-OLTRA Barcelona–Associació de Transitaris Internacionals de Barcelona**
- **ATUDEM**
- **FERRMED**
- **UIMC** (Unió Internacional de Serveis Mèdics de Ferrocarrils)
- **UITP** (Union Internationale des Transports Publics)
- **Aliança Catalunya 2030**

² Les aliances o organitzacions internacionals estan enumerades a l'àmbit d'Internacionalització i R+D+I.



A08. Patrimoni

Preservació del patrimoni d'FGC i posada a disposició del públic



Executats nous espais de preservació a Martorell i Rubí. Declaració BCIN de divers material ferroviari. En curs la valorització patrimonial de Vall de Núria.

● Completa ● En curs ☒ Aturat

En una companyia hereva de més de 150 anys d'activitat, la gestió del patrimoni requereix d'especial cura i atenció per convertir-lo en un actiu des d'una perspectiva cultural, pedagògica i turística.

En consonància amb els criteris establerts a l'Agenda Estratègica, el 2020 FGC va presentar l'Estratègia del Patrimoni amb l'objectiu d'identificar i preservar el patrimoni històric mòble, immoble i documental d'FGC. A banda de la preservació del patrimoni com un valor en si mateix, el pla destaca el patrimoni com a eina pedagògica, element d'atracció turística i potencial generador d'activitat econòmica.

L'estratègia d'FGC en aquest àmbit segueix els principis internacionals marcats per les institucions de referència³. També, amb voluntat de reforçar el coneixement i l'acció en aquest àmbit, FGC té un acord de col·laboració amb l'Institut Català de Recerca en Patrimoni, institució de referència en l'àmbit.

Entre les accions realitzades els darrers anys destaca el desenvolupament del nou espai de la Via Mètrica a Martorell, la Cotxera de Rubí, o la declaració del Conjunt Patrimonial de la Vall de Núria com a Bé Cultural d'Interès Nacional (BCIN), que s'ha realitzat com a treball preliminar per a la posterior presentació d'aquest conjunt al reconeixement internacional com a Patrimoni de la Humanitat. També la posada en circulació del tren "Granota", tren històric de la línia Barcelona-Vallès.

³ FGC ha signat els anomenats Principis de Dublín, una declaració de 14 principis adoptada per la 17a Assemblea General d'ICOMOS (Consell Internacional de Monuments i Llocs) celebrada a París, el 28 de novembre del 2011. També és signant de la Carta de Riga, document que estableix els principis que guien la conservació, restauració, manteniment, reparació i ús d'equipament ferroviari històric en curs de preservació.

Coincidint amb l'aplicació de l'Estratègia de Patrimoni d'FGC, el Govern va aprovar l'any 2023 la declaració com a Bé Cultural d'Interès Nacional (BCIN)⁴ de 30 elements singulars del patrimoni ferroviari català, vuit dels quals pertanyen a FGC.

En aquesta línia, els pròxims anys es seguirà treballant en la posada en valor dels diversos espais expositius i es culminarà el procés de digitalització de l'arxiu històric d'FGC perquè aquest estigui consultable a través de la Web de Patrimoni.

Precisament en l'àmbit digital, el 2024 s'ha iniciat la recreació digital en 3D de material mòbil històric. La reproducció dels automotors 5105 i Brill 301, que van circular per les línies Llobregat-Anoia i Barcelona-Vallès respectivament, es pot veure i descarregar a l'espai digital de patrimoni d'FGC⁵.

El nou espai de la Via Mètrica

L'Espai de la via mètrica és el centre de preservació de vehicles històrics de Ferrocarrils per a la línia Llobregat-Anoia i està situat al costat de l'estació de Martorell Central.

A l'espai, inaugurat el 18 de març de 2023, s'hi troben exposades més d'una vintena de locomotores, cotxes i vagons que van prestar servei a la línia Llobregat-Anoia, tant de viatgers com de mercaderies, i que són testimoni de l'evolució del transport ferroviari de Catalunya.

També en els darrers anys s'han adequat altres espais d'exposició de patrimoni històric, com el Moll de la Pobla, per posar en valor el patrimoni històric ferroviari de la línia del ferrocarril de Lleida a la Pobla de Segur i la seva importància en el desenvolupament de les comarques pirinenques.

En aquest espai, s'han restaurat i col·locat en un lloc accessible tres peces històriques que ja es trobaven a l'estació: dues grues i una aiguada (grua d'aigua).



Espai Expositiu de la Via Mètrica.

⁴ <https://transparencia.fgc.cat/es/novedades/noticias/el-govern-declara-be-cultural-dinteres-nacional-30-elements-emblematics-del-patrimoni-ferroviari-catala44261/23-05-23-np-bcin-locomotores.pdf>

⁵ <https://www.fgc.cat/patrimoni-fgc/models-3d/>



A09. Imatge i missatge

Nou logotip	●	Completat el redisseny per posar en valor la sostenibilitat com a pilar estratègic d'FGC.
Valors de marca	●	Actualitzats els valors d'acord amb l'evolució de la companyia.

● Completa ● En curs ☒ Aturat

En paral·lel a la redacció de l'Agenda Estratègica 10/30, FGC va fer una gran canvi en la seva imatge corporativa. Sense perdre la seva marca lligada als atributs de seguretat, fiabilitat i puntualitat, va apostar per reflectir amb força la seva aposta per la sostenibilitat com a valor fonamental de la companyia.

D'aquesta voluntat no només se'n va derivar el canvi de logotip i l'evolució de la missió, valors i visió de l'empresa, sinó que la pròpia comunicació corporativa fos un element tractor del canvi i responsable de casar la voluntat de la companyia, amb el relat i les accions.

S'ha explicat l'Estratègia d'Activisme des del seu component de transformació en l'àmbit ambiental i en el de responsabilitat social. Aquest document també té una vessant comunicativa important ja que va més enllà dels límits de la pròpia organització, buscant la complicitat i la implicació dels clients en les accions i activitats d'FGC o teixint aliances amb altre entitats i organitzacions que comparteixen els nostres valors.



A10.

Internacionalització i R+D+I

Internacionalització		Continuïtat en els projectes internacionals d'FGC. Organització de la UITP Summit 2023.
R+D+I		Convenis d'impuls de la recerca amb UPC i INEFC. Col·laboració amb la indústria local en innovació i participació en consorcis multidisciplinaris a nivell Europeu.

● Complet ● En curs ✕ Aturat

En matèria d'internacionalització, els darrers anys han estat de consolidació de les activitats d'FGC. L'àrea d'Internacional col·labora amb diferents empreses i entitats per donar suport a entitats i empreses del sector ferroviari en aquelles àrees d'experiència derivades de l'activitat d'FGC, i contribuir al creixement dels equips respectius.

En diferents àmbits FGC ha esdevingut una empresa de referència en el sector gràcies a la visibilitat que li atorga la participació en els grans fòrums internacionals del transport públic. Precisament, aquestes col·laboracions internacionals s'articulen directament entre FGC i els diferents operadors o a través de l'extensa xarxa d'organitzacions internacionals a les quals pertany la companyia.

Formar part d'aquestes xarxes no només és important per vincular FGC a les grans accions globals en matèria de mobilitat, sostenibilitat o turisme. També genera bones oportunitats de projecció internacional a Catalunya.

Un bon exemple recent en aquest sentit va ser situar Barcelona com a seu del UITP Global Public Transport Summit, entre el 4 i el 7 de juny de 2023. Aquest esdeveniment, que és el congrés de referència global sobre transport públic i mobilitat urbana, va ser coorganitzat per FGC –conjuntament amb TMB i Renfe– i la UITP.

L'esdeveniment, que va reunir 2.700 congressistes i 17.300 visitants a la Fira, va servir per contribuir a situar Barcelona i Catalunya com a referències globals en matèria de transport públic i mobilitat sostenible. Es van reunir més de 330 exhibidors a la fira de mostres, entre administracions, autoritats del transport, operadors, fabricants o empreses tecnològiques. Representants de 110 països diferents van ser a Barcelona durant la trobada.

Declaració de Barcelona

Un dels fets més rellevants i destacats del UITP Global Public Transport Summit va ser l'anomenada Declaració de Barcelona, un manifest de suport al transport públic que va guiar les accions de la UITP i els seus 1.900 membres fins al següent congrés, celebrat el 2025 a Hamburg.

La declaració, que va reunir tots els presidents, CEO's i directors generals de les companyies de transport públic presents a Barcelona, reivindica "el paper indiscutible i indispensable del transport públic en les vides quotidianes, beneficiant a tothom, arreu. Juga un paper intrínsec en facilitar el moviment, fomentar l'ocupació, donar suport a les ciutats i les economies, preservar el medi ambient, promoure una bona salut, i molt més".

Juntament amb TMB, FGC continuarà col·laborant amb la UITP amb la voluntat de reforçar la visibilitat de Barcelona i Catalunya com a referències globals en l'àmbit de la mobilitat. En aquesta línia, FGC i TMB, com a empreses referents en transport públic a Catalunya, treballen conjuntament en el projecte Barcelona Mobility Capital per reivindicar el paper clau que juga el transport públic en la millora de la qualitat de vida, la salut, la cohesió social i la competitivitat de les ciutats i els territoris.

Recerca i innovació

En l'àmbit de la recerca, FGC té l'objectiu de posar en valor la seva pròpia activitat a través d'acords amb institucions i organismes de referència, especialment aquells vinculats al territori.

En aquesta línia, cal esmentar els convenis de col·laboració d'FGC amb la UPC per a la recerca ferroviària, amb l'INEFC per a la recerca en activitats i esport de muntanya, o el conveni amb l'Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural.

A nivell de projectes de R+D+I es treballa traslladant les necessitats d'FGC per millorar i optimitzar l'activitat, facilitant a través de proves pilot l'aplicació pràctica de les diferents tecnologies, solucions o innovacions que es troben en fase preindustrial o de desenvolupament, per part dels agents del sector.

L'aposta més destacada és el desenvolupament d'instal·lacions tipus "Real Lab", on experimentar noves solucions tecnològiques i facilitar el desenvolupament de prototips. Aquestes instal·lacions, a més de facilitar el desenvolupament de la innovació a Catalunya, faciliten l'accés d'FGC a noves tecnologies i productes des del moment de la seva concepció.

El Real Lab de 5G entre Pl. Espanya i Europa|Fira funciona des de 2020 gràcies a un acord amb Mobile World Capital, la Generalitat de Catalunya i Vodafone.

El Centre de Desenvolupament Professional Ferroviari d'FGC, inaugurat l'any 2017 aprofitant les instal·lacions de l'antiga estació de Sabadell Rambla, també acull assaigs tecnològics vinculats al ferrocarril i al transport públic. Cal destacar l'assaig en matèria d'inspeccions ferroviàries eliminar drons, organitzada conjuntament amb pel centre tecnològic Eurecat, dins del consorci Aero-Train.

També amb l'objectiu de facilitar implantacions tecnològiques innovadores, FGC col·labora estretament amb la indústria permetent el testeig de solucions no només en condicions de laboratori sinó en condicions reals d'ús. D'aquesta manera es facilita la certificació de productes i solucions creades o desenvolupades a Catalunya.

Per tal de continuar augmentant la capacitat d'innovació de la companyia, FGC ha creat un Comitè d'Innovació intern que treballa per assegurar la coordinació d'iniciatives entre les diferents àrees i la projecció de l'activitat d'innovació d'FGC als diferents fòrums en els que l'empresa participa. L'objectiu d'aquest Comitè és també el d'identificar les necessitats d'innovació dins les àrees d'FGC per tal de facilitar l'accés a convocatòries o entitats a través de les quals articular respostes efectives.

A.01 Estructura i Finançament			
	Estructura		S'està articulant l'estructura de holding d'FGC i el seu model organitzacional. Constituïdes les filials d'FGC per a la gestió de Rodalies Lleida-Terrassa i per la R-Aeroport
	Finançament		Articulat el mecanisme del Contracte Programa amb la Generalitat com a eina principal de finançament. En vigor el Contracte Programa 2022-26. S'ha obtingut finançament extern per a projectes singulars.
A.02 Expansió del Sistema Ferroviari			
	Perllongament L8 Pl.Espanya - Gràcia		Iniciades les obres al gener 2024. Posada en servei prevista per al 2030.
	Servei ferroviari a l'Aeroport Josep Tarradellas Barcelona - El Prat		Realitzada la compra de trens. Posada en servei prevista per a principis de 2027.
	Serveis de Rodalies Lleida - Terrassa		Realitzada la compra de trens. Posada en servei prevista per al 2026. En curs l'adequació dels tallers de Pla de Vilanova.
	Tramvia del Camp de Tarragona		Licitada la compra dels tramvies i les obres per a la fase 1. Posada en servei prevista per a 2028.
	Nova connexió Vallès - Barcelona		Completada l'anàlisi d'alternatives. Pendent de l'Estudi Informatiu encomanat a Ifercat. El projecte passa a la planificació de nova infraestructura a partir de 2030.
	Metro del Delta del Llobregat		S'incorpora com a projecte en estudi amb l'objectiu de planificar la nova infraestructura a partir de 2030, al mateix nivell que la connexió Vallès-Barcelona.
A.03 FGC, empresa de mobilitat			
	Mobilitat com a servei		Implantat amb èxit el projecte de la T-Mobilitat.
	Estacions multimodal		Implantació de bicitancats, busos d'aportació, aparcaments d'enllaç, punts de recàrrega, distribuïdors d'e comerce...
	Servei adequat, fiable i resiliènt		Entrada en funcionament del nou servei Barcelona-Vallès (Itinerari BV07). En planificació el nou servei Llobregat-Anoia. En desenvolupament el projecte Phoenix de mercaderies.
A.04 Liberalització ferroviària			
	Posicionament davant la liberalització		Anàlisi continua d'oportunitats de mercat i potencials aliances en coordinació amb el Departament de Territori, Habitatge i Transició Ecològica
	Regionals d'altres prestacions entre Catalunya i Occitània		Analitzat fins al pla de negoci. Pendent de l'escenari de mercat.
A.05 Transformació digital i tecnològica			
	Pla de transformació digital d'FGC		En execució el Pla de Transformació Digital 2020-2026. En redacció el nou pla.
	Projectes tecnològics de futur		Incorporació de la Intel·ligència Artificial (IA) i el desenvolupament de bessons digitals.
A.06 Territori			
	Plans Estratègics de les Estacions de Muntanya		Evolució cap al concepte Pirineu 365. En curs la redacció del pla estratègic dels actius de muntanya.
	Valter 365		Incorporat com a projecte de l'Agenda. Previsió de posada en servei del nou telecabina per a 2027.
	Ecovall (Vall de Núria)		Incorporat com a projecte de l'Agenda. Eliminació de l'ús de combustibles fòssils a la Vall.
A.07 Ambiental, Social i Governança			
	Constitució del Consell Social d'FGC		Constituit i en funcionament.
	Assegurament de la informació no financera		Increment gradual del percentatge d'indicadors verificats i auditats.
	Compra socialment responsable		Definit el model de contractació socialment responsable d'FGC.
	FGC Sostenible i Circular		Assolit subministrament 100% d'energia elèctrica certificada verda. En curs el Pla de Transició Energètica i Descarbonització.
	Estratègia d'Activisme		Incorporat com a projecte de l'Agenda, tractor de l'àmbit ASG.
A.08 Patrimoni			
	Preservació del patrimoni d'FGC i posada a disposició del públic		Executats nous espais de preservació a Martorell i Rubí. Declaració BCIN de divers material ferroviari. En curs la valorització patrimonial de Vall de Núria.
A.09 Imatge i missatge			
	Nou logotip		Completat el redisseny per posar en valor la sostenibilitat com a pilar estratègic d'FGC.
	Valors de marca		Actualitzats els valors d'acord amb l'evolució de la companyia.
A.10 Internacionalització i R+D+I			
	Internacionalització		Continuïtat en els projectes internacionals d'FGC. Organització de la UITP Summit 2023.
	R+D+I		Convenis d'impuls de la recerca amb UPC i INEFC. Col·laboració amb la indústria local en innovació i participació en consorcis multidisciplinaris a nivell Europeu.

