





Pla d'actuació FGC 2015-2016

Índex

1. Introducció	3
1.1. Presentació d'FGC	3
1.2. Les activitats del grup	5
1.2.1. Principals activitats	5
1.2.2. Principals dades i xifres	13
2. Els aspectes estratègics	21
2.1. La missió	21
2.2. Els principals reptes empresarials	22
2.3. Els objectius estratègics	23
2.4. Les principals línies d'actuació estratègiques	23
3. El programa d'actuació	25
3.1. Introducció	25
3.2. Àmbit corporatiu	26
3.3. Línies Metropolitanes	28
3.4. Línia Lleida – la Pobla de Segur	35
3.5. Transport de mercaderies	37
3.6. Nous transports de viatgers fora de la xarxa d'FGC	39
3.7. Infraestructura Ferroviària d'FGC	40
3.8. FGC Turisme i Muntanya	41
3.9. FGC Internacional	40
3.10. Altres àmbits	51
4. Els recursos necessaris	53
4.1. Introducció	53
4.2. Recursos humans	55
4.2.1. Introducció	55
4.2.2. Plantilla proposada	57
4.3. Inversions	58
4.3.1. Introducció	58
4.3.2. Inversions de l'àmbit de l'activitat ferroviària	59
4.3.3. Inversions d'FGC Turisme i Muntanya	62
4.4. Comptes d'explotació	64
4.4.1. Introducció	64
4.4.2. Comptes d'explotació de l'activitat ferroviària	65
4.4.3. Comptes d'explotació d'FGC Turisme i Muntanya	68
4.4.4. Resultats consolidats	73
4.5. Finançament i endeutament	76
4.6. Principals actuacions pendents de finançament	77
5. Els Indicadors i objectius per al bienni	79
5.1. Introducció	79
5.2. Àmbit corporatiu	80
5.2. Línies Metropolitanes	81
5.3. Línia Lleida – la Pobla de Segur	83
5.4. Transport de mercaderies	84
5.5. Infraestructura ferroviària d'FGC	85
5.6. FGC Turisme i Muntanya	86



Capítol 1. Introducció

1.1. Presentació d'FGC

Què és FGC

Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya (FGC) és un ens empresarial públic adscrit al Departament de Territori i Sostenibilitat (TES) que es dedica a administrar, infraestructures i a operar serveis ferroviaris, així com a gestionar ferrocarrils turístics i estacions de muntanya.

FGC és una empresa al servei de la Generalitat per garantir la mobilitat a Catalunya i per contribuir al dinamisme econòmic i social de les comarques de muntanya.

Des del seu origen, la gestió d'FGC s'ha caracteritzat per l'orientació al client i per una òptica empresarial que han fet de la qualitat en el servei i dels comptes de resultats els grans eixos articuladors.

Aquests principis de gestió, sostinguts en el temps, han fet d'FGC una empresa capdavantera tant en l'àmbit de l'operació del transport i la mobilitat metropolitana (els seus indicadors superen els dels altres operadors de transport) com en el de la gestió d'instal·lacions turístiques.

El caràcter d'empresa d'FGC

FGC és una empresa pública amb vocació de servei al ciutadà i amb unes característiques molt específiques derivades tant del seu origen, com de la voluntat política de consolidar-la com a model de gestió.

Cal tenir molt present que l'origen d'FGC, al contrari d'altres ens i empreses públiques, no es basa en l'externalització de tasques de l'administració pública, sinó en l'**assumpció de tasques, serveis i explotacions que estaven en el sector privat**, però que es trobaven en situació de fallida i descapitalitzats. Això, tant en l'àmbit del servei públic ferroviari com en el del turisme.

Així mateix, cal tenir en compte que FGC és una **empresa productora de serveis** i això fa que la seva gestió, les seves relacions laborals, el seu tracte amb els clients i els proveïdors **són els d'una empresa i no els d'una administració**.

Per tal de garantir la necessària qualitat del servei i la corresponent satisfacció dels clients, ha estat necessari que FGC es dotés de capacitats i recursos adients, ja que moltes de les tasques desenvolupades presenten un alt nivell de complexitat tècnica, obligant a tenir **personal molt especialitzat i altament qualificat**.

L'equip humà d'FGC s'incorpora a l'empresa mitjançant contractes laborals i organitza el seu treball en torns, per donar continuïtat al servei 24 hores al dia, 7 dies a la setmana, 365 dies a l'any.

FGC manté un procés de millora contínua, treballant i desenvolupant diferents estratègies empresarials per a seguir millorant l'eficiència.

L'estructura d'FGC

Actualment FGC s'organitza, sota una **Presidència** i una **Direcció General**, en diverses àrees agrupades en tres àmbits:

Àmbit ferroviari:

- **FGC Operadora**
- **FGC Infraestructura**
- **Projectes**
- **FGC Internacional**

Àmbit de turisme:

- **FGC Turisme i Muntanya**

Àmbit corporatiu:

- **FGC Serveis Corporatius**
- **FGC Direcció Social Corporativa**

A l'entorn d'FGC, com a ens públic empresarial i per a l'assoliment dels seus fins específics, es situen diverses societats amb participació majoritària d'FGC que, juntament amb l'empresa principal, constitueixen el **Grup FGC**:

Constituïdes en l'àmbit ferroviari:

- **Autometro SA** (60 % FGC)
- **Cargometro Rail Transport SA** (51 % FGC)

Constituïdes en l'àmbit del turisme:

- **Vallter SA** (64 % FGC)

Finalment, FGC també té participacions minoritàries d'altres empreses del sector:

- **Tramvia Metropolità SA** (2,5 % FGC)
- **Tramvia Metropolità del Besòs SA** (2,5 % FGC)

1.2. Les activitats del grup

1.2.1. Principals activitats

A) Principals activitats de l'àmbit ferroviari

- **Línia Barcelona-Vallès**

- Comunica Barcelona amb les principals ciutats del Vallès Occidental (Sabadell, Terrassa, Rubí i Sant Cugat) passant pel campus de Bellaterra de la Universitat Autònoma de Barcelona.
- **Transporta viatgers** en dos serveis diferenciats:
 - El **servei urbà**, amb les línies:
 - L6** (Pl. Catalunya – Reina Elisenda)
 - L7** (Pl. Catalunya – Av. Tibidabo)
 - El **servei suburbà**, conegut com a **Metro del Vallès**, amb les línies:
 - S1** (Barcelona – Terrassa)
 - S2** (Barcelona – Sabadell)
 - S5** (Barcelona – Sant Cugat/Rubí)
 - S55** (Barcelona – Universitat Autònoma)

Totalment integrat en aquesta línia hi ha, també, el **funicular de Vallvidrera**.

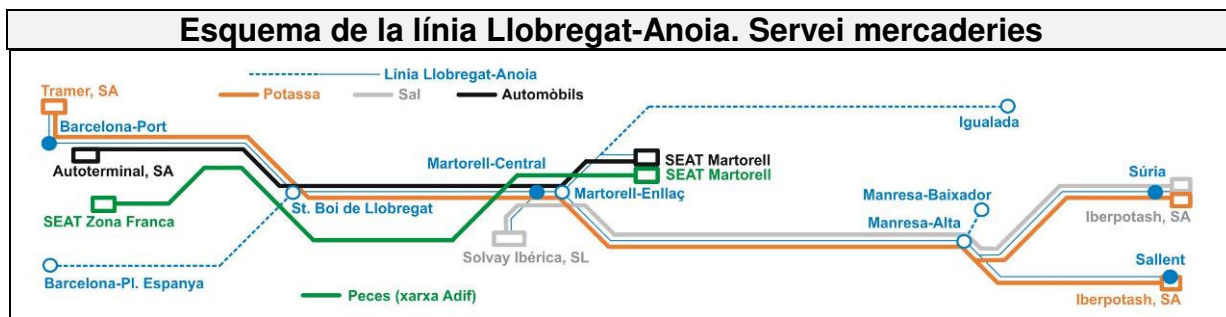


- **Línia Llobregat-Anoia**

- Comunica Barcelona, L'Hospitalet de Llobregat i Cornellà de Llobregat amb Manresa i Igualada, passant per les poblacions del marge dret del riu Llobregat situades entre Sant Boi de Llobregat i Martorell.
- El **transport de viatgers** s'organitza en dos serveis diferenciats:
 - El **servei suburbà**, o **Metro del Baix Llobregat**, amb una línia de caràcter urbà i tres suburbanes:
 - L8** (Barcelona – Molí Nou Ciutat Cooperativa)
 - S33** (Barcelona – Can Ros)
 - S4** (Barcelona – Olesa de Montserrat)
 - S8** (Barcelona – Martorell Enllaç)
 - El **servei de rodalia**, o **Metros Comarcals**, amb les línies:
 - Metro del Bages:**
 - R5** (Barcelona – Manresa) semidirecte entre Martorell i Barcelona
 - R50** (Barcelona – Manresa) semidirecte entre Manresa i Barcelona
 - Metro de l'Anoia:**
 - R6** (Barcelona – Igualada) semidirecte entre Martorell i Barcelona
 - R60** (Barcelona – Igualada) semidirecte entre Manresa i Barcelona

A més del transport de viatgers, a la línia Llobregat-Anoia també es fa **transport de mercaderies**:

- **Transport de potassa:**
Càrrega: **mina de Súria i mina de Sallent**.
Descàrrega: **port de Barcelona** (transbordament a vaixell).
- **Transport de sal:**
Càrrega: **mina de Súria**.
Descàrrega: **factoria Solvay** de Martorell.
- **Transport de cotxes** (amb l'empresa filial **Autometro SA**):
Càrrega: **factoria Seat de Martorell**.
Descàrrega: **port de Barcelona** (per a posterior càrrega a bucs).



• Línia Lleida - la Pobla de Segur

- Comunica Lleida amb Balaguer, passant per les poblacions del marge esquerre del riu Segre, i amb Tremp i La Pobla de Segur, seguint el curs del riu Noguera Pallaresa.
- Es poden identificar dos àmbits clarament diferents:
 - El tram entre Lleida i Balaguer, on la demanda és de tipus de **rodalia** de la ciutat de Lleida.
 - El tram entre Balaguer i La Pobla, on la demanda és de tipus **regional**.



Aquesta línia, connectada a la xarxa de l'Adif, fins a l'actualitat s'ha operat amb trens i personal de Renfe, mitjançant un contracte de prestació de serveis signat amb FGC, i mitjançant un conveni signat amb l'Adif, pel que fa a la regulació del trànsit i al manteniment de les infraestructures.

Aquest model d'explotació està en procés de modificació. El conveni amb Adif ha finalitzat el 30 de juny del 2015 i, a partir de l'1 de juliol, FGC ha assumit l'activitat amb personal propi. Per altra banda, FGC ha adquirit dos trens per prestar directament el servei amb personal propi, a partir del 2n semestre del 2016.

A la línia Lleida - la Pobla de Segur actualment no hi ha transport de mercaderies.

- **Transports per la xarxa de l'Adif**

A més de les activitats ja esmentades de transport de mercaderies a la línia Llobregat-Anoia (sal, potassa i cotxes), FGC també col·labora en el transport de mercaderies per ferrocarril per la xarxa de l'Adif.

En particular, per la línia de l'Adif que uneix Can Tunis amb Castellbisbal i Martorell i mitjançant l'empresa filial **Cargometro Rail Transport SA**:

- **Transport de components:**

- Càrrega: **factoria Seat de Zona Franca.**

- Descàrrega: **factoria Seat de Martorell.**

FGC també fa activitats d'impuls del transport de mercaderies per ferrocarril, tant cap a la península ibèrica com cap a la resta d'Europa, entre les que destaca:

- Participació en el **Comitè de Rutes Ferroviàries de Mercaderies de Catalunya**, amb finançament del programa MED de la Unió Europea (fons FEDER).

- **Activitats comercials complementàries de l'àmbit ferroviari**

A més de les activitats estrictament ferroviàries de transport de viatgers i de mercaderies, FGC també explota altres activitats comercials, entre les quals destaquen:

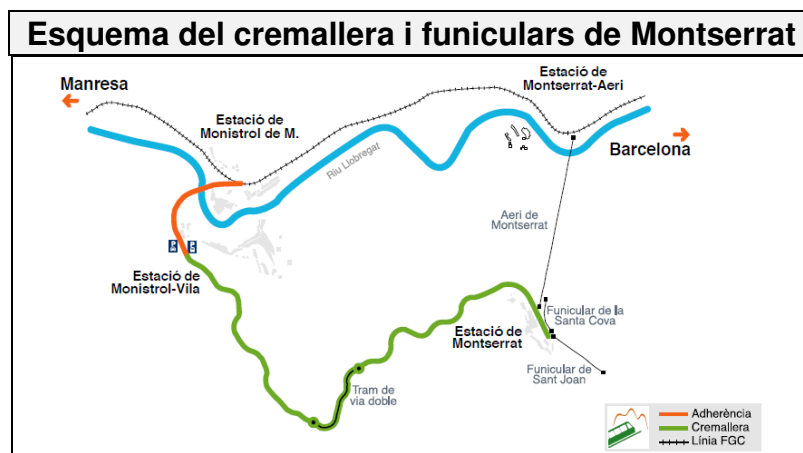
- **Operador de telecomunicacions:**
 - Lloguer de fibres òptiques pròpies als operadors de telefonia i dades.
 - Lloguer de canalitzacions per al pas de fibres òptiques de tercers.
 - Altres.
 - **Comercialització de dependències** no necessàries per a l'activitat ferroviària, especialment per a oferir serveis als clients (bars, quioscos de premsa, botigues, etc.) i gestió del patrimoni.
 - **Comercialització d'espais publicitaris** en els trens i les estacions.

B) Principals activitats de l'àmbit del turisme

• L'explotació de Montserrat

Situada als termes de Monistrol de Montserrat (Bages) i Collbató (Baix Llobregat), inclou:

- El ferrocarril de **cremallera Monistrol - Montserrat**.
- El **funicular de Sant Joan** i el **funicular de la Santa Cova**.
- Espais didàctics diversos (**Exposició del cremallera**, a Monistrol, l'**Aula de la Natura**, a l'estació superior del funicular de Sant Joan, etc.).



• L'estació de muntanya de Vall de Núria

Situada als termes de Ribes de Freser i Queralbs (Ripollès), inclou principalment:

- El ferrocarril de **cremallera Ribes – Núria**.
- L'estació de muntanya (pistes, remuntadors i instal·lacions diverses).
- El complex del Santuari (Hotel Vall de Núria, restauració, lloguer de material d'esquí i de muntanya, botiga, etc.).

El 2008 se li va adscriure la gestió del Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat (Tren del Ciment), que es descriu més endavant.



• L'estació de muntanya de La Molina

Situada als termes d'Alp (Cerdanya), Toses (Ripollès) i Bagà (Berguedà), inclou diverses pistes, remuntadors i instal·lacions, principalment relacionades amb la pràctica de l'esquí alpí i l'snowboard, a més de serveis de restauració i de lloguer de material d'esquí. També disposa d'equipaments i serveis per a les activitats d'estiu.



• Les estacions de muntanya d'Espot i Port Ainé

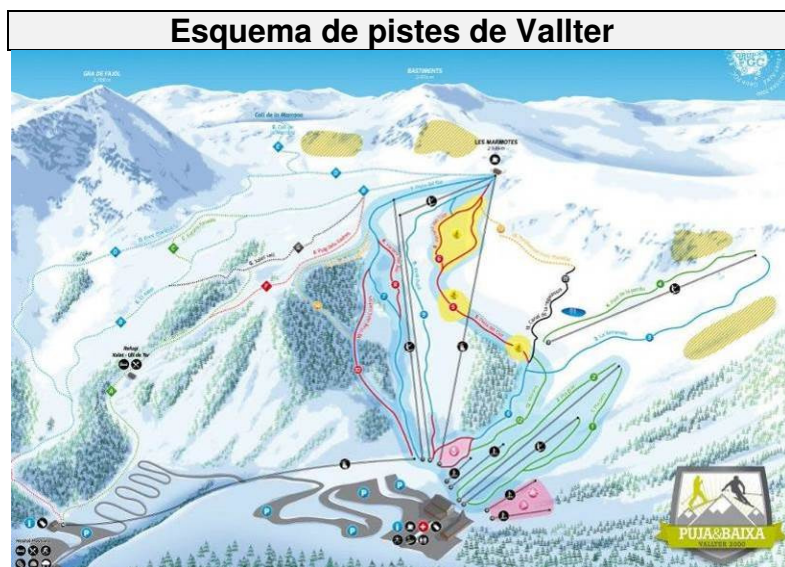
Espot està situada en el terme d'Espot i Port Ainé en els termes de Rialp i Soriguera (Pallars Sobirà). Inclouen diverses pistes, remuntadors i instal·lacions, principalment relacionades amb la pràctica de l'esquí alpí i l'snowboard. També inclouen, a més de serveis de restauració i de lloguer de material d'esquí:

- L'Hotel Port Ainé 2000 a les mateixes pistes d'esquí.
- L'Alberg Les Estades, ubicat entre els pobles de Rialp i Sort.



- **L'estació de muntanya de Vallter**

Situada al terme de Setcases (Ripollès), inclou diverses pistes, remuntadors i instal·lacions, per a la pràctica de l'esquí alpi i l'snowboard, a més de serveis de restauració. La seva explotació es fa mitjançant l'empresa **Vallter SA**, (el capital de la qual és majoritàriament d'FGC des del 25 de febrer del 2013).



- **El Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat**

Situat als termes de La Pobla de Lillet i Castellar de n'Hug (Berguedà), inclou:

- El propi ferrocarril turístic, també anomenat **Tren del ciment**.
- L'**exposició de material històric** de La Pobla de Lillet.

La seva gestió està adscrita a Vall de Núria des del 2008.



- **Les activitats turístiques a la línia Lleida – la Pobla de Segur**

L'interès turístic de la línia es concentra principalment en el tram entre Balaguer i la Pobla de Segur, com a conseqüència del **valor paisatgístic del recorregut**. A més, cal afegir-hi els diferents **atractius turístics i culturals de les poblacions properes** a la línia.

- **El funicular de Gelida**

El funicular uneix l'estació de ferrocarril amb el nucli urbà de Gelida (Alt Penedès). Els dissabtes i festius es posa en servei com a **atracció turística pel seu interès històric i tècnic**.



- **L'explotació comercial dels trens històrics d'FGC**

FGC disposa d'un ampli i divers parc de trens històrics (considerats seu territorial del mNACTEC). Una part és visitable a diversos **espais d'exposició** permanents (Monistrol, Ribes de Freser, La Pobla de Lillet). Una altra part està en condicions de circulació i s'utilitza per a **viatges turístics** o commemoratius (línies Barcelona-Vallès, Llobregat-Anoia i Ribes - Núria).

- **El tren de l'ensenyament**

Programa d'**activitats pedagògiques** per acostar als joves dels cicles educatius el món del ferrocarril, en tots els seus vessants. Les activitats es fan d'acord amb el currículum educatiu del Departament d'Ensenyament. Inclou el Centre d'Interpretació del Ferrocarril de Martorell. El curs 2014-2015 hi han participat 8.967 estudiants.

- **La gestió de l'Espai Provença i de l'Espai de la Llum**

Són **espais multifuncionals** que FGC ofereix per a reunions, convencions, conferències, presentacions, jornades temàtiques, etc., amb totes les facilitats tècniques i l'avantatge d'estar situats al centre de Barcelona, a unes estacions modernes i ben comunicades.

- **El local comercial del carrer Pelai**

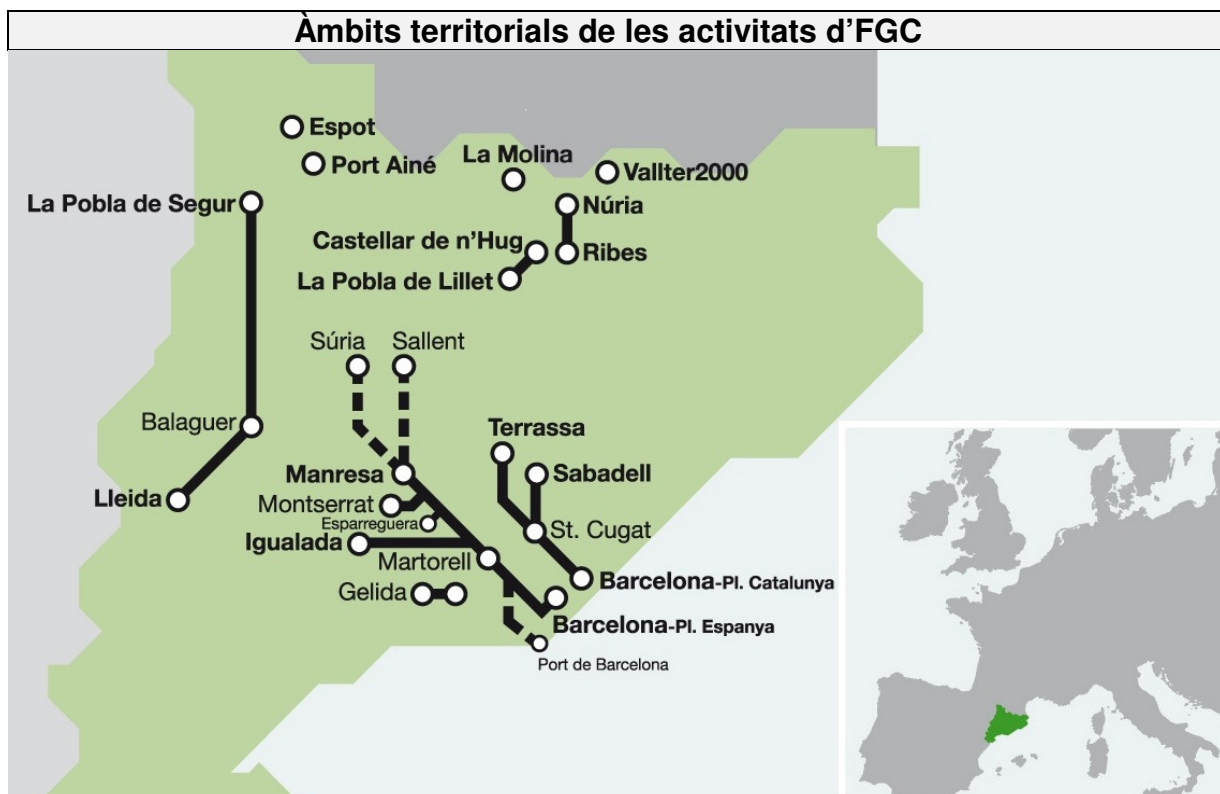
Botiga destinada principalment a la venda dels títols de transport (bitllets, targetes, forfets) i paquets turístics d'FGC, i que també ofereix a la venda tota una gamma d'objectes diversos relacionats amb l'empresa.

C) Altres activitats

- **Serveis de consultoria**

FGC ofereix **cursos de formació** i **serveis de consultoria** en els camps en que pot aportar amplis coneixements i experiència:

- **Infraestructura** (instal·lacions fixes, comunicacions, instal·lacions elèctriques, etc.): planejament, projectes, manteniment
- **Operació**: dimensionament, explotació
- **Material mòbil i, especialment, cremallera i cable**: projectes, manteniment
- **Mercaderies**: planejament, explotació, manteniment
- **Sistemes**: validació integral del sistema
- **Gestió corporativa** d'empreses ferroviàries i/o de serveis de lleure



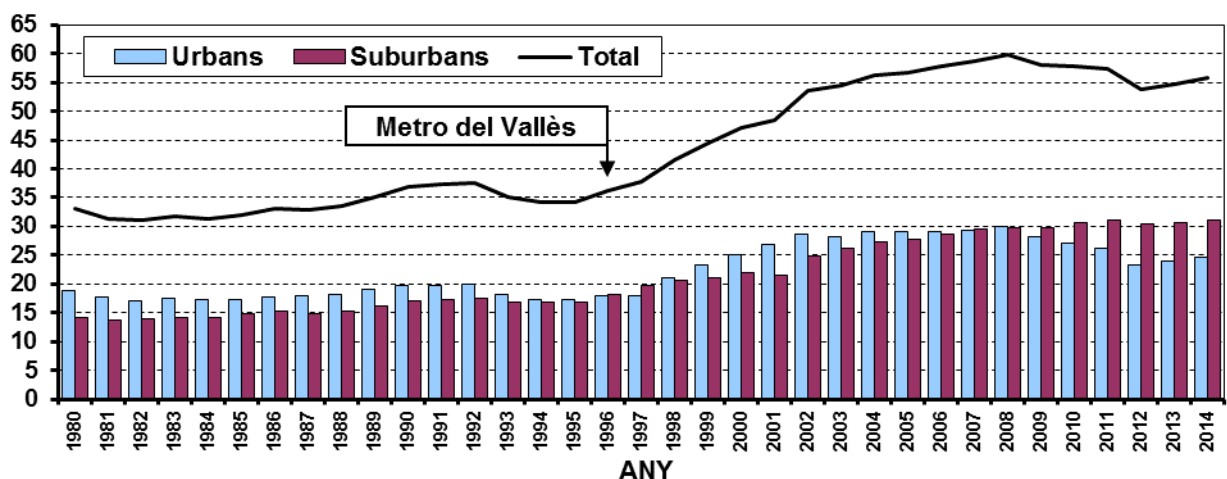
1.2.2. Principals dades i xifres

Línies Metropolitanes

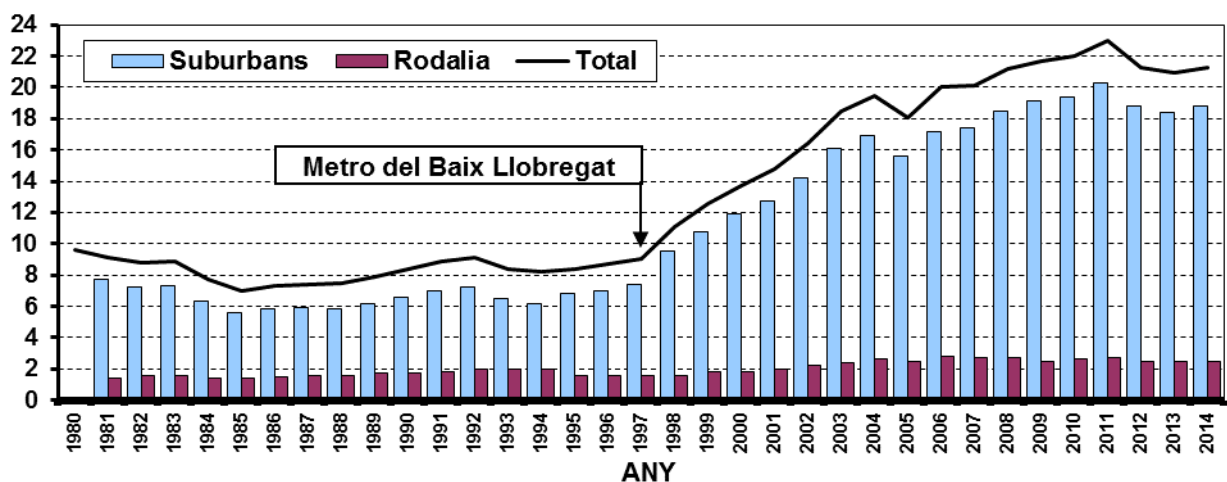
Evolució de la demanda del transport de viatgers de Línies Metropolitanes

Viatges	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Línia Barcelona-Vallès						
Servei urbà	28.290.161	27.077.838	26.296.072	23.299.437	23.960.944	24.727.154
Metro del Vallès	29.834.713	30.703.199	31.131.420	30.373.967	30.621.010	31.202.861
Total Línia B-V	58.124.874	57.781.037	57.427.492	53.673.404	54.581.954	55.930.015
Línia Llobregat-Anoia						
Metro del Baix Llobregat	19.124.632	19.399.210	20.361.246	18.796.179	18.398.326	18.762.341
Servei de rodalia	2.538.811	2.580.996	2.675.079	2.488.523	2.480.922	2.490.852
Total Línia L-A	21.663.443	21.980.206	23.036.325	21.284.702	20.879.248	21.253.193

Evolució de la demanda de la línia Barcelona-Vallès (milions de viatges)



Evolució de la demanda de la línia Llobregat-Anoia (milions de viatges)



Puntualitat i compliment de la producció a Línies Metropolitanes

%	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Puntualitat (retard menor de 3 min)	99,68	99,72	99,59	99,46	99,36	99,12
Compliment de la producció programada	99,82	99,85	99,87	99,87	99,80	99,80

Línia Lleida – la Poble de Segur

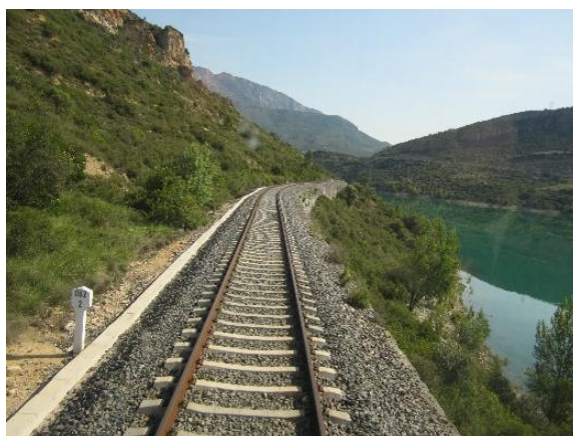
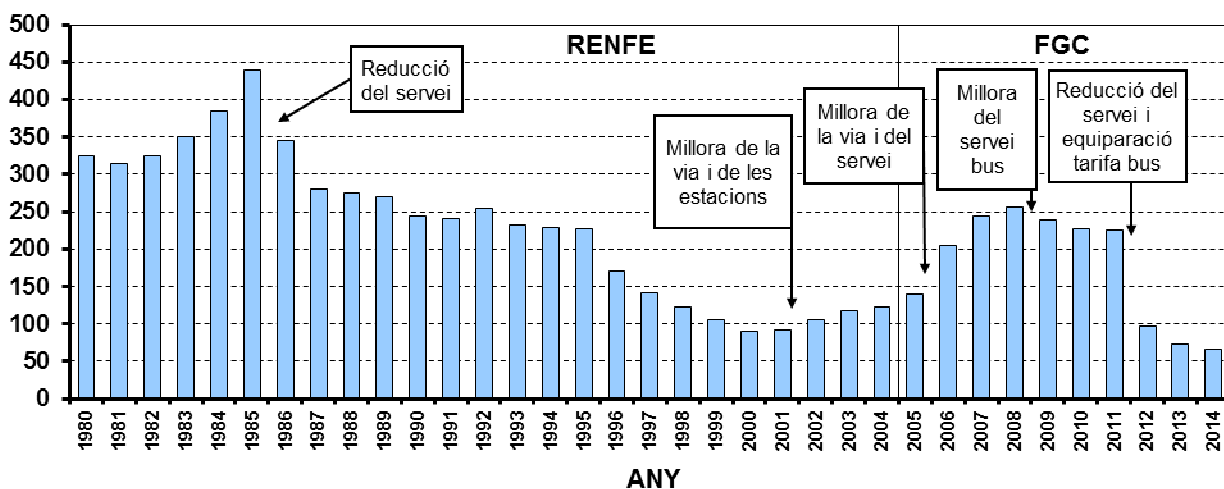
Evolució de la demanda del transport de viatgers

(Servei d'FGC operat per Renfe-Operadora)

Viatges	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Línia Lleida - la Poble de S.	239.192	226.961	224.600	97.023	72.650	66.883

Evolució de la demanda de la línia Lleida - La Poble de Segur

(milers de viatges)



Transport de mercaderies

Evolució de la demanda de transport de mercaderies

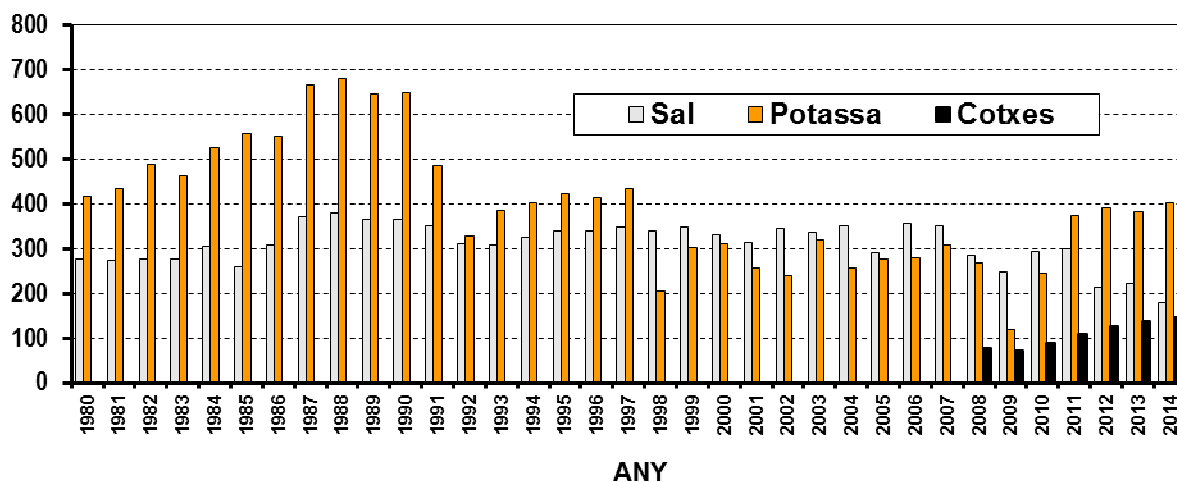
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
--	------	------	------	------	------	------

Línia Llobregat-Anoia						
Sal:						
Tones	248.920	293.440	301.340	215.000	222.683	177.507
Potassa:						
Tones	119.332	246.288	375.423	391.460	383.587	402.796
Cotxes (Autometro SA):						
Nombre de cotxes	59.753	73.330	90.601	105.105	104.147	107.961

Xarxa de l'Adif						
Peces (Cargometro RT SA):						
Circulacions de trens (1)	186	539	1.200	1.166	1.283	1.306

Nota: (1) Cada circulació suposa el transport de 18 caixes mòbils.

Evolució de la demanda de la línia Llobregat-Anoia (milers de tones)



FGC Turisme i Muntanya

Evolució de la demanda en l'àmbit de turisme (nombre de visitants)

Vall de Núria	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Hivern	39.152	40.321	36.968	29.680	39.823	34.167
Cremallera	310.982	274.409	268.665	255.655	265.237	266.741

La Molina	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Hivern La Molina	230.791	244.149	191.263	129.979	186.346	177.859
Hivern Alp 2500	52.724	62.886	65.131	57.646	66.016	61.373
Estiu	25.558	23.663	20.283	16.085	17.473	21.942
Total La Molina	309.073	330.698	276.677	203.710	269.835	261.174

Montserrat	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cremallera	440.250	515.934	582.866	588.371	620.675	619.057
Funicular Sant Joan	242.723	239.379	274.875	309.136	321.206	341.920
Funicular Santa Cova	124.516	112.247	131.244	138.233	143.866	170.885

Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Tren del Cement	22.645	24.359	18.006	17.180	19.869	21.725

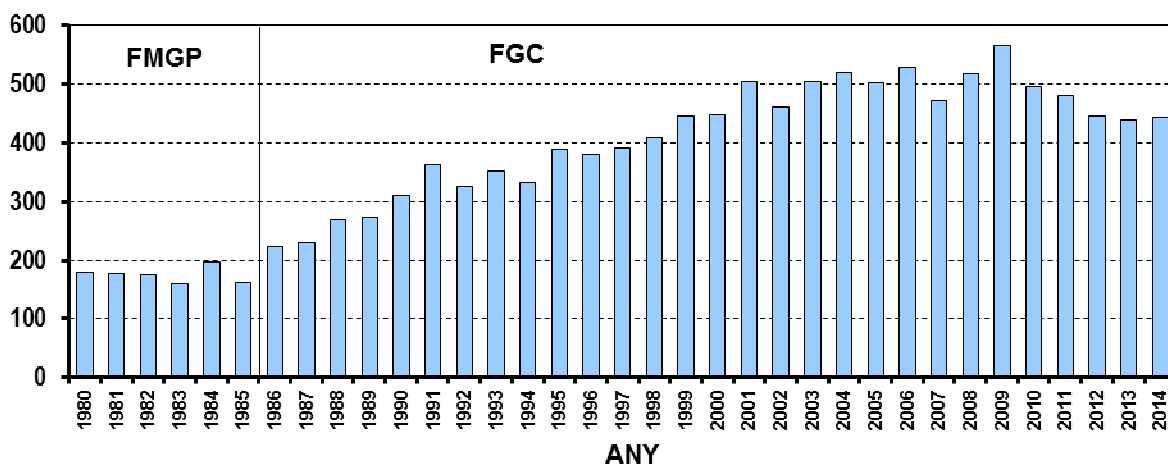
Espot i Port Ainé (1)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Espot	-	-	9.603	51.356	61.317	59.411
Port Ainé	-	-	14.106	76.332	96.183	78.585
Hotel	-	-	2.848	28.537	26.277	15.694

Vallter (2)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Hivern	-	-	-	4.051	48.275	44.398
Estiu	-	-	-	2.962	3.141	1.975
Total Vallter	-	-	-	7.013	51.416	46.373

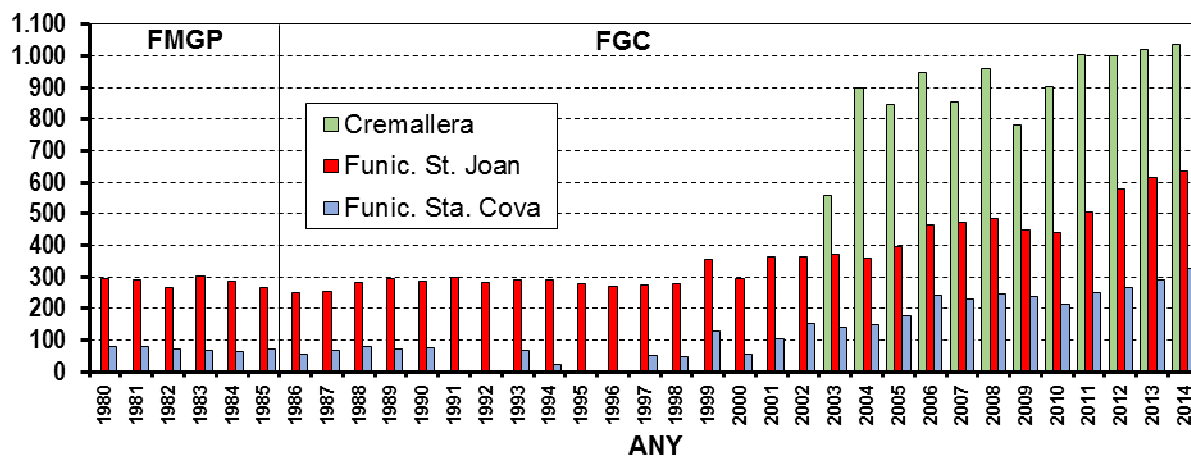
Notes: (1) A càrrec d'FGC des de l'1 d'octubre del 2011.

(2) A càrrec d'FGC des del 7 de juliol del 2012.

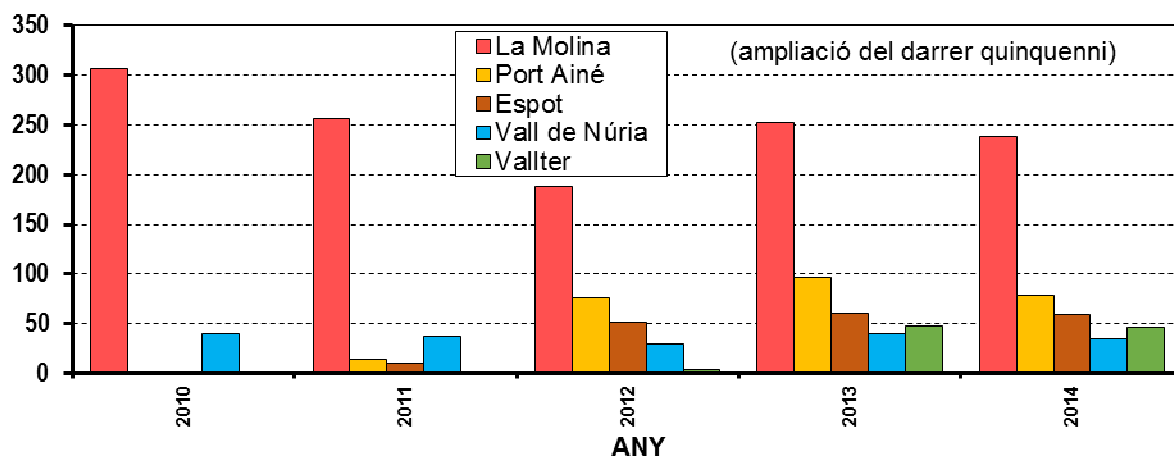
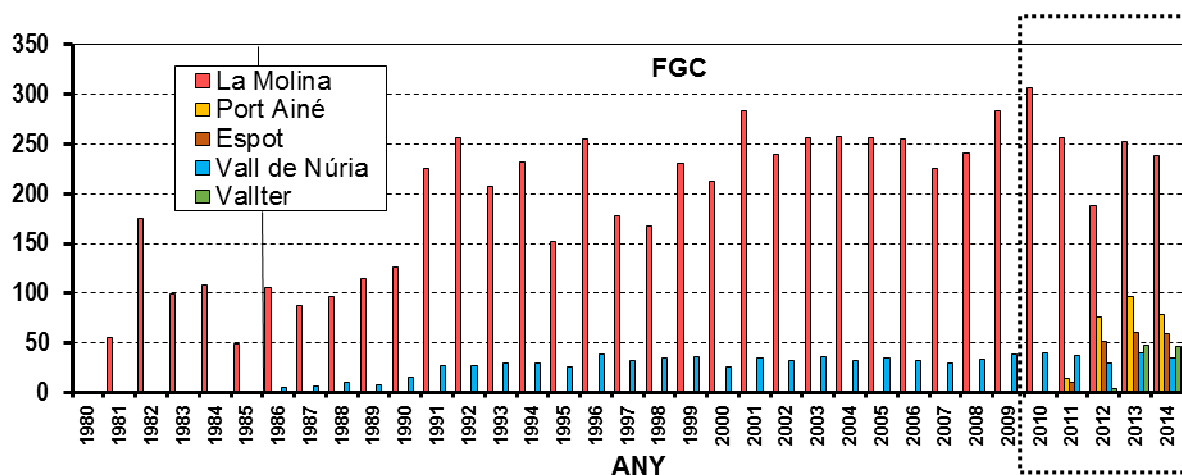
Evolució de la demanda del cremallera Ribes - Núria (milers de viatges)



Evolució de la demanda de Montserrat (milers de viatges)



Evolució de la demanda de les estacions d'esquí (milers de forfets, per anys naturals)



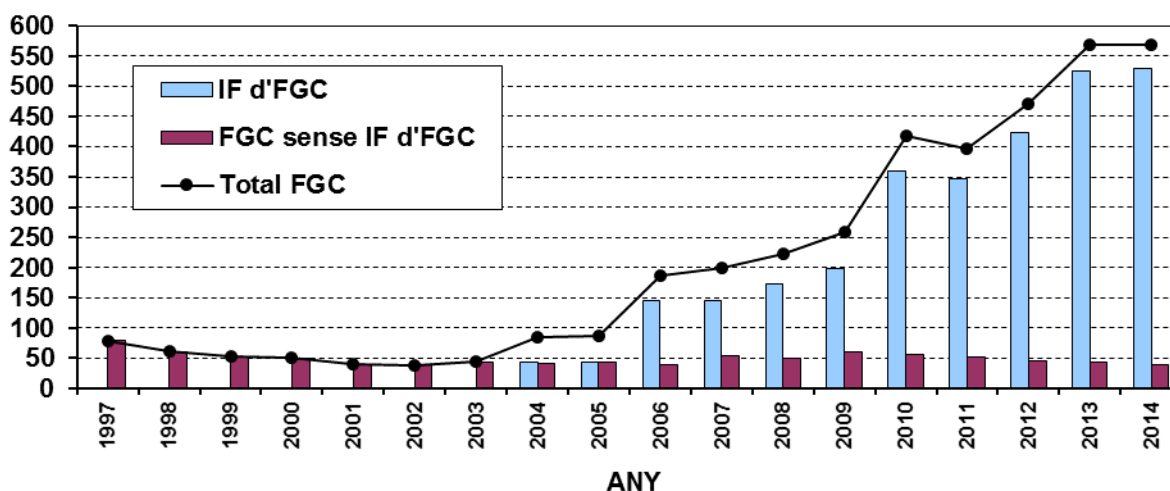
Altres indicadors

Endeutament

Fins al 2003 l'endeutament d'FGC tenia tendència a la baixa i va arribar a estar per sota dels 50 milions d'euros, inclòs l'endeutament nou destinat a la construcció del cremallera de Montserrat, posat en servei el 2003. A partir del 2004 es decideix que les obres ferroviàries que executa **Infraestructures.cat** (aleshores GISA) es financin a càrrec d'FGC. Amb la finalitat d'aïllar-ho de la resta de l'activitat ordinària, es crea la unitat de negoci **Infraestructura Ferroviària d'FGC** (IF d'FGC) i l'endeutament creix de forma quasi contínua fins a assolir xifres molt elevades.

Evolució de l'endeutament per préstecs només IF d'FGC, FGC sense IF d'FGC i total d'FGC

(milions d'euros corrents, a 31 de desembre de cada any)



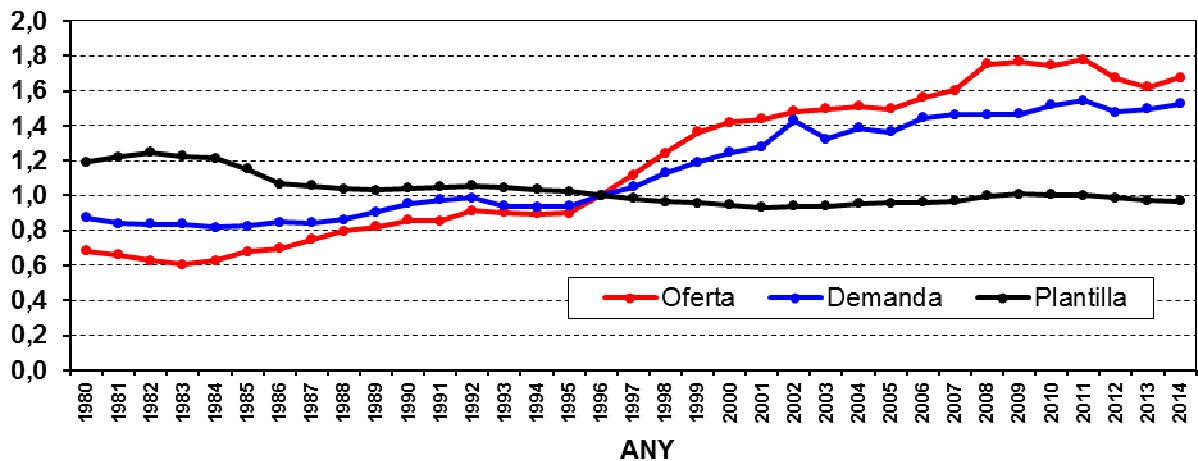
Oferta, demanda i plantilla

En general l'oferta ha augmentat paral·lelament a la demanda, excepte entre el 1983 i el 1988, entre el 1995 i el 1999 i durant el 2008 en que l'oferta ha augmentat per sobre de la demanda. Del 2011 al 2013, l'ajustament de l'oferta no ha comportat una reducció paral·lela equivalent de la demanda. Des del 2008, la demanda a Línies Metropolitanes s'ha vist menys afectada per la crisi econòmica del que la gravetat d'aquesta podia fer preveure. Això fa pensar que, amb la previsible reactivació econòmica dels propers anys, la congestió s'incrementarà, especialment a les hores punta del Metro del Vallès.

Per altra banda, FGC ha anat incrementant la productivitat de la plantilla, ja sigui reduint aquesta mentre l'oferta creixia (en el període 1983-2000), ja sigui estabilitzant-la mentre l'oferta seguia creixent (en el període 2000-2011). Els darrers exercicis, la crisi ha fet necessari ajustar tant la plantilla com l'oferta (2011-2014). L'ajustament de plantilla ha fet que actualment arribi a estar per sota de les nivells òptims desitjables per a una adequada prestació del servei.

Evolució relativa de l'oferta, la demanda i la plantilla de Línies Metropolitanes (any 1996 = 1,0)

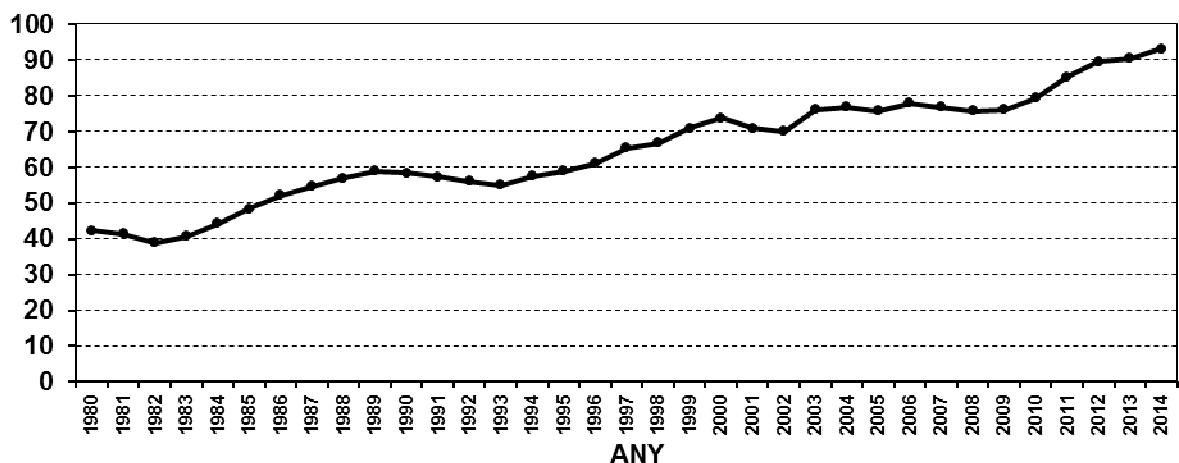
(oferta: cotxes-km; demanda: viatges-km; plantilla: treballadors plantilla mitjana)



Coefficient de cobertura

Els esforços de contenció de la despesa i de millora dels ingressos han permès una evolució positiva del coeficient de cobertura de l'activitat d'FGC, com es pot veure en el cas de Línies Metropolitanes.

Evolució del coeficient de cobertura de l'activitat de Línies Metropolitanes (ingressos de l'activitat respecte a despeses de l'activitat, en %)





Capítol 2. Missió, reptes i objectius estratègics de futur

2.1. La Missió

FGC ha establert que la seva **missió** com empresa diversa que ofereix els serveis que requereix la Generalitat de Catalunya és:

Gestionar amb eficiència i eficàcia els serveis i les infraestructures que li han estat assignats com a empresa pública, amb la finalitat de contribuir a la millora de la mobilitat de Catalunya i d'oferir als clients uns serveis de lleure rendibles, que estiguin d'acord amb les expectatives creades. Tot això, generant les màximes externalitats positives i col·laborant en l'equilibri territorial.

Així mateix, en el marc d'aquesta missió, la **visió** d'FGC és:

Ser l'empresa pública catalana capdavantera per la seva constant innovació, pel seu creixement, pel seu respecte al medi ambient i per l'atenció a la seva responsabilitat social corporativa.

Finalment, l'**estratègia** consistirà en:

Incrementar el valor dels serveis d'FGC mitjançant:

- La millora en la percepció del servei per part dels nostres clients.
- L'optimització de la rendibilitat econòmica i social.
- La participació i el compromís de totes les persones d'FGC.

2.2. Els principals reptes empresarials

Com a ens públic clau en l'articulació de la política territorial i de la mobilitat de la Generalitat, FGC té davant seu grans reptes lligats als seus objectius empresarials i a la seva capacitat per a seguir responnent de forma eficient a les tasques encomanades per la Generalitat.

Es poden destacar **tres reptes que marcaran el futur desenvolupament d'FGC i la seva viabilitat a mig i llarg termini**:

- El principal per als propers anys: **Mantenir l'excel·lència en el servei i en la gestió, optimitzant els costos de producció**, en un marc de dificultats de finançament que condiciona de forma determinant les possibilitats d'actuació.
- **Assolir un mecanisme de gestió i finançament estable que permeti tant una gestió interna àgil dels actius i recursos humans i materials, com una planificació a mig i llarg termini**, en particular:
 - Per adoptar mesures de gestió interna empresarial que permetin planificar la cobertura de les vacants que es generin, garantint el relleu generacional i dimensionar la plantilla per a les futures ampliacions del servei.
 - Per establir un marc de finançament que constitueixi una **solució estable i sostenible a l'endeutament** derivat de les obres d'inversió executades per Infraestructures.cat a compte d'FGC i que, d'acord amb les previsions, pot resultar inassumible ja a curt termini.
 - Per **reduir l'endeutament**, especialment d'Infraestructura Ferroviària d'FGC, i la seva càrrega financera.
- **Consolidar-se com a agent clau de la política territorial de la Generalitat de Catalunya**:
 - tant a nivell ferroviari, constituint-se com a operador ferroviari de referència més enllà de la seva pròpia xarxa,
 - com en d'altres àmbits, contribuint al desenvolupament econòmic i la vertebració del conjunt del territori.

2.3. Els objectius estratègics

El programa d'actuació d'FGC **per al bienni 2015-2016** tindrà, coherentment amb el que s'ha dit abans, un gran objectiu principal econòmic i, en un segon pla, uns objectius de manteniment de la qualitat del servei i millora de la gestió, clarament condicionats pel primer.

Objectiu principal: **Millorar els resultats econòmics**

FGC s'ha marcat l'objectiu d'una **millora contínua del coeficient de cobertura tractant d'assolir, a mig termini, l'equilibri, com a mínim, del compte de resultats operatius a tots els seus àmbits d'activitat**. Per a això caldrà:

- Disminuir les despeses.
- Augmentar els ingressos.

Altres objectius estratègics:

- Mantenir els **alts nivells de seguretat i de qualitat en el servei** que caracteritzen a FGC.
- **Augmentar l'eficiència**, en general, més enllà dels aspectes econòmics finalitat de l'objectiu principal.
- **Millorar els serveis**, sempre que es pugui assolir a un cost raonable.

2.4. Les principals línies d'actuació estratègiques

En el proper bienni les principals línies d'actuació seran:

- Adequació dels processos i de la gestió i millora dels resultats econòmics
- Garantia de manteniment del servei i reposició d'actius
- Adequació de la seguretat
- Ampliació, millora i consolidació dels serveis
- Assoliment d'un marc financer estable
- El pla de recursos humans
- Seguretat i salut laboral, qualitat, medi ambient i RSE
- Desenvolupament de noves tecnologies i innovació



Capítol 3. El programa d'actuació

3.1. Introducció

El programa d'actuació proposat en el present Pla és una revisió actualitzada del programa d'actuació recollit en el Pla d'actuació 2014-2017 aprovat pel Consell d'Administració d'FGC el 25 de novembre de 2014.

Els forts condicionants econòmics als quals ha estat sotmesa la gestió d'FGC en els darrers anys han comportat que **les inversions s'hagin hagut de limitar a les reposicions necessàries per mantenir els nivells que garantissin la continuïtat en l'operació dels serveis.**

En aquest bienni, per tant, caldrà adaptar el ritme inversor per poder dur a terme totes aquelles actuacions planificades en moments més favorables que van haver de ser laminades, endarrerides o, fins i tot, suprimides, i que són les que permetran garantir el nivell òptim de seguretat, així com l'estàndard de qualitat característic d'FGC.

Per altra banda, com en els plans anteriors, **les actuacions que no es contemplen en aquest Pla i que poguessin ser encarregades a FGC durant la seva vigència, haurien de ser objecte d'un document complementari** en el que es definissin les accions i els recursos necessaris per poder dur-les a terme.



3.2. Àmbit corporatiu

Principals reptes

En l'àmbit corporatiu, el principal repte durant el bienni 2015-2016 serà **aconseguir els recursos que FGC requereix** per a portar a terme les diferents activitats dels seus diversos àmbits i per a dotar els importants compromisos financers adquirits. Això, a més d'assolir un marc financer estable mitjançant la signatura del **Contracte Programa entre la Generalitat i FGC**.

També serà un repte important preparar, negociar i signar els **futurs convenis col·lectius** de Línies Metropolitanes, un cop extingit l'actual a final del 2010 (i prorrogat els anys 2011 a 2014), i el de Turisme i Muntanya a final del 2012 (prorrogat el 2013 i 2014).

Igualment, serà un repte **disposar dels recursos humans necessaris** per al correcte funcionament de l'empresa, mantenint els estàndards de servei actuals i assumint els perllongaments previstos de Terrassa i de Sabadell.

Principals actuacions en l'àmbit corporatiu

- **Assoliment d'un marc financer estable**

Per tal d'assolir els seus objectius, FGC requereix diferents fonts de finançament:

- Ingressos propis
- Aportacions de la Generalitat de Catalunya
- Aportacions de l'ATM
- Endeutament.

Les principals accions per assolir el finançament seran:

- Compliment del **Contracte Programa entre l'ATM i FGC** per al període 2014-2017, signat el 5 de novembre de 2014.
- Signatura del **Contracte Programa entre la Generalitat de Catalunya i FGC** per als anys 2015 i 2016.
- Elaborar els **Pressupostos de la Generalitat de Catalunya** anuals, per a FGC i per a les demés empreses del grup FGC.
- Estudiar i gestionar les **possibles vies de finançament d'Infraestructures.cat**, d'allò compromès als Acords de Govern del 9 de desembre del 2014 i del 24 de febrer del 2015, per als exercicis a partir del 2015.
- Elaborar un **pla de sanejament financer**.

- **Adequació dels processos i de la gestió i millora dels resultats econòmics**

Inclou les actuacions destinades a millorar els processos i la gestió empresarial en el seu sentit més ampli i corporatiu, fent especial èmfasi en els aspectes relacionats amb la **millora dels resultats econòmics**.

- **Pla de recursos humans**

Inclou les actuacions destinades a la gestió dels recursos humans des de l'àmbit corporatiu, actuacions que durant el 2015 restaran fortament condicionades per les disponibilitats financeres i per les restriccions en matèria de personal segons la normativa legal d'aplicació:

- Negociar i signar el futur nou **Conveni col·lectiu de Línies Metropolitanes**, així com el futur nou **Conveni col·lectiu de Turisme i Muntanya**.
- Elaborar un **Pla de Recursos Humans** que contempli tots els aspectes que permetin el desenvolupament del personal.
- Disposar de la **plantilla necessària**, tant en nombre com en especialització, per garantir la realització del servei encomanat.
- Gestionar el **Pla de Jubilacions** assegurant la disponibilitat de les persones necessàries per al correcte funcionament de l'empresa, tant en nombre com en especialització, així com per garantir el **relleu generacional**.
- Avançar en el **Pla de Carreres** del personal júnior.
- Adequar la **política retributiva** a la situació organitzativa actual, corregint els desajustos que amb les polítiques restrictives dels darrers anys s'han produït.
- Seguir impulsant les noves tecnologies en la **formació**. Ampliar les noves tecnologies en l'àmbit de la **formació** en matèria de Prevenció i Seguretat per a les explotacions de Turisme i Muntanya i dels cursos *on line* per al personal de Producció.
- Desenvolupar les accions que es derivin del **Pla de Comunicació Interna**. En particular, consolidar el **Portal del Personal**, implantat durant el 2013.

- **Seguretat i salut laboral, qualitat, medi ambient i RSE**

Pel que fa a la gestió de la **seguretat i la salut**:

- Accions proposades pel Comitè de Seguretat i Salut Laboral.
- Plans d'autoprotecció.
- Pla de prevenció.
- Accions de prevenció d'accidents de treball i malalties professionals.
- Auditories legals del sistema de gestió de prevenció de riscos laborals.

Pel que fa a la gestió de la **qualitat i el medi ambient**:

- Continuar la implantació progressiva d'un sistema de gestió integrada de la prevenció, el medi ambient i la qualitat.

Pel que fa a altres actuacions destacables relacionades amb la **RSE**, en sentit ampli:

- Implementar el **Pla de Responsabilitat Social Empresarial 2013-2015**.

- **Desenvolupament de noves tecnologies i innovació**

- Desenvolupar del **Pla estratègic de noves telecomunicacions** i la implantació dels sistemes de noves tecnologies de comunicacions prioritaris entre els que cal destacar, per la seva urgent necessitat:
 - La **nova xarxa GB** d'alta capacitat. La primera fase s'ha implantat el 2014 i ha inclòs la reposició dels nodes CORE. Ara cal prosseguir amb la segona fase que inclou la xarxa d'accés a les estacions (2015).

3.3. Línies Metropolitanes

Principals reptes

Els passats exercicis s'han fet els necessaris ajustaments de l'oferta a la demanda a la línia Llobregat-Anoia i a la línia Barcelona-Vallès. Actualment els graus d'ocupació dels trens són raonables, en la primera línia, i elevats (especialment a les hores punta) en la segona. La fase de recuperació econòmica en la que s'ha entrat fa preveure que provoqui el retorn al creixement de la demanda, com ja apunten les dades dels primers mesos del 2015.

És per això que, en aquest àmbit, els tres principals reptes durant el bienni seran:

- Portar a terme totes aquelles actuacions que encara es puguin implementar per **millorar els resultats econòmics**.
- Fer el necessari per **garantir el manteniment dels alts nivells de seguretat i qualitat del servei** actuals.
- **Millorar l'oferta a la línia Barcelona-Vallès** i en concret, durant el 2015, posar en servei el **perllongament de la branca de Terrassa**, i durant 2016, segons el calendari d'Infraestructures.cat, posar en servei el **perllongament de la branca de Sabadell**.

Principals actuacions a Línies Metropolitanes

Aquestes actuacions es corresponen amb l'àmbit "6.3 Transport públic" i amb l'objectiu departamental "5. Millorar la gestió i les infraestructures dels serveis ferroviaris de viatgers de forma integrada amb la ciutat d'avui i el disseny de la del demà" del Pla Departamental de Territori i Sostenibilitat.

- **Pla de millora dels resultats econòmics**

- **Augmentar ingressos.**
Implementar noves accions de millora dels ingressos de tot tipus, a més d'aprofundir les que ja són en curs:
 - Maximitzar els ingressos comercials, mitjançant **lloguers de locals** a nous sectors amb valor afegit per als clients, o **nous serveis** com les bústies de Correos per a la recepció d'e-commerce (2015-2016).
 - **Combatre el frau** intensificant les campanyes d'intervenció i amb l'ajuda de noves eines tecnològiques (utilització d'intel·ligència artificial aplicada a la videovigilància) (2015-2016).
 - Incrementar les **línies d'autobusos d'aportació**, amb la nova línia al centre de formació de Seat a Martorell (2015). A més d'altres possibles línies noves, en els casos justificats (2016).
 - Consolidar les polítiques de *Park & Ride*, desenvolupant el model de negoci apuntat en el programa de millora dels **aparcaments d'intercanvi**, d'acord amb les previsions del PDI de l'ATM (2015-2016).
 - Instal·lació d'**aparcaments de bicicletes** segurs a les estacions d'FGC en que sigui interessant, extrapolant l'experiència de la bici-estació de Sarrià (2015-2016).

- **Comercialització dels nous espais disponibles**, fruit de la posada en servei de noves estacions (les de Terrassa el juliol del 2015 o les de Sabadell durant el 2016).
- Comercialitzar les **fibres òptiques** excedentàries o les canalitzacions i drets de pas disponibles als operadors de telecomunicacions interessats (2015-2016).
- Aconseguir **nous ingressos** captant **nous mercats de viatgers** a partir de la creació de productes combinats, la gestió de la base de dades de clients i noves iniciatives en producte i comercialització com la **Comercialització on line** de paquets combinats (2015-2016).
- **Disminuir despeses.**
Implementar noves accions d'ajustament de les despeses, a més d'aprofundir les que ja són en curs:
 - Aprofundir el **pla d'estalvi** continu (2015-2016).
 - Replantar els **serveis menys eficients**.
 - Mantenir sense servei l'**aeri d'Espareguera** (2015-2016).
 - Aprofundir la racionalització dels equips de les estacions, adequant el seu nombre a les necessitats ajustades reals de cada vestíbul (2015-2016).
 - Negociar els **contractes de subministrament d'energia elèctrica** amb la tarifa més econòmica possible (2015-2016).
 - **Estalvi energia**: Estalvi i millora de l'eficiència, d'acord amb el programa aprovat per la Generalitat; Col·laboració amb l'ICAEN. Instal·lació de sistemes de generació o aprofitament d'energies allà on sigui viable.
 - Continuar la implantació d'eines de telemanteniment (2015-2016), consolidant-les en un futur **Centre de Manteniment Integrat**.
- **Garantia de manteniment del servei i reposició d'actius**
 - Iniciar la progressiva **gran reparació de mitja vida útil del parc de 22 UT 112** de la línia Barcelona-Vallès, amb una inversió de 33 M€ a distribuir en tres exercicis (2015-2017). Els objectius bàsics són perllongar 10 o 15 anys la vida útil de les unitats 112, recuperant els valors de fiabilitat superiors als 400.000 cotxes-km/incidència, i actualitzar la imatge i els serveis al client (confort, informació, pantalles interiors, etc.). Les més antigues d'aquestes unitats ja tenen quasi 20 anys de servei acumulat. Per altra banda, també es preveu que una part dels equips desmuntats puguin ser aprofitats com a recanvis per al parc d'UT 213 de la línia Llobregat-Anoia, que tenen característiques tècniques similars.
 - **Fiabilitzar els nous parcs de 19 UT 113 i 5 UT 114**, incorporats durant 2014 i que estan en període de rodatge (2015). Aquests trens nous han permès retirar l'antic parc de 20 UT 111, que ja havia esgotat la seva vida útil.
 - **Renovar el parc d'UT 213** (2015-2016), en espera de la futura i propera gran reparació de mitja vida útil equivalent a la que es realitzarà durant el bienni a les UT 112. Aquesta renovació s'encaixarà en els cicles normals del seu manteniment i inclourà:
 - Substituir les tapisseries en la gamma de colors disponibles
 - Nou enllumenat de baix consum (noves lluminàries LED)
 - Canvi d'imatge de les cabines de WC
 - Vinilat exterior
 - Renovar la **bretelle i la diagonal de les vies 1 i 2 de Pl. Catalunya**, amb la qual cosa es completa la renovació de totes les seves vies (2015).

- Renovar la **via del túnel urbà de la línia Llobregat–Anoia**. Després de 30 anys de la seva posada en servei, la superestructura necessita una posada al dia. En el bienni 2015-2016 es faran els trams Cornellà – Almeda i Almeda – l'Hospitalet. La resta de trams es faran més enllà del bienni.
- Millorar l'**estabilitat transversal de la via de la línia Llobregat – Anoia** a les branques d'Igualada i de Manresa, renovant la infraestructura en aquells punts on calgui (2015-2016).
- Completar la instal·lació d'una nova línia d'alimentació (feeder) entre la subcentral de Sarrià i un punt situat abans de Peu del Funicular per reforçar la potència disponible a la rampa més pronunciada de la línia (2015).
- Nou **telecomandament de les subcentrals** elèctriques. La 1a i la 2a fase es preveuen durant el bienni 2015-2016. La tercera fase quedarà per a més enllà del bienni.
- Implantar, per fases successives, el nou **Centre de Comandament d'Emergències** (CCE) alternatiu, complementari del Centre de Comandament Integrat (CCI) de Rubí, per garantir la disponibilitat de les seves principals funcionalitats (1a fase 2015, demés fases 2016-2017).
- Fer les demés actuacions diverses necessàries per garantir la disponibilitat i fiabilitat, en el **material mòbil** (unitats de tren de viatgers, altre material de transport i material de treball) i en les **infraestructures i instal·lacions** (ponts, túnels, via, edificis, enclavaments, distribució elèctrica i catenària i sistemes) (2015-2016).
- **Pla de reposició d'actius**. Fer les reposicions programades, que siguin tècnicament indispensables i per a les quals es disposi de finançament (2015-2016).

La disposició de dotacions per a la reposició d'actius obsolets és fonamental per a evitar la progressiva degradació en la qualitat de la prestació del servei.

- **Adequació de la seguretat**

- Posar en servei la nova **ràdio tren-terra** a la línia Llobregat-Anoia (2016), que permetrà solucionar les mancances de l'actual i millorar algunes de les seves prestacions.
- Completar els treballs en curs d'**impermeabilització de l'estació de Pl. Catalunya**, per evitar processos de degradació (2015).
- Prosseguir i completar els treballs d'**impermeabilització del túnel urbà entre Pl. Espanya i Cornellà**, per tallar el procés de degradació de l'estructura, agreujat per l'augment del nivell freàtic del delta del Llobregat dels darrers anys (2015-2016).
- Impulsar l'inici de les obres d'**ampliació de l'andana ascendent de Provença** a càrrec d'Infraestructures.cat.
- Impulsar la supressió dels **passos a nivell** pendents a la línia Llobregat-Anoia, d'acord amb la Direcció General de Transports i Mobilitat (2015-2016): Igualada, Vallbona, Masquefa i Manresa (de vianants).
- Dissenyar el futur **nou sistema de senyalització ferroviària** de la línia Llobregat-Anoia, per poder implantar-lo en el futur, progressivament.
- Continuar el procés d'**entrenament del personal de circulació** en l'àmbit de la consciència plena (2015).

- **Milliores del servei**

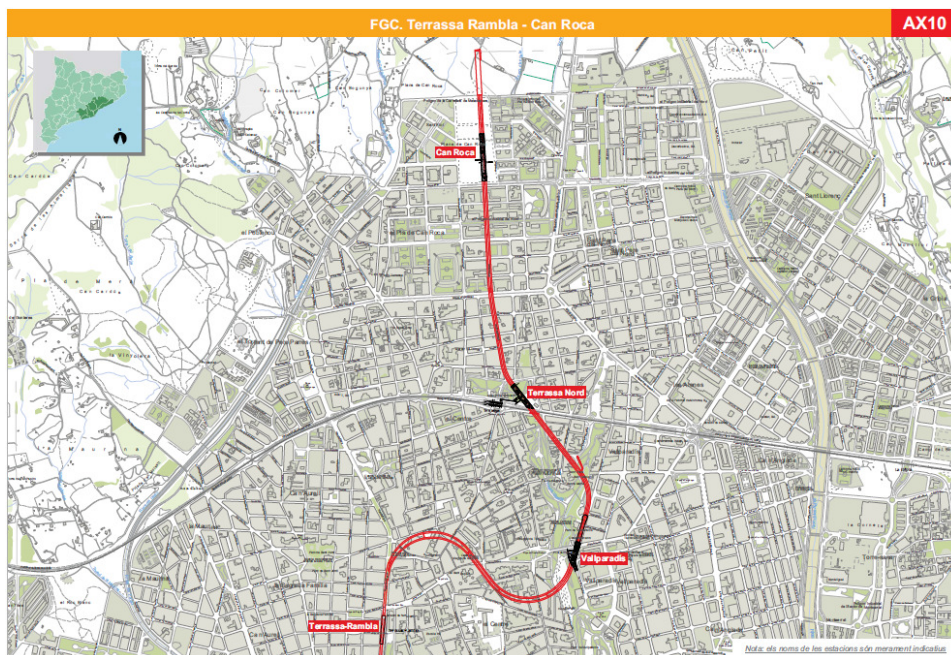
- Impulsar l'**adaptació a PMR** de les estacions pendents:
 - Peu del Funicular (2015).
 - Sarrià (2016, com a primera fase de les obres de remodelació).
 - El Putxet (més enllà del bienni).
- Millorar l'**accessibilitat** i les instal·lacions de l'estació de Sant Boi, d'acord amb els termes del conveni urbanístic signat amb l'Ajuntament.
- Facilitar la implantació de **punts de recàrrega** per als cotxes elèctrics en els aparcaments d'intercanvi modal, d'acord amb el conveni signat a principi de 2015.
- **Sistemes d'informació al client**: Prosseguir les millores del SIC, la megafonia i altres equipaments (2015-2016).
- Completar el **projecte Al teu costat** de millora de la formació i l'entrenament del personal d'atenció al client (2015).
- Implantar la **T-Mobilitat** (targeta sense contacte), d'acord amb l'ATM, impulsora del projecte (2016).
- **Sistemes de telecontrol i telemanteniment**: Aprofundir l'extensió del telemanteniment d'actius, per la via del centre de manteniment integrat. Aplicar aquesta política a les noves UT 113 i 114, als sistemes d'alimentació ininterrompuda (SAI) estratègics, als sistemes de comprovació de determinades agulles estratègiques, equipaments d'estacions i a altres instal·lacions en que sigui convenient.
- Instal·lar nous **seccionadors de catenària** en punts estratègics, per millorar l'operació en cas d'incident i per facilitar les tasques de manteniment.

A llarg termini (a implementar més enllà del 2020), si es recuperen els volums i els increments de demanda anteriors a la crisi i en funció de l'evolució de les disponibilitats financeres i de les possibilitats tècniques:

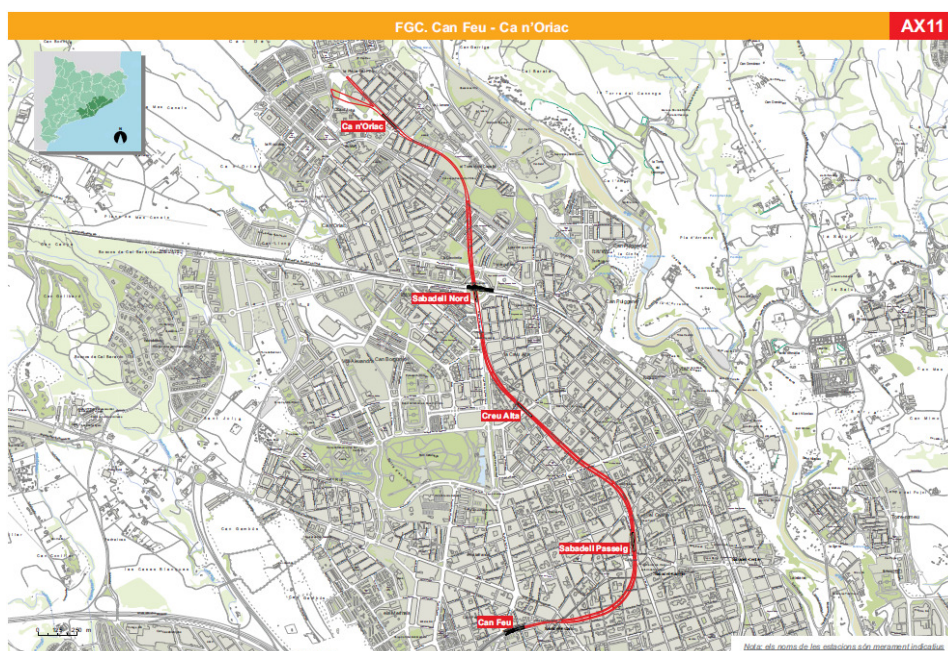
- Impulsar la **millora de l'oferta en hora punta entre Barcelona i Sant Cugat**, incrementant el nombre de trens, d'acord amb els calendaris i fases que es determinin (amb l'objectiu d'arribar a assolir una capacitat de **fins a 26 trens/hora i sentit entre Barcelona i el Vallès**). Per a assolir això caldrà, prèviament:
 - Desenvolupar i posar en servei el **nou sistema de seguretat i control de la circulació dels trens** tipus CBTC a la línia Barcelona-Vallès que permeti, entre altres millores, incrementar la capacitat de circulació de trens (i el marge de regularitat) entre Barcelona i Sant Cugat.
 - **Augmentar el parc de trens** disponibles a la línia, sempre que l'increment de l'oferta que es vulgui fer sigui significatiu.

• Ampliació de la xarxa

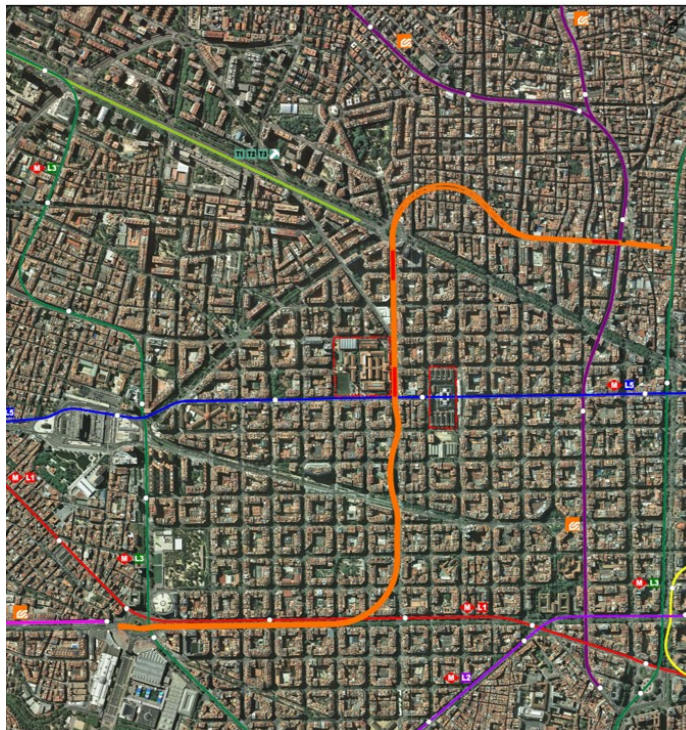
- **Posar en servei el perllongament de la línia a Terrassa** durant el mes de juliol del 2015. El perllongament té 4,5 km de via doble i tres estacions urbanes totalment noves: Vallparadís Universitat, Terrassa Estació del Nord (estació d'intercanvi amb els serveis de rodalia i regionals de Renfe) i Terrassa Nacions Unides (Can Roca). L'obra també inclou un dipòsit de trens nou subterrani al final de la línia, a Can Roca. Es preveu captar una demanda nova de més d'un milió de viatgers anuals.



- **Posar en servei el perllongament de la línia a Sabadell** d'acord amb els calendaris i fases que determini Infraestructures.cat, en funció de les disponibilitats financeres.



- Promoure el futur **perllongament de la línia Llobregat-Anoia cap al centre de Barcelona: Pl. Espanya – Pl. Francesc Macià – Gràcia** i aprofundir els estudis sobre les diverses implicacions (tècniques, operatives, econòmiques, etc.) que la seva posada en servei tindrà sobre la resta de la línia (2015-2016).



A llarg termini (per implementar clarament més enllà del 2020):

- Estudiar l'**augment de la capacitat de les infraestructures entre Barcelona i el Vallès** que estan properes a assolir la seva saturació, especialment entre Barcelona i la bifurcació de Sant Cugat. En concret, aprofundir els estudis per trobar la millor alternativa per descongestionar el túnel actual, reduir considerablement el temps de viatge entre el Vallès i Barcelona i augmentar l'eficiència de la línia, que poden arribar a justificar la possible construcció d'un segon túnel entre Barcelona i Sant Cugat.
- **Millora mediambiental**
 - Renovar periòdicament la **certificació ISO 14.001 mediambiental** dels tallers de Martorell i de Rubí (2015-2016).
 - Reduir la **contaminació acústica i les vibracions**, especialment als túnels i a les travesseres urbanes i, en particular:
 - Fer actuacions per reduir l'impacte sonor a la travessera del barri de Can Ros a St. Vicenç dels Horts (2016).
 - Estudiar la reducció de la contaminació acústica a la zona de St. Cugat (2015-2016).
 - Estudiar la reducció de les vibracions a l'entorn del taller de Rubí (2015-2016).
 - Suprimir les cobertes que encara són de **fibrociment amb amiant** (2015-2016).

- Reduir l'**empremta ecològica** d'FGC, fent una avaluació dels impactes actuals i de les millores possibles (2015-2016):
 - Ampliar la capacitat de generació elèctrica d'FGC amb noves instal·lacions basades en fonts sostenibles.
 - Millorar l'eficiència en la recuperació de l'energia de frenat dels trens.
- **Actuacions de caire estratègic**
 - Construir una **connexió tècnica amb ample de via normal UIC entre l'estació de Rubí d'Adif i el Centre Operatiu de Rubí d'FGC**. Aquesta connexió haurà de permetre accedir al COR al material d'ample internacional procedent de la xarxa d'Adif i, igualment, permetre accedir a la xarxa Adif al material de la línia Barcelona-Vallès.
 - Construir una **connexió tècnica amb ample de via ibèric entre l'estació de Martorell d'Adif i el Taller de Martorell-Enllaç d'FGC**. Aquesta connexió haurà de permetre accedir al material rodant d'ample ibèric d'FGC fins a les instal·lacions de Martorell-Enllaç.



3.4. Línia Lleida – la Pobla de Segur

Principals reptes

En aquesta línia, el principal repte durant el bienni serà posar en marxa el procés d'implantació del **nou model d'explotació** amb els trens operats directament per FGC i la infraestructura gestionada també directament per FGC.

Principals actuacions a la línia Lleida – la Pobla de Segur

El juliol del 2014 Adif va denunciar el conveni amb FGC per al manteniment de la infraestructura i la gestió de la circulació, que s'anava renovant des del 2005. Això ha suposat que, des de l'1 de gener del 2015, **el manteniment de les infraestructures hagi estat assumit directament per FGC**, subrogant-se les contractes corresponents. Pel que fa a **la regulació de la circulació, FGC també l'ha assumida definitivament**, des de l'1 de juliol.

Per a portar a terme aquesta transició ha estat necessari acordar amb Adif els següents aspectes:

- Un nou **conveni de connexió** de les infraestructures que constitueixen la línia Lleida - la Pobla de Segur amb la xarxa d'interès general.
- Una **consigna compartida** per a la gestió de les circulacions en el tram de connexió.
- Les **persones a contractar** per part d'FGC per a substituir el personal d'ADIF a Balaguer.
- El programa de **formació** d'aquest nou personal i la seva **habilitació** per part de la Direcció General de Transports i Mobilitat .
- La subrogació dels **contractes de manteniment** de la infraestructura amb les mateixes empreses que actualment presten aquest servei, per a una prestació de servei igual o superior a l'actual.

Tot aquest procés s'ha portat a terme d'acord amb Renfe Operadora, amb l'objectiu d'assegurar la continuïtat del servei.

A més de l'assumpció de les tasques que feia Adif, esmentades en els punts anteriors, durant el bienni FGC preveu també **assumir directament l'operació del servei** que actualment presta Renfe Operadora, mitjançant un contracte amb FGC. Aquesta assumpció es preveu fer un cop rebut el parc propi de trens, actualment en construcció, i implantant un **nou model d'explotació** que permeti la millora dels resultats econòmics, a més de la millora del servei.

- **Pla de millora dels resultats econòmics**

- Implantar el **nou model d'explotació** de la línia, que inclou:
 - Adquisició dels nous trens (fet el 2014).
 - Definició del model de l'operació del servei (2015).
 - Definició del model de la regulació de la circulació (2015).
 - Definició del model del manteniment dels nous trens (2015).
 - Definició del model del manteniment de la infraestructura (2015).
 - Recepció i posada en servei dels nous trens (2015-2016)

- Assumpció per FGC de l'operació del servei amb el nou parc de trens adaptats a les necessitats de la línia (2016).
- Potenciar la creació de **paquets turístics** amb agent turístics del territori i amb mitjans de transport complementaris (2015-2016).
- **Adequació de la seguretat**
 - Completar el cicle de **renovació i millora de les infraestructures** iniciat amb l'assumpció de la línia per la Generalitat. En particular, prosseguir les actuacions puntuals pendents més urgents **d'estabilització de talussos i vessants** (2015-2016).
 - Fer les actuacions indispensables de **manteniment de les infraestructures, edificis, via i instal·lacions** (2015-2016).
 - Prosseguir el programa de **supressió o millora de la seguretat dels passos a nivell** pendents, d'acord amb la Direcció General de Transports i Mobilitat (2015-2016).
- **Millores del servei**
 - Implementar la **nova oferta de servei** lligada a l'assumpció de l'operació de la línia directament per FGC i amb nous trens (2016). Es caracteritzarà per ser una oferta coordinada amb el servei d'autobusos en el corredor entre Lleida i la Noguera, el Pallars Jussà i el Pallars Sobirà de manera que s'aprofiti al màxim el parc de trens i la resta dels serveis es faci amb les línies d'autobús regulars.
 - Propiciar la **coordinació modal** en el corredor Lleida - Esterri d'Àneu, d'acord amb la Direcció General de Transports i Mobilitat, per tal d'optimitzar l'eficiència del sistema i millorar la qualitat de l'oferta de transport públic a la zona d'influència de la línia d'FGC.
 - Propiciar la **coordinació modal** amb els demés serveis ferroviaris de l'estació de Lleida-Pirineus (serveis d'alta velocitat i serveis regionals).



3.5. Transport de mercaderies

Principals reptes

El repte comú de **millora dels resultats econòmics** adquireix en aquesta activitat més transcendència pel fet que el seu autofinançament és un requisit. També seran reptes destacables, consolidar els diferents transports operats per FGC, o les empreses participades, i cercar la manera de fer viable la captació de nous transports que es puguin arribar a proposar.

Principals actuacions a transport de mercaderies

Línia Llobregat-Anoia:

- **Pla de millora dels resultats econòmics**
 - Millorar la **productivitat del servei**, tant del transport per la línia com de les maniobres a les terminals, per tal de millorar la rendibilitat.
 - **Millorar els resultats** del transport de cotxes de SEAT, mitjançant l'increment de capacitat i amb l'acord comercial corresponent (2015).
 - Signar un **nou acord comercial amb INOVYN España SL (grup Solvay)**, en el moment que pugui establir-se un compromís a mitjà termini (2016).
 - Continuar amb els processos de **renovació dels actius** productius, de manera que es redueixin els costos de no qualitat (2015-2016).
 - Renovar la **certificació ISO 9001** de gestió de la qualitat del transport de mercaderies (2015-2016).
 - Estudiar les possibilitats de preparar la línia per a la circulació de **trens de major longitud** (per al transport de cotxes) i de **trens amb major pes per eix** (per al transport de sal i potassa) (2015-2016).
- **Adequació de la seguretat**
 - Prosseguir les millores dels **drenatges dels talussos i vessants** de les branques de mercaderies de Súria i del port i dels **túnel**s (Cortès i Lledó) de la branca de Súria (2015-2016).
 - Rehabilitar els **trams de via** de les branques de mercaderies que requereixen posades a punt per a millorar la seguretat de les circulacions i la fiabilitat del servei (2015-2016).
- **Creixement**
 - **Projecte Phoenix:**
 - Completar els estudis i projectes de les propostes de millora de la línia i assolir un acord per a la posada en marxa dels nous transports que es preveuen en el projecte de l'empresa Iberpotash SA en els diferents escenaris, i assolint un compromís, per part del client, que permeti fer front a les inversions necessàries (2015-2016).
 - Iniciar la preparació de l'organització per a la propera posada en marxa de la 1a fase del projecte Phoenix més enllà del bienni (2016).

- Posar en marxa els **nous transports que preveu Iberpotash SA**, segons les diferents fases programades. Fonamentalment són transports entre la mina de Súria i el port de Barcelona i entre la mina de Súria i França. Fer-los viables **requereix importants actuacions de millora de les infraestructures i d'ampliació del parc vagon i locomotores** (2016).
- Cercar una nova utilitat a la **branca de Sallent** que podria quedar sense tràfics de potassa a curt termini (2016).
- o Col·laborar amb Ministeri de Foment i amb el Port de Barcelona en la **millora de l'accessibilitat ferroviària al port de Barcelona**, facilitant el pas de les vies d'ample ibèric i UIC pel corredor de la línia d'FGC entre Sant Boi i el port (2015-2016).

- **Reposició d'actius**

- o Estudiar la possibilitat d'allargar la **vida útil del parc de locomotores i vagon de mercaderies**, que estan acostant-se al final de la seva vida útil teòrica. Això, com a alternativa més econòmica a la seva reposició amb un parc nou (2015-2016).
- o Estudiar la possibilitat de llogar una **2a locomotora tipus 255** dual, amb opció de compra, si l'oferta econòmica d'Euskotren es suficientment interessant (2015).
- o Explorar les possibilitats que pot donar el **mercant de lloguer de vagon**, tant per a les futures necessitats de nous parcs de vagon, com per a cercar una nova utilitat als vagon de vores per al transport de sal flotada, en el moment que INOVYN España SL passi a consumir sal vacuum, com sembla probable a curt termini (2015-2016).

Altres àmbits:

- **Creixement**

- o **Prosseguir la realització d'estudis**
Entre els més destacats es poden esmentar:
 - Prosseguir els treballs de col·laboració dins del Comitè de Rutes Ferroviàries de Mercaderies.
 - Participar en la difusió del Pla d'Impuls del Transport Multimodal a la península Ibèrica, elaborat per CEMT Multimodal.
 - Valorar amb el Clúster de la Indústria d'Automoció de Catalunya la viabilitat d'establir serveis ferroviaris de transport de vehicles i de components.
 - Valorar la viabilitat de serveis d'autopista ferroviària amb origen/destí a Catalunya.
- o Impulsar les **col·laboracions** d'FGC amb operadors i empreses i privades, tan a nivell societari, com d'acords per impulsar noves línies d'activitat (2015-2016).

3.6. Nous transports de viatgers fora de la xarxa d'FGC

La Generalitat va assolir el **traspàs de les competències sobre els serveis de rodalia de Catalunya**, l'1 de gener del 2010, i **sobre els serveis de mitjana distància** (excepte els realitzats per la línia d'alta velocitat), l'1 de gener del 2011.

FGC, com a empresa pública de la Generalitat experta en transport de viatgers per ferrocarril, en el moment en que les circumstàncies de l'entorn ho permetin, preveu optar a ser candidata a l'**operació de serveis per la xarxa gestionada per l'Adif**. Això podria incloure:

- Serveis de rodalia.
- Serveis de mitjana distància per la xarxa convencional.
- Serveis de mitjana distància per la xarxa d'alta velocitat (quan sigui possible).



3.7. Infraestructura Ferroviària d'FGC

Aquest àmbit inclou el **finançament de les actuacions que porta a terme Infraestructures.cat**, a compte d'FGC, de construcció de noves infraestructures ferroviàries o d'ampliació i millora de les actuals.

Principals reptes

El principal repte, en aquest àmbit, serà gestionar l'elevat endeutament que haurà d'assumir FGC, segons li ha estat encomanat, sense que això comprometi l'activitat i la viabilitat futura de l'empresa.

Principals actuacions a Infraestructura Ferroviària d'FGC

Les principals obres finançades o que es preveu que siguin finançades amb aquests fons són:

- Estació de Pallejà. Obres complementàries (ja fet)
- Túnel de Roc del Dui de Núria (ja fet)
- Pas inferior de Queralbs (ja fet)
- Perllongament de Terrassa (ja fet)
- Perllongament de Sabadell (en curs)
- Millora de l'accessibilitat de l'estació de Peu del Funicular (2015)
- Millora de l'accessibilitat i remodelació de l'estació de Sarrià (2016)
- Eixamplament de l'andana de l'estació de Provença
- Millora de l'accessibilitat de l'estació de El Putxet

En el bienni, la principal actuació dins d'Infraestructura Ferroviària d'FGC és el **finançament dels perllongaments de Terrassa i de Sabadell**. FGC s'haurà d'encarregar d'estudiar i gestionar les possibles vies de finançament d'Infraestructures.cat, d'allò compromès als Acords de Govern del 9 de desembre del 2014 i del 24 de febrer del 2015, per als exercicis a partir del 2015. Una part de les obres de Terrassa i Sabadell està finançada amb un préstec del BEI, de 300,0 milions d'euros. El setembre del 2012, la Generalitat de Catalunya, amb la finalitat d'assegurar el finançament necessari per a poder finalitzar les obres, va signar contractes amb la banca nacional. D'aquesta manera es va poder reprendre les obres l'octubre del 2012.

A Terrassa, l'obra s'ha acabat el juliol del 2015. A Sabadell es preveu finalitzar l'obra el 2016, segons els calendaris d'Infraestructures.cat.

El finançament de les demés obres d'Infraestructura Ferroviària d'FGC resten pendants de trobar una solució a la limitada capacitat d'endeutament d'FGC.

Finalment, caldrà desenvolupar un **programa a llarg termini de progressiva reducció del deute d'FGC** per tal de reduir el pes dels costos del finançament en els comptes d'FGC.

3.8. FGC Turisme i Muntanya

Principals reptes

En aquest àmbit, els principals reptes de futur són **consolidar la integració** de les estacions incorporades darrerament al grup FGC i **orientar i reestructurar el negoci cap a la màxima suficiència econòmica**, dins del marc de **la reactivació de les comarques de muntanya**.

Principals actuacions a FGC Turisme i Muntanya

Aquestes actuacions, es corresponen amb l'àmbit "6.1 Territori equilibrat i eficient" i amb l'objectiu "1. Promoure un desenvolupament urbanístic i una diversificació econòmica que garanteixi la sostenibilitat i la prosperitat arreu del país, garantint una gestió adequada dels recursos naturals i territorials" del Pla Departamental de TES.

- **Pla d'integració transversal de les diverses explotacions de T. i M.**
 - Consolidar el procés d'**integració transversal** gradual de les diverses estacions de muntanya, iniciat el 2012, per tal d'obtenir les màximes sinergies amb els actius humans i materials disponibles (2015-2016):
 - Homogeneïtzar la gestió consolidant les **noves estructures corporatives** comunes creades.
 - Homogeneïtzar la gestió del negoci de lleure en consonància amb la gestió global d'FGC, reforçant la participació activa de les àrees corporatives en la mateixa mesura que a la resta de l'empresa.
 - Finalitzar la **integració de la gestió** de personal, contractació, gestió del temps i nòmines a SAP, en el conjunt de totes les unitats de negoci.
- **Pla de millora dels resultats econòmics**
 - Augment d'ingressos:**
 - Desenvolupar el **pla de comercialització global** (2015-2016):
 - **Augmentar els visitants** a totes les diferents branques d'activitat.
 - Establir models de **venda on line**.
 - Implantar la **taquilla única**.
 - Implantar la capa **web** adreçada a la venda.
 - Implantació de l'aplicació **Model de Gestió de Clients** (CRM)
 - Aconseguir ingressos a través de **contractes d'esponsorització**.
 - Consolidar la **central de reserves única** del Grup FGC per potenciar la **venda dels productes propis** amb els operadors turístics de cada zona.
 - Potenciar les **activitats d'estiu** a les estacions de muntanya.
 - Potenciar les **activitats d'oci alternatives** a l'esquí.
 - Potenciar l'**Espai Provença**, l'**Espai de la Llum** i la **Botiga de Pelai**.
 - Establir acords de col·laboració i promoció amb els agents turístics institucionals.
 - Desenvolupar el **nou model comercial de venda** en el negoci de la neu, implantat la temporada 2014-2015, basat en potenciar la venda *on line*.

- **La Molina:**
 - Incentivar els ingressos mitjançant les **noves tecnologies**, potenciant-los amb actuacions com la venda *on line* i les recàrregues dels forfets (2015-2016).
- **Vall de Núria:**
 - Adequar els **espais de restauració i allotjament** per racionalitzar-ne el servei i adaptar-lo a la demanda (2015).
- **Espot i Port Ainé:**
 - Complementar les **activitats d'hivern** i desenvolupar noves **activitats d'estiu** a Port Ainé, per tal de promocionar l'hotel Port Ainé 2000 (2015-2016).
 - Reubicar dependències per **alliberar espais** que es puguin llogar (2015-2016).
- **Vallter:**
 - Redactar i implantar un pla de gestió integral d'**aparcaments i accessos** (2015-2016).
 - Ampliar i racionalitzar els **aparcaments** (2015-2016).
 - Reordenar el **parc lúdic** (2015-2016).
- **Montserrat:**
 - Fer les accions comercials necessàries per promoure el cremallera com a **mitjà d'accés principal** al Monestir (2015-2016).
 - Millorar la capacitat i la disponibilitat del **parc de trens del cremallera**, incorporant el material mòbil de la mateixa generació de Vall de Núria per atendre convenientment la demanda de la temporada alta (2015-2016).
 - Establir relacions comercials amb els **establiments de l'entorn** (2015-2016).
- **Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat:**
 - Consolidar el tren turístic i el complex cultural com a base principal d'un **producte integral**, que contempli els diferents aspectes turístics i culturals de la zona, amb la complicitat dels municipis i organismes que operen en el territori (2015-2016).
- **Activitats turístiques a la línia Lleida – la Pobla de Segur:**
 - Crear **nous productes** turístics d'acord amb el territori i potenciar l'explotació turística i la **utilitat de tots els actius** que no són necessaris per a l'operació ferroviària (2015-2016).

Disminució de despeses:

- Desenvolupar el **Pla per a l'optimització del negoci de Muntanya**: analitzar i revisar els procediments, implantació de mesures tecnològiques i recerca de fórmules per **optimitzar l'eficiència en la gestió interna i en la del client** (2015-2016).
- Implantar un model comú de **recollida i control de l'efectiu** (2015-2016).
- Optimitzar la **política de compres i d'adquisició de serveis**, a nivell corporatiu de Turisme i Muntanya i d'FGC (2015-2016).
- Regularitzar la **realització de serveis per tercers**: (2015-2016)
 - Gestió dels allotjaments i restauració
 - Gestió d'àrees d'explotació
 - Neteja de neu a les carreteres

- **Estalvi d'energia:**
 - Instal·lar sistemes de generació o aprofitament d'**energies sostenibles** en aquells punts en que sigui viable i millorar els aïllaments tèrmics dels edificis (2015-2016).
 - Accions d'estalvi i millora de l'eficiència energètica, d'acord amb el programa aprovat pel Govern de la Generalitat (2015-2016).
 - Col·laborar amb l'ICAEN per al desenvolupament de propostes d'accions d'estalvi d'energia (2015-2016).
- **La Molina:**
 - Treballar en la reducció de les tarifes de contractació d'**energia elèctrica** (2015-2016).
- **Vall de Núria:**
 - Adequar el sistema de calefacció i d'aigua calenta sanitària dels edificis de St. Gil, St. Antoni, St. Justí i l'Església, complementant l'actual **sistema d'energia geotèrmica** implantat actualment només a l'edifici de St. Josep (2015-2016).
- **Port Ainé:**
 - Reorientar la font de l'estadi cap al llac de Port Ainé, per a **no bombejar aigua del subsòl** (2015-2016).
- **Vallter:**
 - Instal·lar un sistema de calefacció per **caldera de biomassa** (2015-2016).
- **Consolidació**
 - **La Molina:**
 - Reduir l'estacionalitat i promoure l'activitat econòmica, mitjançant la consolidació i el desenvolupament de les **activitats d'estiu** (2015-2016).
 - Continuar amb l'organització **d'esdeveniment esportius** de nivell internacional (2015-2016).
 - Elaborar i propiciar l'aprovació del **Pla Director del domini esquiable La Molina - Masella**, on es recullin les actuacions de futur a La Molina (2015-2016).
 - Iniciar l'anàlisi i l'adequació del **patrimoni immobiliari** d'FGC a La Molina (2015-2016).
 - **Vall de Núria:**
 - Organitzar **esdeveniments esportius i culturals** que promocionin la Vall (2015-2016).
 - Ampliar el **parc lúdic** i crear **nous productes i activitats**, per millorar l'oferta d'oci amb productes atractius per a les famílies, alguns vinculats amb l'estació de muntanya de Vallter (2015-2016).
 - Millorar del traçat de la **pista de Les Creus** en la seva part superior (sortida Telecadira – Olla de Soleia), per adequar les seves prestacions a la demanda dels esquiadors de nivell mig – baix (2015-2016).
 - Propiciar l'aprovació del **Pla Especial Urbanístic** de la Vall de Núria (2015-2016).
 - **Espot i Port Ainé:**
 - Col·laborar amb les institucions en el procés de **modificació del Pla Especial de Super Espot**, dins del Pla Director del Pallars, per tal de redefinir la base de l'estació, en pro de la seva viabilitat i la incorporació d'un futur parc lúdic (2015-2016).

- Normalitzar i **regularitzar la titularitat** de totes les dependències, instal·lacions i terrenys que envolten les explotacions, endegant les actuacions, pactes i plans que siguin necessaris (2015-2016).
- Consolidar els **nous productes comercials** propis com el parc lúdic i amb tercers vinculats al Parc Natural i al Parc Nacional (2015-2016).
- Millorar les **cafeteries** de les dues estacions (2015-2016).
- Redactar el **pla especial** d'ordenació d'Espot quan s'hagi regularitzat la situació urbanística de la base de l'estació.
- Redactar el **pla especial** d'ordenació de Port Ainé (2015-2016).
- **Vallter:**
 - Redactar i propiciar l'aprovació del Pla Especial dins el marc del Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser (2015-2016).
- **Montserrat:**
 - Canviar les caixes de les cabines del **funicular de Sant Joan**, per millorar-ne la capacitat i reduir els problemes de saturació dels dies punta (aquesta actuació s'ha fet el mes de maig del 2015) i renovar la seva maquinària (2015-2016).
- **Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat:**
 - Activar la participació dels organismes públics locals, comarcals i provincials en la **viabilitat de l'explotació** (2015-2016).
- **Activitats turístiques a la línia Lleida – la Pobla de Segur:**
 - Consolidar el servei de l'anomenat **Tren dels Llacs**, d'acord amb les administracions que li donen suport per fer-lo viable (2015-2016).
- **Tren de l'ensenyament:**
 - Consolidar els productes actuals i desenvolupar-ne de nous adaptats a les necessitats de les escoles, per al coneixement del món ferroviari i vinculats als atractius turístics de les poblacions de l'entorn d'FGC (2015-2016).
- **Esdeveniments esportius internacionals**
 - Preparar l'**organització del conjunt de proves d'esquí alpí i snowboard** programades de caire internacional i captar-ne de noves, sempre sota la premissa de l'equilibri pressupostari. Basant els models organitzatius en l'execució per voluntariat i la recerca de patrocinis com a font de finançament (2015-2016).
 - **Jocs Olímpics d'Hivern Barcelona 2026:** Donar suport al projecte de candidatura La Molina - Masella per a l'organització dels jocs.
- **Adequació de la seguretat**
 - **Revisions dels remuntadors.** Fer les revisions reglamentàries de les instal·lacions de totes les estacions del grup amb un criteri i una programació unificats (47 instal·lacions) i les demés actuacions obligades per la normativa vigent del transport per cable (2015-2016).
 - Actualitzar i completar la **legalització, segons la diversa normativa vigent**, de les diferents instal·lacions tècniques (aigua, electricitat d'alta i baixa tensió, cuines, calderes, dipòsits de combustible, centres mèdics, guarderies i altres serveis), de les diferents explotacions, amb especial atenció a les incorporades al grup recentment (2015-2016).

- **Montserrat:**
 - Mantenir el **seguiment geològic** del massís rocós (2015-2016).
 - Controlar i sanejar els **vessants, talussos i elements de protecció** dels diferents traçats (2015-2016).
 - Completar la **consolidació de les roques** del massís per assegurar el servei del cremallera i dels funiculars, tot i que és una actuació majoritàriament fora de l'àmbit d'FGC (2015-2016).
 - Instal·lar **proteccions contra despreniments** al traçat del funicular de Sant Joan (2015-2016).
 - Fer la segona i tercera fase de **millora dels drenatges** de la plataforma del funicular del camí de la Cova per a evitar danys en cas d'aiguats (2015-2016).
 - Implantar un sistema de **vigilància a les zones d'aparcament** de l'estació de Monistrol Vila (2015-2016).
- **Vall de Núria:**
 - Mantenir el **seguiment geològic** del massís rocós (2015-2016).
 - Continuar la política de progressiva **supressió dels passos a nivell** que encara hi ha a la línia del cremallera, mitjançant passos a diferent nivell, camins alternatius o baixa administrativa (2015-2016).
 - Millorar el sistema de **protecció d'allaus** en els punts conflictius del traçat de la via del cremallera (2015-2016)
- **Espot i Port Ainé:**
 - Continuar l'arranjament progressiu, per fases, de la **carretera d'accés** a Port Ainé (2015-2016).
 - Millorar la **prevenció d'allaus** a l'estació d'Espot (2015-2016).
 - Fer les **legalitzacions elèctriques** pendents a les estacions (2015-2016).
- **Vallter:**
 - Desenvolupar el Pla d'identificació i desencadenament d'**allaus** i fer el seguiment geològic segons el contracte amb l'Institut Cartogràfic i Geològic (2015-2016).
 - Desenvolupar el projecte de millora de la **carretera d'accés** a l'estació: sanejar i consolidar talussos, reparar ferm i instal·lar barreres de protecció (2015-2016).
 - Instal·lar un sistema per provocar allaus controlats (2015-2016).
 - Canviar la ubicació dels transformadors per a assegurar i fiabilitzar el **subministrament elèctric** amb unes condicions adequades, en situacions d'emergència (2014-2015).
 - Adequar els **dipòsits de combustible** i optimitzar la instal·lació (2015-2016).
- **Garantia de manteniment del servei i reposició d'actius**
 - **Pla de reposició d'actius.** Desenvolupar el pla a l'àmbit de Turisme i Muntanya i prosseguir amb els treballs de millora de la reposició dels actius productius per garantir la seva fiabilitat i disponibilitat, bàsics per una bona qualitat del servei. Això requerirà una atenció especial en el cas d'algunes de les explotacions incorporades recentment al grup FGC, a causa de la seva situació de descapitalització més elevada (2015-2016).
 - Fer el gran manteniment del parc de **màquines trepitjaneus i vehicles de tot tipus**, per a assegurar-ne la seva adequada operativitat (2015-2016).

- Actuacions diverses, necessàries per **garantir la disponibilitat i fiabilitat**, en els edificis, pistes (127 km), trens, vialitat, llacs i instal·lacions de neu artificial (996 canons), etc. de les diferents explotacions i, en particular, de les incorporades al grup recentment. Es pot destacar a **Vall de Núria**:
 - Renovar el **carril i les travesses** del cremallera en el tram Ribes Enllaç – Queralbs (2015-2016).
 - Adequar el **túnel de Rialp** (2015-2016).

Actuacions pendents de finançament

A més de les actuacions recollides a l'apartat anterior, FGC Turisme i Muntanya té previstes tot un conjunt d'**actuacions que es consideren convenientes** per a la millora i el creixement de la seva activitat, però que es troben **pendents de poder disposar de dotacions per al seu finançament**.

Per tant, són actuacions que, si no es disposa de dotacions extraordinàries durant el bienni, hauran de portar-se a terme més enllà del 2016, darrer any contemplat en aquest Pla.

En aquest grup d'actuacions estan les que es relacionen tot seguit.

- **Reposició d'actius**

- **Vall de Núria:**
 - Substituir el **telecabina de la Coma del Clot**, únic transport mecànic que dona accés a l'alberg del Pic de l'Àliga i que ja ha superat els 27 anys de servei. A més, per les seves característiques, no permet l'accés de PMR ni el transport de mercaderies.
 - Substituir els **teleesquís de Finestrelles i Cabana dels Pastors** per cintes transportadores, millorant l'accessibilitat i el confort dels usuaris i reduint els costos d'explotació.
 - Renovar els **canvis de l'estació de Queralbs**, aprofitant-los per a Núria.
 - Substituir progressivament els **innivadors** per altres de més eficients.
- **Montserrat:**
 - Adquirir **rodes i recanvis estratègics** per a la gran revisió per als automotors GTW del cremallera.
- **Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat:**
 - Renovar el carril en el tram de la travessera urbana de la Pobla de Lillet.

- **Creixement**

- **La Molina:**
 - Construir un **passeig de vianants** per millorar la connectivitat de l'estació entre les zones de Pista Llarga, Font Canaleta i Oficines Centrals – Telecabina.

- Completar el desenvolupament de la **zona de la Tosa d'Alp**:
 - ⇒ Construir el 2n tram del **telecabin de la Tosa** per recuperar l'accés al cim de la Tosa d'Alp.
 - ⇒ Remodelar el **refugi del Niu de l'Àliga**.
 - ⇒ Completar l'**adequació i millores de les pistes de Tosa d'Alp de La Molina** per garantir el manteniment del domini esquiable durant tota la temporada i consolidar el producte conjunt amb La Masella.
- Desenvolupar la 2a fase del projecte de **connexió amb Coll de Pal**.
- Construir un **nou llac de captació d'aigües pluvials** a la zona de Coll de Pal per garantir la innivació a un menor cost
- Millorar les instal·lacions de neu artificial, especialment amb la construcció d'un **llac a la zona d'Alabaus**, entre altres aspectes menors.
- Adequar la **potència elèctrica** instal·lada a La Molina per a les instal·lacions i equipaments previstos.
- Vinculat a la candidatura dels Jocs Olímpics d'Hivern Barcelona 2026, analitzar l'interès de desenvolupar el barri de l'estació, millorant la connexió de l'estació de ferrocarril amb les pistes mitjançant un **nou telecabin i una nova pista**.
- Potenciar la zona de debutants amb l'ampliació del **parc lúdic** a la zona de Pista Llarga (jardí de neu).
- Ampliar el **Bike Parc La Molina** com a principal activitat d'estiu i promoure la implantació d'un **centre de bicicleta de muntanya** amb base a l'estació.
- Desenvolupar el **Pla Urbanístic de La Molina** en els apartats propis d'FGC, amb la finalitat d'establir en el futur un escenari que permeti el desenvolupament de l'estació.
- o **Vall de Núria**:
 - Completar l'**ampliació, reubicació i adequació dels diferents serveis i equipaments del conjunt del complex del Santuari**, redistribuint els usos dels espais i optimitzant els circuits de circulació dels clients, així com millorant la seva eficiència energètica.
 - ⇒ **Adequació de serveis i instal·lacions**: nova ubicació de la cafeteria Finestrelles; adequació de les habitacions del complex hotelier antic a les diferents normatives; adequació del centre d'interpretació.
 - ⇒ **Creació de nous serveis i equipaments**: construcció d'un SPA i d'espais complementaris, per tal d'incrementar les tipologies de l'oferta.
 - Adequar la **zona d'acampada** com a càmping de 3a categoria.
 - Adequar l'edifici i les andanes de l'**estació de Núria**.
 - Modificar el traçat de l'**andana de l'estació de Queralbs**.
 - Adequar els espais de l'**aparcament de Queralbs** amb pavimentacions i estabilització de talussos, d'acord amb el pla especial, millorant els costos de manteniment i l'explotació.
 - Ampliar la **capacitat de transport del cremallera** amb nou material que complementi els 4 Automotors BEH i així poder traslladar definitivament els 2 automotors GTW a Montserrat.
 - **Ampliar el CTC** i instal·lar nous sistemes de control i telecomandament (subestacions, seccionaments elèctrics, etc.).

- **Espot:**
 - Traslladar el **telecadira La Bassa** i millorar el **telecadira La Roca** i les cintes, si els estudis pendents de realitzar demostren el seu interès.
 - Millorar els drenatges i replantar les **pistes**.
 - Millorar la instal·lació de **neu artificial**.
 - Crear un **parc lúdic** a la cota 1500.
 - Crear un **centre de lloguer de material** d'esquí.
 - Construir un nou **edifici de serveis**, si els estudis pendents de realitzar demostren el seu interès.
- **Port Ainé:**
 - Traslladar el **telecadira Pic de l'Orri** si els estudis pendents de realitzar demostren l'interès del projecte que inclouria:
 - ⇒ Ecurçar el telecadira Roní fins a l'hotel i suprimir el tram de l'hotel a la cota 2100.
 - ⇒ Desmuntar el teleesquí Clots.
 - ⇒ Muntar el telecadira Pic de l'Orri de l'hotel als Clots fins l'enllaç amb l'Olla.
 - Allargar la **pista de La Rabassa** fins a l'hotel i innivació de la mateixa, construir una nova **pista per a debutants** i altres millores de pistes.
 - Reordenar els espais d'oficines i dispensari de la cota 2000. Traslladar el **lloguer d'esquís** a l'hotel.
 - Millores diverses a l'**hotel** i a l'**alberg** i a l'**edifici cota 2100**.
 - Instal·lar **neu artificial** a diverses pistes.
 - Ampliar la zona de l'**aparcament**.
- **Vallter:**
 - Nou **remuntador d'accés**.
 - Obrir una **nova pista** cap a la cota 1900 i altres millores diverses a les pistes.
 - Reubicar les **oficines**.
 - Ampliar les instal·lacions de **neu artificial**, inclosa una nova bassa.
 - Adquirir una màquina trepitja-neu.
 - Adquirir un tractor **pala-excavadora** i una **cabina porta-persones**.
 - Ampliar les **activitats d'estiu** a la cota 1900.
 - Construir un **alberg** a la base de l'estació si els estudis pendents de realitzar demostren l'interès del projecte.
- **Montserrat:**
 - Modernitzar la **maquinària del funicular de Sant Joan** per a millorar-ne les prestacions.
 - Construir una nau **cotxera** a l'espai disponible de l'estació de Monistrol de Montserrat.
 - Construir una nova **nau d'exposició del material històric i centre d'interpretació** a l'estació de Monistrol Vila.
 - Remodelar l'edifici superior del funicular de la Cova i condicionar-hi un nou **centre d'interpretació de Montserrat**.
 - Condicionar un nou **centre d'interpretació del conjunt eremític** a l'edifici de l'estació superior del funicular de Sant Joan.
 - Adaptar els funiculars a **PMR**.

- **Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat:**
 - Potenciar l'exposició de trens industrials i miners de la Vall del Llobregat de La Pobla de Lillet i crear un nou espai expositiu a l'entorn de l'estació del Clot del Moro.



3.9. FGC Internacional

Principals reptes

Serà un repte important posar en marxa els nous projectes d'activitat internacional que suposin obrir camps de col·laboració amb altres empreses i clients totalment nous, amb la finalitat d'obtenir noves fonts d'ingressos que col·laborin en l'objectiu comú de millorar els resultats econòmics.

Principals actuacions a FGC Internacional

Inclou les activitats que FGC pugui contractar, més enllà de les seves activitats habituals a l'àmbit de Catalunya, per tal d'aconseguir noves fonts d'ingressos. Les principals actuacions previstes seran:

- Consultoria (en els camps en que FGC pot oferir coneixements i experiència).
- Participació en projectes europeus de R+D+i
- Formació.
- Participació en l'operació.



3.10. Altres àmbits

- En el moment en que les circumstàncies de l'entorn ho permetin, crear la **Fundació Catalana del Ferrocarril**, amb la participació d'empreses i institucions vinculades als sistemes de transport ferroviari i per cable, amb els següents objectius principals:
 - La formació (professional i universitària)
 - La investigació i la innovació.
 - La gestió del patrimoni històric del transport ferroviari i per cable (catalogació, preservació, conservació i restauració)
 - La promoció del transport ferroviari i per cable.
- Desenvolupar el **pla d'acció del material històric**:
 - Disposar un tren històric en estat de circulació a cada línia.
 - Preservar adequadament el patrimoni.
 - Ampliar la nau de material històric de Manresa Alta (2016)
 - Condicionar l'espai on estaciona el tren històric a Martorell Enllaç per a que tot ell sencer quedi sota cobert i, si és possible, tancat (2015).
 - Acordar convenis de preservació amb tercers interessats, per afavorir la preservació o promoure noves rehabilitacions de material històric el cost de les quals no les pugui assumir FGC.
- Crear el **Centre de Documentació i Exposició** a l'edifici d'oficines corporatiu de Sarrià (obert el febrer del 2015). Es compon de:
 - L'arxiu documental històric d'FGC.
 - L'espai expositiu d'objectes i documentació històrica
 - L'espai per a actes públics
 - L'espai de promoció i botiga
 - Les sales de lectura, de consulta i el despatx històric





Capítol 4. Els recursos necessaris

4.1. Introducció

Les necessitats de recursos financers i humans mínimes per al bienni es resumeixen en els quadres següents.

Necessitats i aportacions durant el bienni 2015-2016 (milers d'euros)

FGC sense Infraestructura Ferroviària d'FGC	Pla 2015		Pla 2016	
	Gen. Cat.	ATM	Gen. Cat.	ATM
LMT - Pagament Alstom i CAF	18.850,0	10.650,0	18.850,0	0,0
LMT - Tarifació Social	4.500,0		5.000,0	
LMT - Dèficit transport viatgers	3.000,0	14.791,5	10.818,6	11.526,6
LMT - Inversions de reposició i seguretat		20.810,7		32.207,5
LMT - Ramal mercaderies i altres inversions	500,0		1.000,0	
Total Línies Metropolitanes	26.850,0	46.252,2	35.668,6	43.734,1
Lleida - la Pobla - Dèficit explotació (+Tren dels Llacs: DEMO)	2.244,8		1.874,6	
Lleida - la Pobla - Plurianualitats trens nous	3.200,0		3.100,0	
Lleida - la Pobla - Inversions de reposició i seguretat	1.500,0		1.000,0	
Total Lleida - la Pobla	6.944,8		5.974,6	
T. i M. - Noves inversions de millora i seguretat	7.000,0		7.715,2	
ICF compra Espot i Port Ainé	4.000,0		2.800,0	
Vallter, SA – Adquisició (DEMO)	517,0		517,0	
Total Turisme i Muntanya	11.517,0		11.032,2	
Rest a FGC - Amortització préstecs	4.360,2		4.360,2	
Rest a FGC - Despeses financeres	1.011,0		942,0	
Total compromisos entitats financeres	5.371,2		5.302,2	
TOTAL TRANSPORT I LLEURE D'FGC	50.683,0	46.252,2	57.977,6	43.734,1

Infraestructura Ferroviària d'FGC	Pla 2015		Pla 2016	
	Gen. Cat.	ATM	Gen. Cat.	ATM
A partir 2015 - AG 24-2-2015 - Mètode Alemany (principal)	37.711,0		14.127,3	
A partir 2015 - AG 24-2-2015 - Mètode Alemany (interessos)	6.144,3		8.115,6	
A partir 2015 - AG 24-2-2015 - Obres pressupostàries ordinàries	26.879,7		36.126,4	
Total necessitats PEF Infraestructures.cat	70.735,0		58.369,3	
Infraestructures.cat - Amortització préstecs	43.543,5		39.173,6	
Infraestructures.cat - Despeses financeres	19.606,1		18.606,0	
Total compromisos entitats financeres	63.149,6		57.779,6	
TOTAL FINANÇAMENT OBRES Infraestructures.cat	133.884,6	0,0	116.148,9	0,0

TOTAL NECESSITATS FGC	184.567,6	46.252,2	174.126,5	43.734,1
------------------------------	------------------	-----------------	------------------	-----------------

Total Aportacions per a FGC	136.179,6	46.252,2	174.126,5	43.734,1
Aportacions ATM diferides	0,0	5.000,0	0,0	5.000,0
Endeutament finançament obres Infraestructures.cat	48.388,0	0,0	0,0	0,0

Plantilla mitjana prevista durant el bienni 2015-2016

Nombre de treballadors	2015 (Pla)	2016 (Pla)
Total FGC	1.516,97	1.554,85

En els apartats propers es dona un major detall d'aquests xifres.

Com es veurà, aquestes necessitats mínimes no inclouen totes les necessitats derivades d'algunes de les actuacions previstes en el bienni ni d'actuacions que FGC considera convenient fer a mig o llarg termini però per a les quals no hi ha finançament suficient.



4.2. Recursos humans

4.2.1. Introducció

Des del 2008 FGC ha aplicat estrictament polítiques de restricció de plantilla d'acord amb la situació de crisi i complint els mandats de l'administració dels darrers anys. Això han suposat una important contenció de la plantilla de Línies Metropolitanes, com es pot veure al quadre. Aquest ajustament de plantilla ha fet que actualment arribi a estar per sota de les nivells òptims desitjables per a una adequada prestació del servei (al voltant dels 1.280 treballadors).

Evolució de la plantilla de Línies Metropolitanes						
Nombre de treballadors	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Plantilla mitjana	1.309,14	1.304,72	1.297,23	1.277,01	1.259,47	1.254,84

Les necessitats de personal d'FGC venen donades per les característiques dels serveis que ha rebut l'encàrrec de gestionar.

Les característiques principals que condicionen aquestes necessitats de plantilla són les següents:

- **Prestació del servei de transport durant tots els dies de l'any**
FGC presta un servei de transport regular adreçat a cobrir les necessitats de mobilitat d'un públic usuari. Els serveis s'han de prestar tots els dies de l'any amb el màxim de qualitat i garantint en tot moment la seguretat de les persones, tant dels usuaris, com dels treballadors.
- **Organització específica del treball**
Per donar aquest servei, FGC disposa d'una organització del treball específica que assegura el compliment dels serveis encomanats, donant capacitat d'adaptació i flexibilitat per cobrir l'activitat les 24 hores del dia tots els dies de l'any.
- **Disponibilitat de professionals especialitzats**
Aquestes característiques del servei requereixen de professionals especialitzats en diferents qualificacions, difícilment substituïbles, amb disponibilitat i flexibilitat, que garanteixi la cobertura d'absentismes, avaries, incidències meteorològiques i serveis especials entre d'altres. Això comporta fer treballs a torns, treballar en horaris de nit i en festius, haver de realitzar contractacions amb jornades irregulars i flexibles, disposar de sistemes de guàrdia i retén, disposar de polivalència i mobilitat.

- **Formació específica adquirida internament**

Per poder prestar adequadament els serveis que té encomanats, FGC necessita contractar personal especialitzat que habitualment no es troba en el mercat laboral, ja que ha de disposar d'una formació específica que, sovint, només pot ser assolida dins la pròpia organització, amb uns períodes de formació interna i uns plans d'entrenament permanent que garanteixin l'adequació constant a un entorn tecnològic canviant.

Personal de producció del servei. FGC necessita disposar de personal especialitzat en conducció de trens, atenció als usuaris i seguretat en la circulació.

Personal altament especialitzat en manteniment. FGC necessita disposar de personal de manteniment altament especialitzat en diferents disciplines: electricitat, electrònica, mecànica, pneumàtica i en el manteniment de les infraestructures (especialistes de via, catenària, senyalització, comunicacions, instal·lacions elèctriques, entre d'altres).

- **Necessitat d'assegurar el relleu generacional**

El fet d'haver de formar internament aquest personal especialitzat obliga a preveure el seu relleu generacional, tenint en compte:

- L'entorn tecnològic canviant.
- L'alta especialització del personal ferroviari.
- La impossibilitat de trobar personal format en matèria ferroviària en el mercat laboral.
- La diversitat de disciplines que abasta una explotació ferroviària.

El relleu generacional s'ha d'assegurar de manera permanent i ordenada perquè permeti combinar els coneixements adquirits a nivell formatiu fora de l'organització amb l'adequat traspàs de coneixements dins de la pròpia organització. És per això que l'empresa requereix disposar de plans de jubilació i substitució que permetin l'adequada renovació de la plantilla i assegurar la transferència adequada del coneixement mantenint el nivell de qualitat i especialització que requereix la prestació dels serveis que té encomanats.

- **Incrementos de servei**

Tenint en compte l'ampliació de línies prevista per als propers anys, FGC veurà incrementada la seva oferta de serveis i activitats. Aquesta ampliació requerirà de la contractació de nous professionals per garantir tant les tasques vinculades directament a la prestació del servei, com les d'assegurar el manteniment i la disponibilitat de totes les instal·lacions i equipaments amb les garanties de seguretat requerides.

Aquestes són les característiques indispensables per mantenir la plantilla adequada quan a quantitat i qualitat. No obstant això, a l'hora de determinar les necessitats, s'ha de tenir en compte que venen condicionades també per les directrius que estableixen les lleis de pressupostos i altres normatives en quan a restriccions de contractació i de contenció de la despesa de personal.

4.2.2. Plantilla proposada

L'evolució de la plantilla d'FGC es preveu que sigui la que es reflecteix al quadre.

Evolució prevista de la plantilla mitjana (nombre de treballadors)		
	2015 (Pla)	2016 (Pla)
Àrees Corporatives (a)	157,24	157,24
Línies Metropolitanes	1.147,64	1.173,52
Lleida - la Pobla de Segur (1)	5,65	17,65
Total àmbit activitat ferroviària (b)	1.153,29	1.191,17
La Molina	40,94	40,94
Vall de Núria	75,00	75,00
Espot i Port Ainé	43,20	43,20
Explotació de Montserrat	45,41	45,41
Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat	1,89	1,89
Total FGC Turisme i Muntanya (c) (2)	206,44	206,44
Total FGC (a)+(b)+(c)	1.516,97	1.554,85

Notes:

(1) Inclou la plantilla mitjana d'FGC Turisme i Muntanya que es dedica a aquesta àrea.

(2) No inclou la plantilla de Vallter SA.

En l'àmbit ferroviari, el 2014, s'han mantingut les mesures d'estalvi implantades des del 2012 en aplicació dels plans de productivitat. A partir del 2015 es preveu l'**increment de plantilla derivat del perllongament de Terrassa i, a partir del 2016, del perllongament de Sabadell**, així com també **el nou model d'operació directa per FGC de la línia Lleida – La Pobla de Segur**.

Això suposa que en aquesta previsió **no hi són incloses** les majors necessitats de personal per a les noves necessitats que es generaran amb el previst **increment del transport de mercaderies**. La correcta implementació d'aquestes millores requeriran que s'autoritzi a FGC a fer noves contractacions.

En l'àmbit d' FGC Turisme i Muntanya el 2015 la despesa de personal s'incrementa perquè a partir de l'1 de gener s'ha autoritzat, la incorporació del personal d'Espot i Port Ainé al Conveni Col·lectiu de Turisme i Muntanya.

En la gestió de personal, en tots els àmbits, es seguiran mantenint criteris d'estalvi i de contenció de la despesa, optimitzant al màxim els recursos disponibles.

4.3. Inversions

4.3.1. Introducció

Les inversions s'han classificat segons els diferents àmbits d'FGC.

L'àmbit d'activitat ferroviària inclou:

- Línies Metropolitanes
- Línia Lleida - la Pobla de Segur
- Infraestructura Ferroviària d'FGC.

L'àmbit de turisme i muntanya inclou:

- Vall de Núria
- La Molina
- Explotació de Montserrat
- Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat
- Espot i Port Ainé.

El resum dels imports de les dotacions per a cadascuna de les diferents explotacions es pot veure al quadre.

Inversions previstes a FGC (milers d'euros)		
Dotació	2015 (Pla)	2016 (Pla)
Àmbit activitat ferroviària	126.245,7	114.526,8
– Línies Metropolitanes	50.810,7	52.057,5
– Línia Lleida - la Pobla de Segur	4.700,0	4.100,0
– Infraestructura Ferroviària d'FGC	70.735,0	58.369,3
Àmbit turisme i muntanya	11.517,0	11.032,2
– La Molina	1.044,7	1.567,7
– Vall de Núria (1)	3.199,1	3.101,0
– Explotació de Montserrat	1.612,2	2.016,5
– Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat	87,0	49,0
– Espot i Port Ainé	5.057,0	3.781,0
– Vallter (DEMO)(2)	517,0	517,0
INVERSIÓ REAL	137.762,7	125.559,0
Amortització de préstecs	47.903,7	43.533,8
Total FGC	185.666,4	169.092,8

Nota:

(1) Inclou inversió financera de Vallter, SA

(2) Aportació del Departament d'Empresa i Ocupació (DEMO), seguint l'Acord de Govern del 16 d'octubre del 2012, per a l'adquisició de Vallter, SA. Una part serà per amortitzar el préstec de l'ICF i l'altra, per pagar els interessos.

Aquestes inversions restaran condicionades per les disponibilitats financeres de cada moment i, per això, la seva realització es prioritzarà en funció del valor afegit aportat.

En els apartats que segueixen es dóna un major detall de les inversions.

4.3.2. Inversions de l'àmbit de l'activitat ferroviària

• Línies Metropolitanes

A causa de la crisi de finançament, durant el 2012 i el 2013, a Línies Metropolitanes únicament s'han realitzat les inversions autofinançades per les dotacions de l'amortització de l'immobilitzat material.

Les dotacions d'inversió a Línies Metropolitanes, durant el 2014 només han sumat 47 M€, xifra sensiblement inferior a la que s'ha disposat normalment fins al 2011. Això ha obligat a fer una utilització en funció de les necessitats més prioritàries: seguretat i manteniment de la qualitat del servei.

En el bienni 2015-2016 es proposen les dotacions que es consideren necessàries per al correcte desenvolupament de l'activitat de Línies Metropolitanes.

Les principals actuacions que s'hi inclouen són:

- Els darrers pagaments de les noves 24 UT 113 i 114 (29,5 M€ el 2015).
- Les necessitats per a poder realitzar la gran revisió de mitja vida del parc de les 22 UT 112 (0,50 M€ el 2015, 18,85 M€ el 2016 i 13,65 M€ el 2017).
- Una previsió per a les necessitats que requeriran els nous transports de mercaderies futurs (0,5 M€ el 2015 i 1,0 M€ el 2016 i 2017).

En el quadre es detallen les principals dotacions previstes.

Inversions previstes a Línies Metropolitanes (milers d'euros)		
	2015 (Pla)	2016 (Pla)
Actuació	Dotació	Dotació
Material de transport	29.500,0	18.850,0
Reposicions i seguretat (1)	21.310,7	33.207,5
INVERSIÓ REAL	50.810,7	52.057,5
Amortització de préstecs	0,0	0,0
Total	50.810,7	52.057,5

Nota:

(1) L'import de la inversió anirà en funció de les aportacions finals que consignin l'ATM en els seus pressupostos. És a dir el dèficit d'aportacions que es produeixi es corregirà mitjançant la reducció de les inversions.

Calendari de les principals inversions

- Posada en servei del perllongament de Terrassa: juliol 2015
- Grans revisions UT 112: inici 2015 – final 2017
- Nova ràdio tren-terra de la línia Llobregat-Anoia: segon semestre 2016.

- **Línia Lleida - la Pobla de Segur**

Les inversions a la línia Lleida - la Pobla de Segur per als exercicis 2015 i 2016 inclouen els corresponents pagaments per a l'adquisició dels nous trens, diverses actuacions de reposició i seguretat i el retorn dels préstecs.

Inversions previstes a la línia Lleida – la Pobla de Segur (milers d'euros)		
---	--	--

	2015 (Pla)	2016 (Pla)
Concepte	Dotació	Dotació
Material de transport	3.200,0	3.100,0
Reposició i seguretat	1.500,0	1.000,0
INVERSIÓ REAL	4.700,0	4.100,0
Amortització de préstecs	1.956,2	1.956,2
Total	6.656,2	6.056,2

Cal fer notar que les quantitats proposades per a reposició i seguretat són les mínimes admissibles ja que les necessitats recomanables per a aquest concepte en el cas d'aquesta línia s'estimen en uns 2 milions d'euros anuals.

Calendari de les principals inversions

- Posada en servei dels nous trens i del nou model d'exploació: 2016



• Infraestructura Ferroviària d'FGC

Com ja s'ha dit anteriorment, aquest àmbit inclou el finançament de les actuacions que porta a terme **Infraestructures.cat**, a compte d'FGC, de construcció de noves infraestructures ferroviàries o d'ampliació i millora de les actuals.

Les inversions proposades per a cada any es corresponen amb el pla econòmic-financer (PEF) d'**Infraestructures.cat** aprovat per la Generalitat. Es destinaran a les obres en curs o previstes, a realitzar per **Infraestructures.cat**, a compte d'FGC, que són:

- Perllongament de Terrassa (finalitzat el 2015)
- Perllongament de Sabadell (en curs)
- Millora de l'accessibilitat de l'estació de Peu del Funicular (2015)
- Sarrià: accessibilitat i remodelació andanes i vies (2016)
- Eixamplament de l'andana de l'estació de Provença
- Millora de l'accessibilitat de l'estació de El Putxet

S'inclouen les quantitats necessàries per als pagaments de les quotes d'amortització dels préstecs contractats els exercicis anteriors per al finançament de les diferents obres que **Infraestructures.cat** realitza a compte d'FGC.

Inversions previstes a Infraestructura Ferroviària d'FGC (milers d'euros)		
	2015 (Pla)	2016 (Pla)
Concepte	Dotació	Dotació
Mètode alemany (AG 9-12-2014 i 24-2-2015) - Principal	37.711,0	14.127,3
Mètode alemany (AG 9-12-2014 i 24-2-2015) - Interessos	6.144,3	8.115,6
Obra pressupostària ordinària (AG 9-12-2014 i 24-2-2015)	26.879,7	36.126,4
INVERSIÓ REAL	70.735,0	58.369,3
Amortització de préstecs	43.543,5	39.173,6
Total	114.278,5	97.542,9

En consideració al seu import, les principals actuacions incloses són les corresponent al finançament de les obres dels perllongaments de Terrassa i de Sabadell.

FGC s'haurà d'encarregar d'estudiar i gestionar les possibles vies de finançament, d'allò compromès als Acords de Govern del 9 de desembre de 2014 i del 24 de febrer del 2015 per als exercicis a partir del 2015.

4.3.3. Inversions d'FGC Turisme i Muntanya

Les dotacions previstes per a inversions el bienni són les del quadre.

Inversions previstes a FGC Turisme i Muntanya (milers d'euros)
--

	2015 (Pla)	2016 (Pla)
Concepte	Dotació	Dotació
La Molina	1.044,7	1.567,7
Vall de Núria (1)	3.199,1	3.101,0
Explotació de Montserrat	1.612,2	2.016,5
Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat	87,0	49,0
Espot i Port Ainé	5.057,0	3.781,0
Vallter (DEMO)(2)	517,0	517,0
INVERSIÓ REAL	11.517,0	11.032,2
Amortització de préstec	2.404,0	2.404,0
Total	13.921,0	13.436,2

Notes:

(1) Inclou inversió financera Vallter, SA.

(2) Aportació del Departament d'Empresa i Ocupació (DEMO), seguint l'acord de Govern de 16 d'octubre del 2012, per a l'adquisició de Vallter, SA. Una part serà per amortitzar el préstec de l'ICF i l'altra, per pagar els interessos.

Aquestes inversions es poden portar a terme gràcies a les importants aportacions econòmiques del **Departament de Territori i Sostenibilitat** i del **Departament d'Empresa i Ocupació**.

Destaquen els 6,8 milions d'euros destinats al pagament de les anualitats de l'adquisició de les estacions d'Espot i de Port Ainé a l'Institut Català de Finances. Les inversions a Vallter corresponen a inversions financeres per a l'adquisició d'accions de la societat Vallter SA per part d'FGC.

La resta de la inversió real són quantitats destinades, en la seva major part, a actuacions de **simple reposició d'actius**, actuacions de **manteniment dels actius en les condicions adequades** de funcionament i actuacions de **millora de la seguretat** a les diferents explotacions. Aquestes darreres inclouen especialment totes aquelles actuacions relacionades amb les revisions reglamentàries de les instal·lacions de transport per cable i ferroviàries i les demés actuacions obligades per la normativa vigent. Finalment, també hi ha múltiples actuacions de divers caire i magnitud destinades a la millora dels resultats de les diferents explotacions.

No s'inclouen les necessitats, pendents d'aprovació, derivades de la reparació i consolidació de la carretera d'accés a Port Ainé, més enllà de les realitzades el 2014, amb caràcter d'urgència, per garantir la funcionalitat i seguretat de l'esmentada carretera.

Tampoc s'hi inclouen les grans actuacions de consolidació i creixement que FGC considera convenient portar a terme a mig i llarg termini, ni algunes actuacions de reposició que per la seva magnitud tampoc no disposen de finançament, com és el cas de:

- Substitució del telecabin de la Coma del Clot de Núria
- 2 trens cremallera nous per a poder millorar l'oferta a Montserrat
- Actuacions de millora a Vallter i a Espot i Port Ainé.
- Telecabin i pistes Tosa d'Alp i Niu de l'Àliga
- Telecadira i millores Coll de Pal
- Ampliació potència elèctrica La Molina
- Reforma complex santuari de Núria

Calendari de les principals inversions

- Renovació del carril entre Ribes Enllaç i Queralbs: Inici maig del 2015, final novembre del 2016.



4.4. Comptes d'explotació

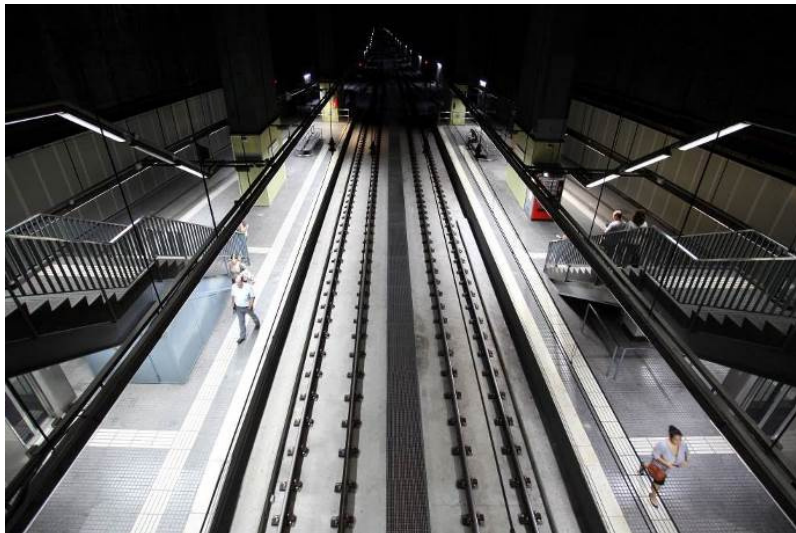
4.4.1. Introducció

Les xifres globals recollides en els següents apartats es corresponen, com en el cas de les inversions, amb la proposta de necessitats per al bienni de:

- El Contracte programa entre l'ATM i FGC per al període 2014-2017, pel que fa a Línies Metropolitanes, actualitzat amb allò aprovat pel Consell d'Administració de l'ATM del 12 de desembre de 2014 en què s'incrementen les subvencions per compensar la baixada de les tarifes.
- Els Pressupostos de la Generalitat per al 2015
- El futur Contracte Programa entre la Generalitat de Catalunya i FGC per als anys 2015-2016

Per a l'elaboració dels comptes d'explotació que es mostren en aquest apartat, FGC ha aplicat la disposició addicional 88a, de la Llei dels Pressupostos Generals de l'Estat 22/2013, del 23 de desembre, mitjançant la qual s'eliminen les clàusules automàtiques de revisió de preus.

Com en el cas de les inversions, els comptes s'han detallat segons els diferents àmbits d'activitat d'FGC.



4.4.2. Comptes d'explotació de l'activitat ferroviària

• Línies Metropolitanes

En conjunt, les activitats previstes a Línies Metropolitanes generaran uns ingressos i unes despeses que, resumits, es recullen en el quadre.

Comptes de Línies Metropolitanes		
Milers €	2015 (CP ATM-FGC)	2016 (CP ATM FGC)
Ingressos (1)	85.926,2	90.557,7
Despeses	103.307,7	112.902,9
- Personal	66.627,7	71.956,2
- Diferents de Personal	36.680,0	40.946,7
Resultat de l'activitat (EBITDA)	-17.381,5	-22.345,2
Despeses financeres	410,0	0,0
Amortització immobilitzat subvencionable	38.076,1	37.207,5
Altres	0,0	0,0
Resultat subvencionable	-55.867,6	-59.552,7
Subvencions:		
- Aportació ATM (2)	46.252,2	43.734,1
- Aportació ATM diferida (3)	5.000,0	5.000,0
- Aportació Gen. Cat.- Dèficit aportacions ATM (4)	3.000,0	10.818,6
- Dèficit pendent de cobrir ATM (5)	1.615,4	0,0
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	0,0	0,0
Resultat d'explotació	0,0	0,0
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	83,18	80,21
Viatges (milers)	78.235,4	80.674,7
Plantilla mitjana	1.304,88	1.330,76

Notes:

- (1) Inclou la subvenció de la Generalitat per tarifació social.
- (2) Les aportacions s'han actualitzat respecte al Contracte Programa ATM-FGC 2014-2017, signat el 5 de novembre del 2014, recollint allò aprovat en el Consell d'Administració de l'ATM del 12 de desembre del 2014, per la baixada de tarifes.
- (3) Segons el Contracte Programa ATM-FGC 2014-2017, signat el 5 de novembre del 2014, es reconeix una aportació diferida de 5.000 milers d'euros per a cadascun dels anys del període 2014-2017, però que es farà efectiva a partir de l'any 2018.
- (4) Segons el Contracte Programa ATM-FGC 2014-2017, signat el 5 de novembre del 2014, el dèficit d'aportacions que es preveu haurà de ser cobert per la Generalitat de Catalunya.
- (5) Atès que no s'ha consignat la xifra es reduirà d'inversió

Aquests comptes es proposen partint d'un escenari bàsicament continuista. Els ingressos per transport de viatgers són els determinats per l'ATM. Les amortitzacions recullen l'impacte de la posada en servei de les noves UT 113 i de la retirada de les UT 111 velles. Cal destacar que aquests comptes inclouen els impactes de:

- Els perllongaments de Terrassa i Sabadell.
- El futur conveni col·lectiu de línies Metropolitanes, pendent de negociar.

No inclouen els impactes de:

- Els nous transports de mercaderies.
- La implantació de la T-Mobilitat.

• Línia Lleida - la Poble de Segur

Durant el bienni, les activitats previstes a la línia generaran uns ingressos i unes despeses que, resumits, es recullen en el quadre.

Comptes de la Línia Lleida – la Poble de Segur

Milers €	2015 (PGC)	2016 (Pla)
Ingressos	381,7	781,9
Despeses	2.626,5	2.656,5
- Personal	285,2	1.020,0
- Diferents de Personal	2.341,3	1.636,5
Resultat de l'activitat (EBITDA)	-2.244,8	-1.874,6
Despeses financeres	903,0	829,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Altres	0,0	0,0
Resultat subvencionable	-3.147,8	-2.703,6
Subvencions:		
- Aportació Generalitat de Catalunya (1)	3.147,8	2.703,6
Resultat abans partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	1.268,7	1.771,4
Resultat d'explotació	-1.268,7	-1.771,4
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	14,53	29,43

Viatges (milers)	66,6	106,7
Plantilla mitjana	5,65	17,65

Notes:

(1) A les aportacions de la Generalitat per al 2015, de 3.062,8 milers d'euros del Departament de Territori i Sostenibilitat (DTES), s'afegeix l'aportació del Departament d'Empresa i Ocupació (DEMO) de 85,0 milers d'euros per l'activitat del Tren dels Llacs.

Durant la primera meitat del 2016 se suposa el manteniment del conveni amb Renfe per a l'operació dels trens. A partir de la segona meitat del 2016 se suposa que FGC assumeix l'operació directa del servei. Això comporta l'increment de les despeses de personal i la disminució de les diferents de personal per deixar de tenir efecte el contracte actual amb Renfe.

Els darrers dies del mes de juliol del 2014 Adif va denunciar el conveni per al manteniment de la infraestructura i la gestió de la circulació de la línia Lleida – la Poble de Segur.

- **Infraestructura Ferroviària d'FGC**

Infraestructura Ferroviària d'FGC recull l'impacte econòmic de les obres traspassades per la DGTM, així com el cost financer de l'endeutament necessari per a les obres que realitzarà **Infraestructures.cat** per a FGC i que FGC finançarà mitjançant préstecs i aportacions de la Generalitat de Catalunya.

També inclou altres encàrrecs realitzats pel Departament de Territori i Sostenibilitat a FGC.

Comptes d'Infraestructura Ferroviària d'FGC
--

Milers €	2015 (PGC)	2016 (Pla)
Ingressos	0,0	0,0
Despeses	348,2	353,4
- Personal	0,0	0,0
- Diferents de Personal	348,2	353,4
Resultat de l'activitat (EBITDA)	-348,2	-353,4
Despeses financeres	19.606,1	18.606,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Altres	-348,2	-353,4
Resultat subvencionable	-19.606,1	-18.606,0
Subvencions:		
- Aportació Generalitat	19.606,1	18.606,0
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	15.776,0	15.597,3
Resultat d'explotació	-15.776,0	-15.597,3
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	-	-

4.4.3. Comptes d'explotació d'FGC Turisme i Muntanya

• Vall de Núria

En conjunt, les activitats previstes generaran uns ingressos i unes despeses que, resumits, es recullen en el quadre.

Comptes de Vall de Núria

Milers €	2015 (PGC)	2016 (Pla)
Ingressos	5.431,3	5.609,9
Despeses	5.811,7	6.242,0
- Personal	3.093,1	3.342,6
- Diferents de Personal	2.718,6	2.899,4
Resultat de l'activitat (EBITDA)	-380,4	-632,1
Despeses financeres	0,0	0,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Resultat subvencionable	0,0	0,0
Consolidació entre unitats de T. i M.	380,4	632,1
Subvencions:		
- Aportació Generalitat	0,0	0,0
Resultat abans partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	2.826,8	2.772,5
Resultat d'explotació	-2.826,8	-2.772,5
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	93,45	89,87
Visitants (milers)	279,2	284,8
Plantilla mitjana	75,00	75,00

Aquests comptes recullen un escenari de continuïtat, sense canvis significatius en les condicions d'aquesta explotació, llevat la negociació del futur conveni col·lectiu.

En el cas de que hi haguessin canvis, caldria revisar les xifres.

- **La Molina**

En conjunt, el desenvolupament de les activitats previstes generaran uns ingressos i unes despeses que, resumits, es recullen en el quadre.

Comptes de La Molina

Milers €	2015 (PGC)	2016 (Pla)
Ingressos	5.201,6	5.629,8
Despeses	5.274,8	5.560,3
- Personal	1.860,5	1.944,5
- Diferents de Personal	3.414,3	3.615,8
Resultat de l'activitat (EBITDA)	-73,2	69,5
Despeses financeres	0,0	0,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Resultat subvencionable	0,0	0,0
Consolidació entre unitats de T. i M.	73,2	-69,5
Subvencions:		
- Aportació Generalitat	0,0	0,0
Resultat abans partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	2.278,6	2.183,2
Resultats d'explotació	-2.278,6	-2.183,2
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	98,61	101,25

Visitants (milers)	269,0	273,0
Plantilla mitjana	40,94	40,94

Aquests comptes recullen un escenari de continuïtat, sense canvis significatius en les condicions d'aquesta explotació, llevat la negociació del futur conveni col·lectiu.

En el cas de que hi haguessin canvis, caldria revisar les xifres.

• Espot i Port Ainé

En conjunt, les activitats previstes generaran uns ingressos i unes despeses que, resumits, es recullen en el quadre.

Comptes d'Espot i Port Ainé

Milers €	2015 (PGC)	2016 (Pla)
Ingressos	2.461,0	2.555,7
Despeses	3.840,4	4.067,5
- Personal	1.848,3	2.024,3
- Diferents de Personal	1.992,1	2.043,2
Resultat de l'activitat (EBITDA)	-1.379,4	-1.511,8
Despeses financeres	0,0	0,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Resultat subvencionable	0,0	0,0
Consolidació entre unitats de T. i M.	1.379,4	1.511,8
Subvencions:		
- Aportació Generalitat	0,0	0,0
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	0,0	2,5
Resultats d'explotació	0,0	-2,5
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	64,08	62,83
Visitants (milers)	154,2	158,1
Plantilla mitjana	43,20	43,20

Aquests comptes recullen un escenari de continuïtat, sense canvis significatius en les condicions d'aquesta explotació, llevat la negociació del futur conveni col·lectiu.

En el cas de que hi haguessin canvis, caldria revisar les xifres.

- **Explotació de Montserrat**

En conjunt, les activitats previstes generaran uns ingressos i unes despeses que, resumits, es recullen en el quadre.

Comptes d'Explotació de Montserrat

Milers €	2015 (PGC)	2016 (Pla)
Ingressos	5.201,8	5.649,8
Despeses	2.914,8	3.157,3
- Personal	1.791,0	1.967,0
- Diferents de Personal	1.123,8	1.190,3
Resultat de l'activitat (EBITDA)	2.287,0	2.492,5
Despeses financeres	108,0	113,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Altres		
Resultat subvencionable	-108,0	-113,0
Consolidació entre unitats de T. i M.	-2.287,0	-2.492,5
Subvencions:		
- Aportació Generalitat	108,0	113,0
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	1.835,2	1.487,9
Resultats d'explotació	-1.835,2	-1.487,9
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	178,46	178,94

Visitants Cremallera i funiculars (milers)	1.006,2	1.011,3
Plantilla mitjana	45,41	45,41

Aquests comptes recullen un escenari de continuïtat, sense canvis significatius en les condicions d'aquesta explotació, llevat la negociació del futur conveni col·lectiu.

En el cas de que hi haguessin canvis, caldria revisar les xifres.

- **Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat**

En conjunt, les activitats previstes generaran uns ingressos i unes despeses que, resumits, es recullen en el quadre.

Comptes de Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat

Milers €	2015 (PGC)	2016 (Pla)
Ingressos	89,3	92,4
Despeses	142,9	153,2
- Personal	74,8	79,3
- Diferents de Personal	68,1	73,9
Resultat de l'activitat (EBITDA)	-53,6	-60,8
Despeses financeres	0,0	0,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Resultat subvencionable	0,0	0,0
Consolidació entre unitats de T. i M.	53,6	60,8
Subvencions:		
- Aportació Generalitat	0,0	0,0
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	0,0	0,0
Resultats d'explotació	0,0	0,0
Coeficient de cobertura de l'activitat (%) (ingressos/despeses)	62,49	60,31

Visitants (milers)	23,4	23,8
Plantilla mitjana	1,89	1,89

Aquests comptes recullen un escenari de continuïtat, sense canvis significatius en les condicions d'aquesta explotació, llevat la negociació del futur conveni col·lectiu.

En el cas de que hi haguessin canvis, caldria revisar les xifres.

4.4.4. Resultats consolidats

Des d'un punt de vista de gestió, en el resultat comptable consolidat d'FGC s'han de considerar els aspectes següents:

- A l'àmbit ferroviari, el resultat abans de partides no subvencionables es preveu equilibrat gràcies a les subvencions pactades en els corresponents contractes programa. En canvi, es preveu que el resultat d'explotació sigui deficitari, degut a les amortitzacions de l'immobilitzat (només subvencionables a Línies Metropolitanes).
- A l'àmbit de turisme i muntanya, el resultat d'explotació és deficitari, principalment per les amortitzacions, que no són subvencionables. El resultat abans partides no subvencionables, que no inclou les amortitzacions, presenta equilibri.
- Les partides no subvencionables (principalment les ja esmentades amortitzacions de l'immobilitzat) de l'àmbit de turisme i muntanya i dels béns d'**Infraestructures.cat** traspassats, s'inclouen com a resultat comptable en base als criteris de la Sindicatura de Comptes, però no tenen efectes financers ni pressupostaris.

Comptes consolidats. Àmbits de gestió d'FGC

Àmbit ferroviari		
Milers €	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Resultat de l'activitat (EBITDA) (1)	-19.974,5	-24.573,2
Despeses financeres	20.919,1	19.435,0
Amortització immobilitzat subvencionable	38.076,1	37.207,5
Altres	-348,2	-353,4
Resultat subvencionable	-78.621,5	-80.862,3
Subvencions:		
- Aportació ATM	46.252,2	43.734,1
- Aportació ATM diferida (2)	5.000,0	5.000,0
- Aportació Gen. Cat. - Dèficit aportació ATM (3)	3.000,0	10.818,6
- Dèficit pendent de cobrir ATM	1.615,4	0,0
- Aportació Generalitat (4)	22.753,9	21.309,6
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	17.044,8	17.368,7
Resultats d'explotació	-17.044,8	-17.368,7

Àmbit de turisme i muntanya		
Milers €	(PGC) 2015	(Pla) 2016
Resultat de l'activitat (EBITDA)	400,4	357,2
Despeses financeres	108,0	113,0
Amortització immobilitzat subvencionable	0,0	0,0
Resultat subvencionable	-108,0	-113,0
Consolidació entre unitats T. i M.	-400,4	-357,2
Subvencions:		
- Aportació Generalitat	108,0	113,0
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	6.940,6	6.446,1
Resultats d'explotació	-6.940,6	-6.446,1

Total FGC		
Milers €	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Resultat de l'activitat (EBITDA) (1)	-19.574,1	-24.216,0
Despeses financeres	21.027,1	19.548,0
Amortització immobilitzat subvencionable	38.076,1	37.207,5
Altres	-348,2	-353,4
Resultat subvencionable	-78.329,1	-80.618,1
Consolidació entre unitats T. i M.	-400,4	-357,2
Subvencions:		
- Aportació ATM	46.252,2	43.734,1
- Aportació ATM diferida (2)	5.000,0	5.000,0
- Aportació Gen. Cat. - Dèficit aportació ATM (3)	3.000,0	10.818,6
- Dèficit pendent de cobrir ATM	1.615,4	0,0
- Aportació Generalitat (4)	22.861,9	21.422,6
Resultat abans de partides no subvencionables	0,0	0,0
Partides no subvencionables	23.985,4	23.814,8
Resultats d'explotació	-23.985,4	-23.814,8

Notes dels comptes consolidats:

- (1) S'inclou el concepte de Tarifació Social.
- (2) Segons el Contracte Programa ATM-FGC 2014-2017, signat el 5 de novembre del 2014, es reconeix una aportació diferida de 5.000 milers d'euros per a cadascun dels anys del període 2014-2017, però que es farà efectiva a partir del 2018.
- (3) Segons el Contracte Programa ATM-FGC 2014-2017, signat el 5 de novembre del 2014, el dèficit d'aportacions que es preveu haurà de ser cobert per la Generalitat de Catalunya.
- (4) El 2015 s'inclou l'aportació del Departament d'Empresa i Ocupació (DEMO) de 85,0 milers d'euros per cobrir el dèficit de l'activitat del Tren dels Llacs.

4.5. Finançament i endeutament

Les fonts de finançament que actualment disposa FGC, per a cobrir les seves necessitats, són les següents:

- Aportacions de la Generalitat de Catalunya
- Aportacions de l'ATM
- Préstecs contractats amb entitats financeres
- Autofinançament

En quant a l'endeutament, a data d'avui, els préstecs contractats per FGC tenen el següent venciment i finalitat:

- Línia Lleida - la Pobla de Segur: Emprat per al finançament de les inversions en la Línia Lleida - la Pobla de Segur. Els dos préstecs contractats per aquesta divisió s'amortitzaran totalment el 2026.
- Infraestructura ferroviària d'FGC: La finalitat de l'endeutament contractat en aquesta divisió és el finançament de les obres realitzades per **Infraestructures.cat** a compte d'FGC. En els Pressupostos del 2015 la Generalitat de Catalunya ha autoritzat a FGC a endeutar-se per 48,4 milions d'euros per poder assolir el finançament de les necessitats de l'exercici.
- Explotació de Montserrat: L'endeutament, concentrat en dos préstecs, ha servit per a facilitar l'accés a la muntanya de Montserrat, mitjançant el cremallera, descongestionant els accessos a la muntanya i donant continuïtat al servei ferroviari fent la connexió del cremallera amb la línia Llobregat-Anoia. L'endeutament s'amortitzarà totalment el 2020.
- Vallter, SA: Dins l'operació d'adquisició de Vallter, SA, per part d'FGC s'ha donat la cessió dels préstecs d'aquesta societat amb l'Institut Català de Finances a FGC, per un import total i agrupat en un préstec de 1.900 milers d'euros. El venciment d'aquest préstec serà el 31 de desembre del 2016.

En el bienni, l'evolució prevista de l'endeutament amb entitats financeres, a FGC, serà la que es pot veure en el quadre.

Evolució prevista de l'endeutament per préstecs (milers d'euros)

Endeutament préstecs	2014	2015			2016		
	31/12	Increment	Amortització	31/12	Increment	Amortització	31/12
Lleida - la Pobla de Segur	23.474,3	0,0	1.956,2	21.518,1	0,0	1.956,2	19.561,9
Infraes. Ferroviària d'FGC	529.674,8	(1) 48.388,0	43.543,5	534.519,3	0,0	39.173,6	495.345,7
Explotació de Montserrat	14.424,2	0,0	2.404,0	12.020,2	0,0	2.404,0	9.616,2
Vallter, SA	988,2	0,0	484,3	503,9	0,0	503,9	0,0
Total	568.561,5	48.388,0	48.388,0	568.561,5	0,0	44.037,7	524.523,8

Nota:

- (1) En els Pressupostos de la Generalitat de Catalunya del 2015 es va preveure per a FGC l'endeutament per un import de 48.388,0 milers d'euros, quina finalitat és la de cobrir les necessitats totals pressupostades.

4.6. Principals actuacions pendents de finançament

Les principals actuacions que en el capítol 3 d'aquest pla s'esmenten com a actuacions pendents de disposar de finançament per a portar-les a terme són les que es poden veure en el quadres resum adjunts. En ells es recullen les estimacions disponibles sobre l'import de les inversions requerides o l'import del seu impacte en l'increment dels dèficits de l'activitat anual

En la mesura que en el transcurs del bienni es pogués disposar de noves o majors fonts de finançament, es podrien incorporar en els corresponents Pressupostos anuals com a modificació de les xifres de mínims recollides en aquest Pla.

Principals actuacions d'FGC pendents de finançament i estimació aproximada del seu impacte econòmic 1 - Línies Metropolitanes
--

Actuació	Inversió total	Increment del dèficit de l'activitat anual
Línies Metropolitanes		
Millora oferta Metro del Vallès	7 M euros/tren + CBTC + altres	Segons el servei ofert
T-Mobilitat	Cap d'FGC	1,5 M €/any
Projecte Phoenix (fase 2: 7 trens/dia)	12 M euros material mòbil	Ha de generar beneficis
Autometro	Pendent	Ha de generar beneficis

**Principals actuacions d'FGC pendents de finançament
i estimació aproximada del seu impacte econòmic
2- FGC Turisme i Muntanya**

Actuació	Inversió total	Increment del dèficit de l'activitat anual
FGC Turisme i Muntanya		
Carretera de Port Ainé	16,1 M euros	0,03 M euros/any del seguiment geològic + neteja anual segons pluges
Actuacions Vallter (neu artificial, pistes, aparcaments i edificis)	4,6 M euros	El dèficit disminueix
Actuacions Espot (parc lúdic i telecadira) i Port Ainé (telecadira, pistes i edificis)	4,1 M euros	El dèficit disminueix
Telecabina Tosa d'Alp i Niu de l'Àliga	7,1 M euros	El dèficit disminueix
Pistes zona Tosa d'Alp	5,0 M Euros	El dèficit disminueix
Telesella i millores Coll de Pal	1,7 M Euros	No genera més dèficit
Ampliació potència elèctrica La Molina	5,5 M euros	No genera més dèficit
Reforma complex santuari de Núria	3,9 M euros	El dèficit disminueix
Reposició telecabina Coma del Clot	6,0 M euros	No genera més dèficit
Ampliació capacitat material mòbil cremallera de Núria	10,0 M euros	Pendent de calcular

Capítol 5. Els indicadors i objectius per al bienni

5.1. Introducció

En l'**Àmbit Corporatiu** es consideren dos indicadors utilitzats per definir els objectius de productivitat de l'exercici 2015.

Els indicadors considerats en l'àmbit de **Línies metropolitanes** són els del Contracte programa 2014-2017 ATM – FGC (fons verd), els del Contracte programa 2014 Generalitat – FGC (fons beix) i els dels objectius dels treballadors d'aquest àmbit per a l'exercici 2015 (fons groc).

Els indicadors considerats en el cas de la línia **Lleida – la Pobla de Segur** són els del Contracte programa 2014 Generalitat – FGC (fons beix) i una proposta basada en els indicadors de LMT que s'utilitzen en el Contracte programa 2014-2017 ATM – FGC (fons gris) però en menor nombre, centrant-los en els que FGC considera més significatius per al seguiment de la gestió d'aquesta explotació. Explotació que, per altra banda, suposa un volum d'activitat clarament menor, comparat amb el de Línies Metropolitanas.

Els indicadors considerats en el cas del **transport de mercaderies**, en els apartats econòmics i de qualitat del servei, són similars als del Contracte programa 2014 Generalitat – FGC. En els apartats d'oferta, demanda i productivitat, es fa una proposta d'indicadors nous.

Els indicadors considerats en el cas d'**Infraestructura ferroviària d'FGC**, a causa del contingut bàsicament financer d'aquest àmbit, són els del Contracte programa 2014 Generalitat – FGC (fons beix) i una proposta d'indicador d'endeutament (fons gris).

Els indicadors considerats en el cas d'**FGC Turisme i Muntanya** són els del Contracte programa 2014 Generalitat – FGC (fons beix), els dels objectius de productivitat dels treballadors d'aquest àmbit (fons groc) i una proposta d'indicadors nous per als apartats d'oferta, demanda, productivitat i qualitat (fons gris).

5.2. Àmbit corporatiu

En aquest àmbit s'inclouen els indicadors que s'utilitzen en dos documents:

- Els **objectius de productivitat** per a l'exercici 2015 per als treballadors de Línies Metropolitanes, excepte els del col·lectiu de DpO (aprovats pel Consell d'Administració del 12 de maig del 2015).
- La proposta de **Contracte programa entre la Generalitat de Catalunya i FGC** per al període 2015-2016.

El primer indicador és el resultat corrent pressupostari d'FGC, que es correspon amb l'objectiu de productivitat aprovat pel Consell d'Administració de maig del 2015 per als membres del Comitè de Direcció.

El segon indicador és el resultat de l'activitat (EBITDA) global d'FGC, que es correspon amb l'objectiu de productivitat aprovat pel Consell d'Administració de maig del 2015 per al col·lectiu de direcció per objectius (DpO), excepte els membres del Comitè de Direcció.

Els altres dos són indicadors de la plantilla mitjana global d'FGC i del nombre d'estacions total d'FGC.

Evolució prevista dels indicadors d'àmbit corporatiu

Econòmics	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Resultat corrent pressupostari d'FGC en milers d'euros (diferència entre els ingressos i les despeses corrents dels Pressupostos de la Generalitat de Catalunya per a cada any) (1)	-16.490,9	-24.232,7
Resultat de l'activitat del pressupost de l'empresa FGC en milers d'euros (EBITDA) (2)	-16.354,3	-23.890,9

Operatius	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Plantilla mitjana total d'FGC (treballadors equivalents)	1.516,97	1.554,85
Nombre total d'estacions d'FGC	104	107

Notes:

- (1) Inclou els capítols 1 a 5 dels ingressos i de les despeses, exceptuant de la part d'ingressos el capítol 4 de transferències corrents i de la part de les despeses el capítol 3 de despeses financeres, ja que FGC no pot incidir en la seva gestió.
- (2) És el resultat del sumatori dels EBITDA de Línies Metropolitanes, Línia Lleida - la Pobla de Segur, Infraestructura Ferroviària d'FGC i FGC Turisme i Muntanya en termes homogenis, aplicant els criteris del Pla General Comptable de l'any 2007 i que està subjecte a l'auditoria externa.

5.3. Línies Metropolitanes

En aquest àmbit s'inclouen els indicadors que s'utilitzen en tres documents:

- El Contracte programa entre l'ATM i FGC per al període 2014-2017, actualitzat amb allò aprovat en el Consell d'Administració de l'ATM del 12 de desembre del 2014 en el qual es va incrementar la subvenció per compensar la baixada de les tarifes.
- La proposta de Contracte programa entre la Generalitat de Catalunya i FGC per al període 2015-2016.
- Els **objectius de productivitat** per a l'exercici 2015 per als treballadors de Línies Metropolitanes, excepte els del col·lectiu de DpO (aprovats pel Consell d'Administració del 12 de maig del 2015).

Evolució prevista dels indicadors de Línies Metropolitanes (I)

Econòmics	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Resultat de l'activitat (milions d'EUR d'ingressos menys despeses de l'activitat)	-6,50	-17,79	-22,34
Coefficient de cobertura (% ingressos respecte a despeses de l'activitat)	93,18	83,18	80,21
Oferta	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Cotxes-km útils (milions de c-km útils)	30,2	31,5	32,0
Places-km (milions de pl-km ofertes considerant 3,3 v/m2)	3.546	3.689	3.792
Nombre de cotxes (cotxes en servei comercial a final d'any)	326	305	305
Nombre de línies (línies identificades comercialment a final d'any)	14	14	14
Quilòmetres de línies (km línia amb servei de viatgers a final d'any)	143	146	149
Nombre d'estacions	75	78	81
Demanda	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Nombre de viatges (milions)	77,18	78,23	80,67
Distribució per tipus de títol (%):			
ATM regulars	77,7	78,3	78,3
ATM socials	5,3	4,7	4,8
Propi	7,2	7,4	7,4
Social	9,7	9,6	9,5
Ingressos tarifaris per viatge (euros / viatger)	0,93	0,94	0,97
Ingressos tarifaris per cotxe-km (euros / c-km útil)	2,38	2,35	2,44
Subvenció/viatge (euros / viatger)	0,58	0,69	0,74
Coefficient de cobertura tarifari (%)	0,75	0,67	0,64
Viatges per cotxe-km (viatges anuals / c-km útils anuals)	2,56	2,50	2,53
Productivitat	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Cotxes-km útils per empleat (milers de c-km / empleat de plantilla mitjana)	24,03	23,94	24,06
Consum d'energia per c-km (kWh totals tracció + enllumenat / 100 c-km totals)	2,84	2,90	2,94
Cost per cotxe-km (despeses activitat / c-km útil)	3,16	3,28	3,53
Cost per viatge (despeses activitat / viatge)	1,24	1,32	1,40
Viatges per agent (viatges anuals / empleat de plantilla mitjana)	61.508	59.956	60.623
Compliment del servei (trens realitzats respecte els trens programats de les Línies Metropolitanes)	99,80	≥ 95	≥ 95

Evolució prevista dels indicadors de Línies Metropolitanes (II)

Qualitat del servei	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Velocitat comercial (distància recorreguda entre temps de recorregut, km/h, entre l'inici i el final del recorregut dels diferents serveis més característics)			
L6	21	21	21
L7	23	23	23
L8	36	36	36
S1	43	40	40
S2	39	39	37
R5	44	44	44
R6	44	44	44
Antiguitat del parc (mitjana d'anys del parc comercial de cotxes)	10,7	10,5	11,5
Fiabilitat del servei km sense avaria per causes FGC (c-km totals / nombre d'avaries que imputen) km sense incidents causes clients i tercers (c-km totals / nombre d'incidents)	49.597 324.169	45.000 210.000	45.000 210.000
Accessibilitat PMR (% estacions accessibles a PMR)	95,9	96,1	98,7
Interval de pas (min) (min entre trens dels diferents serveis més característics en hora punta entre les 8:00 i les 9:00 dels feiners)			
L6	6	6	6
L7	6	6	6
L8	4min 35seg	4min 35seg	4min 35seg
S1	10	10	10
S2	10	10	10
R5	20	20	20
R6	20	20	20
Índex de Satisfacció del Client (valoració dels clients del servei, sobre 100, segons metodologia ISC)	72,14	> 70	> 70
Índex de Control de Qualitat (ICQ) (compliment del servei programat = 100)			
Barcelona-Vallès	97,79	≥ 95	≥ 95
Llobregat-Anoia	98,84	≥ 95	≥ 95
Puntualitat (% de trens amb retard menor de 3 minuts a l'arribada)	99,12	≥ 98	≥ 98
Seguretat	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Sinistralitat (Nombre d'accidents amb víctimes, ferits greus o morts, entre els viatgers)	0	0	0

5.4. Línia Lleida – la Pobla de Segur

En aquest àmbit s'inclouen els indicadors que s'utilitzen en:

- La proposta de Contracte programa entre la Generalitat de Catalunya i FGC per al període 2015-2016.
- El seguiment intern de la gestió de la línia.

Evolució prevista dels indicadors de la línia Lleida – la Pobla de Segur

Econòmics	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Resultat de l'activitat (milions d'EUR d'ingressos menys despeses de l'activitat)	-2,12	-2,24	-1,87
Coeficient de cobertura (% ingressos respecte a despeses de l'activitat)	19,20	14,53	29,43
Oferta	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Cotxes-km (milers de c-km útils)	344,4	346,8	551,5
Demanda	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Nombre de viatges (milers)	66,4	66,6	106,7
Productivitat	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Cotxes-km útils/empleat (milers de c-km per empleat de plantilla mitjana)	-	-	31,24
Cost/cotxe-km (euros/c-km útil)	6,57	7,57	6,23
Qualitat del servei	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Accessibilitat PMR (% trens accessibles a PMR)	0 %	0 %	100 %
ISC	72,59	≥ 70	≥ 70
Puntualitat (% de trens amb retard menor de 5 minuts a l'arribada)	99,07	≥ 98	≥ 98
Seguretat	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Sinistralitat (Nombre d'accidents amb víctimes, ferits greus o morts, entre els viatgers)	0	0	0

5.5. Transport de mercaderies

En aquest àmbit s'inclouen els indicadors que s'utilitzen en el seguiment intern de la gestió de l'activitat.

Evolució prevista dels indicadors del transport de mercaderies

Econòmics	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Ingressos de l'activitat (milions d'EUR d'ingressos de l'activitat)	4,31	4,02	4,57
Oferta	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Trens/dia feiner potassa	2 - 3	2 - 3	2 - 3
Trens/dia feiner sal	1 - 2	1 - 2	1
Trens/dia feiner cotxes (Autometro)	3	3	3
Demanda	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Tones transportades potassa (milers)	402,8	383,1	431,7
Tones transportades sal (milers)	177,5	170,0	196,0
Cotxes transportats Autometro (milers)	108,0	110,2	110,2
Productivitat	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Locomotora-km / any (milers)	175	178	180
Vagó-km tremuges / any (milers)	1.557	1.647	1.676
Vagó-km vores / any (milers)	870	879	960
Vagó plataforma-km / any Autometro (milers)	307	313	313
Qualitat del servei	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Acompliment de la producció programada potassa (% de desviació en tones-km de la producció programada per motius atribuïbles a FGC)	89,43	≥ 95,0	≥ 95,0
Acompliment de la producció programada sal (% de desviació en tones-km de la producció programada per motius atribuïbles a FGC)	61,35	≥ 96,0	≥ 96,0
Acompliment de la producció programada cotxes (% de desviació en tones-km de la producció programada per motius atribuïbles a FGC)	98,92	≥ 99,0	≥ 99,0

5.6. Infraestructura ferroviària d'FGC

En aquest àmbit s'inclouen els indicadors que s'utilitzen en:

- La proposta de Contracte programa entre la Generalitat de Catalunya i FGC per al període 2015-2016.
- El seguiment intern de la gestió de la línia.

Donat el caràcter financer de l'àmbit, només es considera necessari establir indicadors de tipus econòmic.

Cal recordar que el compliment d'aquestes previsions no depèn de la gestió d'FGC sinó de les directrius aprovades pel Govern de la Generalitat de Catalunya a través del Pla Econòmic i Financer d'Infraestructures.cat

Evolució prevista dels indicadors d'Infraestructura Ferroviària d'FGC

Econòmics	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Resultat de l'activitat (milions d'EUR d'ingressos menys despeses de l'activitat)	-0,23	-0,35	-0,35
Endeutament (milions d'EUR de deute en préstecs, a 31/12)	529,7	534,5	495,3

5.7. FGC Turisme i Muntanya

En aquest àmbit s'inclouen els indicadors que s'utilitzen en:

- La proposta de Contracte programa entre la Generalitat de Catalunya i FGC per al període 2015-2016.
- El seguiment intern de la gestió de la línia.
- Els objectius de productivitat per a l'exercici 2015 per als treballadors de FGC Turisme i Muntanya (aprovats pel Consell d'Administració de maig del 2015).

No es defineixen indicadors per al Ferrocarril Turístic de l'Alt Llobregat per la seva escassa rellevància relativa en el conjunt d'FGC Turisme i Muntanya.

Evolució prevista dels indicadors d'FGC Turisme i Muntanya (I)

Econòmics	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Resultat de l'activitat (milions d'EUR d'ingressos menys despeses de l'activitat)	0,43	0,40	0,36
Coeficient de cobertura (% ingressos respecte a despeses de l'activitat)	102,48	102,23	101,86
Oferta	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
La Molina: nombre remuntadors	16	16	16
Núria: c-km útils cremallera (milers)	291,1	294,1	294,1
Núria: nombre remuntadors	7	7	7
Espot i Port Ainé: nombre remuntadors	8 + 6	8 + 6	8 + 6
Montserrat: c-km útils cremallera (milers)	353,5	365,6	365,6
Demanda	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
La Molina: visitants hivern + estiu (milers)	261,2	269,0	273,0
Núria: Visitants cremallera (milers)	266,7	279,2	284,8
Espot i Port Ainé: visitants hivern + estiu (milers)	138,0	154,2	158,1
Montserrat: Visitants cremallera + funiculars (milers)	1.131,9	1.006,2	1.011,3

Evolució prevista dels indicadors d'FGC Turisme i Muntanya (II)

Productivitat	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Nombre de visitants de FGC T. i M. (Total de visitants de les explotacions del programa pressupostari 651 dels Pressupostos de la Generalitat)	1.831.940	1.731.869	1.751.000
La Molina: visitants hivern + estiu per agent (Visitants hivern + estiu / plantilla mitjana FGC)	6.341	6.571	6.668
Núria: Visitants cremallera per agent (Visitants cremallera / plantilla mitjana FGC)	3.642	3.723	3.797
Espot i P.A.: visitants hivern + estiu per agent (Visitants hivern + estiu / plantilla mitjana FGC)	3.182	3.569	3.660
Montserrat: Visitants cremallera + funiculars per agent (Visitants cremallera + funiculars / plantilla mitjana FGC)	23.161	22.158	22.270
Qualitat del servei	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Certificacions de la "Q" de Qualitat de l'ICTE renovades	2	2	2
Seguretat	(real) 2014	(Pla) 2015	(Pla) 2016
Sinistralitat (Nombre d'accidents amb víctimes, ferits greus o morts, entre els viatgers dels cremalleres, funiculars i remuntadors)	0	0	0