

# La ferrovia è il futuro.

Punto della situazione con Monika Ribar,  
presidente del Consiglio d'amministrazione, e  
Vincent Ducrot, CEO FFS

Marzo 2024



## Treni sicuri, puliti e puntuali e, in futuro, anche più flessibili, frequenti e rapidi.

Cosa hanno realizzato le FFS dal 2020 a oggi? Come superare le sfide che si presenteranno entro la prossima grande fase di ampliamento 2035? Quale sarà il ruolo della ferrovia nella seconda metà del secolo? La presidente del Consiglio d'amministrazione Monika Ribar e il CEO Vincent Ducrot fanno il punto della situazione e rispondono a queste domande, tracciando una strategia a lungo termine per la ferrovia.

### Indice.

|   |       |
|---|-------|
| Introduzione: dirigere oggi pensando a domani e dopodomani.   | p. 2  |
| Oggi: treni sicuri, puliti e puntuali – la nostra attività di base è solida.                            | p. 3  |
| 2035: crescere in modo intelligente nell'attività di base entro la prossima grande fase di ampliamento. | p. 6  |
| La ferrovia nella seconda metà del secolo: treni più flessibili, frequenti e rapidi.                    | p. 12 |
| Conclusione: la ferrovia ha un futuro promettente ed è una questione di cuore.                          | p. 15 |

## Introduzione: dirigere oggi pensando a domani e dopodomani.

Dal 2020, anno in cui Vincent Ducrot ha assunto il ruolo di CEO delle FFS, ci siamo concentrati sulla nostra attività di base, abbiamo compiuto grandi progressi in termini di puntualità, qualità e solidità e ci impegniamo a mettere in atto la [strategia FFS 2030](#), ad esempio con offerte più flessibili nei fine settimana o in inverno. Abbiamo inoltre affrontato diverse situazioni critiche, tra cui la pandemia, la penuria energetica e l'incidente nella galleria di base del San Gottardo. Oggi ci troviamo dinanzi a sfide importanti per la mobilità in Svizzera e per la ferrovia. Tra queste menzioniamo l'orario 2025 nella Svizzera romanda, l'ulteriore sviluppo del traffico merci, il concetto d'offerta 2035, le trattative tra la Svizzera e l'Unione europea e la Prospettiva Ferrovia 2050 della Confederazione.

La presente analisi intende ampliare lo sguardo rispetto all'attività quotidiana: è nostra responsabilità **dirigere l'azienda oggi pensando a domani e dopodomani**, anche in considerazione delle grandi aspettative che la clientela e il mondo politico hanno nei nostri confronti. Questo ci onora e richiede tutto il nostro impegno.

Il **simbolo** scelto dal CEO delle FFS è il **lancio del sasso a pelo d'acqua**, un'attività che ha praticato spesso con i suoi figli: il senso è che, pur vivendo nel presente, è necessario guardare anche al futuro.

Il nostro **punto della situazione** si concentra su tre periodi.

1. Oggi: cosa hanno realizzato le FFS negli ultimi quattro anni?
2. 2035: quali sono le sfide che si presenteranno entro la prossima grande fase di ampliamento e come superarle?
3. 2050: quali sono le nostre ambizioni per la seconda metà del secolo in qualità di principale attore per i trasporti pubblici e la ferrovia?

Per ogni periodo analizzeremo aspetti fondamentali ed esemplificativi.

## Oggi: treni sicuri, puliti e puntuali – la nostra attività di base è solida.

Il CEO delle FFS è entrato in carica quattro anni fa con il compito di porre nuovamente al centro la nostra attività di base, con treni sicuri, puliti e puntuali. La strategia FFS 2030 vede infatti «la ferrovia in primo piano».

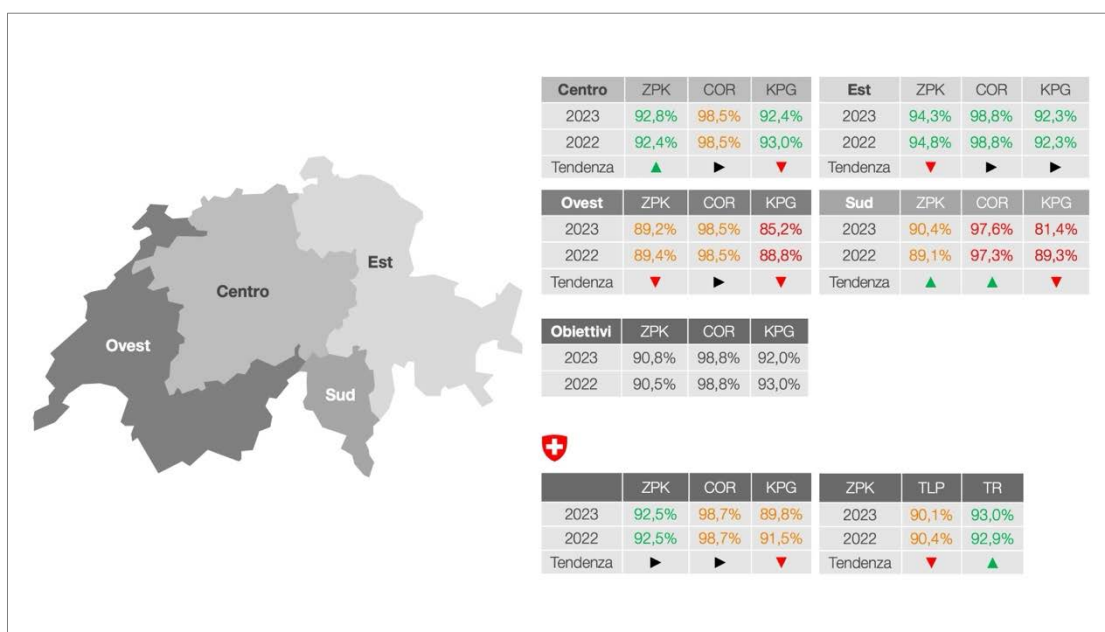


Figura 1: La puntualità è migliorata, con notevoli differenze regionali.

Orgogliosi del lavoro dei nostri 35 000 collaboratori e collaboratrici e del team direttivo FFS, oggi constatiamo **i grandi progressi compiuti in termini di puntualità, qualità e solidità**. Questo risultato è dovuto a una pianificazione meticolosa, a un organico stabile (ad es. personale di locomotiva e dei treni), a una maggiore manutenzione di veicoli e infrastrutture, alla priorità data alla sicurezza sui cantieri durante la circolazione dei treni e a maggiori riserve d'orario.

**Il nostro bilancio: le FFS hanno stabilizzato il sistema ferroviario**, registrando numeri record di viaggiatori e cantieri. Tutta l'Europa vorrebbe raggiungere una puntualità del 92,5%.

Naturalmente, una cosa sono le cifre e un'altra le **single esperienze personali**. Se una cliente ha un appuntamento urgente e il treno non parte, non le è di alcun aiuto sapere che la puntualità sia generalmente buona. Ringraziamo tutti i nostri clienti per la calma che dimostrano in queste situazioni, che viviamo spesso. È importante continuare a soddisfare il requisito di un'elevata puntualità, che la nostra clientela si aspetta da noi ogni giorno. Per raggiungere questo scopo è indispensabile una pianificazione meticolosa dei cantieri, del materiale rotabile, delle risorse ecc.



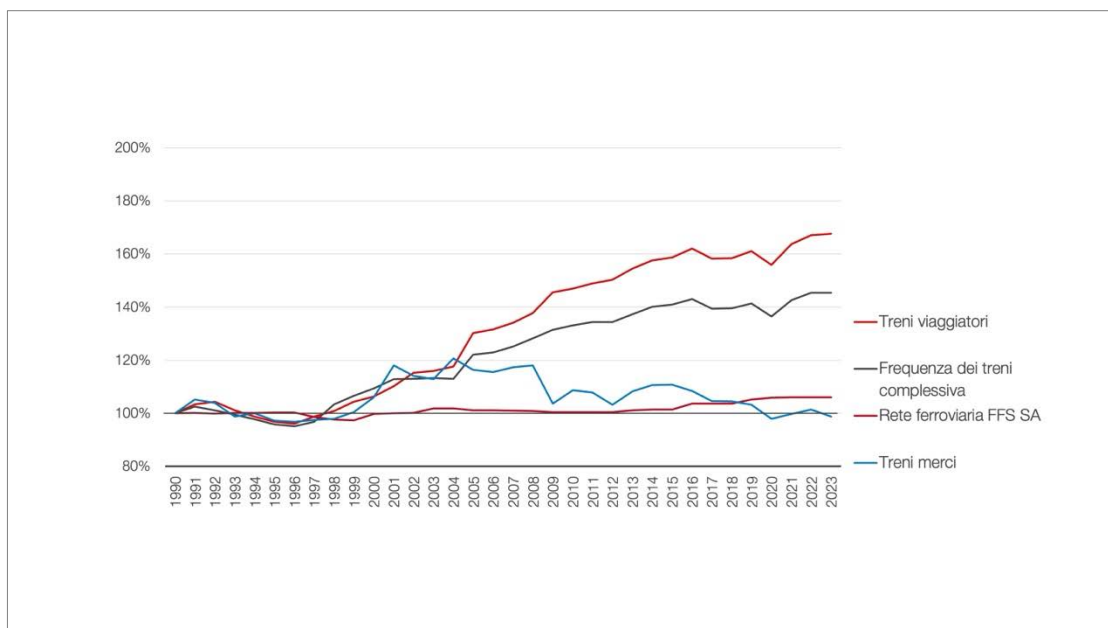


Figura 2: Frequenza dei treni dagli anni Novanta: oggi circola il 45% di treni in più su una rete ampliata solo di poco.

Un orario affidabile è il fiore all'occhiello della ferrovia. Per i viaggiatori è fondamentale poter contare su **orari realistici** e concretamente percorribili. Per mantenere stabile l'orario nonostante l'aumentare dei viaggiatori, del numero di treni su una fitta rete e dei cantieri, è necessario avere più margine, ossia tempi di percorrenza un po' più lunghi. Oggi circola nel sistema circa il 25% di treni in più rispetto all'avvio di Ferrovia 2000 e addirittura il 45% in più a confronto con gli anni Novanta. Un traffico più intenso porta i treni a essere più lenti. Da una prospettiva scientifica, il fenomeno della congestione è generalmente noto: all'aumentare del traffico, è necessario ridurre la velocità perché il sistema continui a funzionare. Questo succede sulla strada, nella navigazione e anche su rotaia.

Qualche anno fa abbiamo sensibilmente allungato i tempi di percorrenza nella Svizzera tedesca e in Ticino in occasione di grandi ampliamenti come il passante di Zurigo o la galleria di base del San Gottardo. Nella Svizzera romanda abbiamo raggiunto i limiti del sistema e dal 2025 sarà necessario implementare un importante cambiamento d'orario.

L'**orario 2025 nella Svizzera romanda** è stato elaborato dalle FFS in stretta collaborazione con i Cantoni della regione nell'arco di un anno e presentato a maggio 2023, sollevando qualche incomprensione e perplessità. Naturalmente, comprendiamo le critiche e i dubbi manifestati dalle Città, dal mondo politico e dalla clientela. Da parte nostra c'è disponibilità a fornire risposte: l'abbiamo già fatto con grande impegno e continueremo a farlo.

Modificare l'orario comporta sempre miglioramenti e peggioramenti dell'offerta. Per la maggior parte dei viaggiatori sono state individuate soluzioni valide. Tuttavia, per realizzare le numerose attività di costruzione pianificate nella Svizzera romanda è necessario rallentare leggermente i treni. Inoltre, stiamo ancora lavorando ad aspetti rilevanti per la clientela, i Cantoni e le Città, come il cambio sullo stesso marciapiede a Renens o il numero di collegamenti diretti tra Ginevra e il versante meridionale del Giura. Gradualmente miglioreremo l'offerta per la nostra clientela.

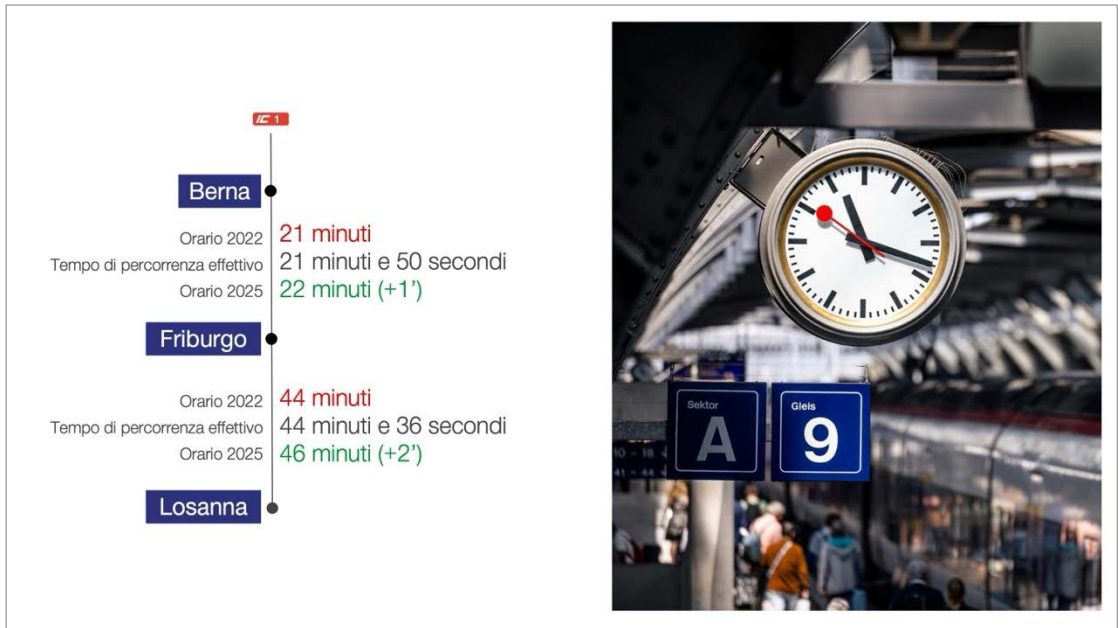


Figura 3: Dal 2025 la base d'orario nella Svizzera romanda sarà adeguata alla situazione reale.

## 2035: crescere in modo intelligente nell'attività di base entro la prossima grande fase di ampliamento.

Nel medio termine, ossia entro la prossima grande fase di ampliamento 2035, dovremo affrontare **tre sfide**.

1. **La mobilità e anche la ferrovia continueranno a crescere in modo sostenuto.** In primo luogo, è nostra intenzione gestire con efficacia questa tendenza prevista dall'Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE); in secondo luogo, vogliamo crescere in modo intelligente nell'attività di base con offerte che generino il maggior beneficio possibile per la nostra clientela del traffico viaggiatori e merci.
2. **Il volume di costruzione aumenterà fortemente** e questo comporterà un numero sempre maggiore di cantieri. Il traffico supplementare richiederà maggiori interventi di manutenzione e rinnovo degli impianti. Già oggi si registrano ogni anno oltre 20 000 cantieri. Il mantenimento dell'infrastruttura è l'unico modo per non rischiare di ritrovarci nelle condizioni di altri Paesi. A tutto questo si aggiungono i programmi decisi dal mondo politico: il progetto SIF e le fasi di ampliamento 2025 e 2035.
3. Dobbiamo affrontare un'**importante carenza di forza lavoro** a fronte di molti pensionamenti imminenti. Nel 2023 abbiamo ricevuto oltre 104 000 candidature per 4200 posizioni vacanti: una cifra enorme. Allo stesso tempo, ci sono professioni per le quali è sempre più difficile reperire personale. Trovare specialisti per il nostro futuro è una grande sfida.

**Allora, che fare?** In linea con la [strategia FFS 2030](#), stiamo lavorando per attuare numerosi progetti con personale valido e motivato. In parte riusciamo a essere autonomi e in parte dipendiamo dal settore dei trasporti pubblici o dal mondo politico.



| Cosa possiamo fare autonomamente.  | Dove dipendiamo dagli altri.  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Gestione ottimale dei lavori di costruzione</li><li>- Garanzia dell'orario dei cantieri e del servizio sostitutivo</li><li>- Miglioramento della sicurezza sul lavoro</li><li>- Miglioramento dell'informazione alla clientela</li><li>- Ammodernamento delle stazioni di piccole e medie dimensioni</li><li>- Costituzione di una base sostenibile per il traffico merci</li><li>- Digitalizzazione sistematica</li><li>- Attuazione della strategia energetica</li><li>- Il personale giusto al posto giusto</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Situazione finanziaria sana</li><li>- Crescita nel traffico viaggiatori internazionale</li><li>- Miglioramento del sistema tariffario</li><li>- Concetto d'offerta 2035</li></ul> |

Figura 4: Come superare le sfide che si presenteranno entro la prossima grande fase di ampliamento 2035.

## Cosa possiamo fare autonomamente.

Nei prossimi anni sarà molto importante poter contare su un **orario solido**. L'orario 2025 nella Svizzera romanda costituirà l'ossatura per tutto il Paese. Faremo tutto il possibile per rispettare la cadenza delle offerte pianificate. Ma dobbiamo essere sinceri: **per diverse settimane o mesi aumenteranno gli orari speciali dovuti a cantieri**. Il nostro approccio, ovvero effettuare i lavori necessari riducendo il meno possibile l'offerta, sta raggiungendo i limiti del fattibile. Ne consegue che in futuro si dovranno mettere in conto più limitazioni temporanee dell'offerta, come gli sbarramenti di tratte con servizio sostitutivo o la riduzione dei collegamenti nelle ore serali e nei fine settimana. Inoltre, i nuovi progetti di ampliamento sulle linee principali con ripercussioni sull'esercizio ferroviario saranno attuabili al più presto dal 2035, o addirittura più tardi. Sino ad allora sarà necessario effettuare i rinnovi essenziali e ultimare le fasi di ampliamento in corso.



**La nostra clientela avvertirà l'impatto del forte aumento dei cantieri.** La gestione dei lavori, della pianificazione e dell'esercizio metterà a dura prova la ferrovia. Ciò comporterà un rallentamento del traffico, come d'altronde avviene su strada. Nei confronti della nostra clientela, delle altre imprese di trasporto e dei committenti siamo chiamati a garantire una maggiore affidabilità nel pianificare le modifiche e una comunicazione più proattiva. Inoltre, è fondamentale poter contare su un servizio sostitutivo ben funzionante: in questo c'è ancora un ampio margine di miglioramento. Vogliamo anche eseguire i lavori di costruzione in tempi brevi e in modo efficiente e ben coordinato. Non farlo significherebbe trascurare l'infrastruttura o dover ridurre il numero di treni in circolazione. È nostra intenzione sfruttare la solidità dell'orario anche per migliorare gradualmente la flessibilità dell'offerta.

La **sicurezza del personale e della clientela** viene sempre prima di tutto per le FFS e questo richiede grande impegno soprattutto nell'ambito della sicurezza sul lavoro, che intendiamo migliorare ulteriormente. L'**informazione alla clientela**, in particolare in occasione di disagi al traffico, va significativamente perfezionata e semplificata. Quando si verificano ritardi e soppressioni, tutti i viaggiatori devono ricevere tempestivamente una panoramica chiara e corretta delle indicazioni per proseguire il viaggio. Per garantire informazioni da un'unica fonte, nel 2024 inaugureremo un nuovo centro di competenza per l'informazione alla clientela che assicuri una gestione globale. È stata messa in atto una prima serie di misure: le modifiche apportate all'app Mobile FFS e i nuovi indicatori di binario sul marciapiede e in corrispondenza degli accessi consentono ai viaggiatori di orientarsi meglio in stazione e di ricevere informazioni più dettagliate in caso di disagi al traffico. Inoltre, da settembre 2023 la nuova centrale di gestione del traffico ferroviario svizzero favorisce un'informazione più rapida della clientela.

Le stazioni sono il biglietto da visita delle FFS. Dopo le grandi stazioni, nei prossimi anni ci concentreremo sulle **stazioni di piccole e medie dimensioni**. Anch'esse sono destinate a diventare hub di mobilità moderni e luoghi di aggregazione con spazi per iniziative locali e regionali. La disponibilità di posti a sedere e la presenza di aree verdi migliorano la qualità della sosta e la riconoscibilità della marca FFS.

## **Il traffico merci su rotaia deve poter poggiare su**

### **basi economicamente sostenibili.**

L'anno scorso abbiamo riavvicinato all'azienda il settore del traffico merci e ora si respira aria nuova. Per il traffico merci interno serve una transizione sul piano tecnologico e finanziario: dobbiamo quindi eliminare il deficit strutturale e generare utili da reinvestire. Il traffico a carri isolati non redditizio necessita di un sostegno finanziario per un periodo transitorio. Spetta al

Parlamento svizzero decidere se accordarlo e in quale

misura. Dobbiamo essere consapevoli che una maggiore disponibilità di risorse economiche non implica automaticamente la possibilità di far circolare più merci su rotaia. Il sostegno finanziario dovrà contribuire anche a un riassetto dell'offerta in base alle esigenze della clientela e soprattutto a un'automazione dell'esercizio. In questo modo, anche in futuro la ferrovia potrà sfruttare i propri punti di forza per le lunghe distanze e le merci più pesanti, nonché garantire la logistica nel trasporto notturno per tutte le aree del Paese, a vantaggio della clientela e dei caricatori, dell'approvvigionamento nazionale, della sicurezza e della pluralità dei sistemi di trasporto.



## **Serve un'opera di digitalizzazione sistematica in tutti i settori.**

La digitalizzazione caratterizzerà il prossimo decennio: nel medio termine ci permetterà di sfruttare con molta più efficienza la rete ferroviaria e di cogliere le opportunità di crescita, assicurando più capacità e maggiori vantaggi per i viaggiatori e la clientela del traffico merci. I nostri progetti IT di punta riguardano la pianificazione integrata della produzione nel traffico viaggiatori (IPP), una pianificazione continua nell'ambito dell'infrastruttura (TMS) e l'introduzione della nuova generazione di SAP. L'ulteriore sviluppo del sistema europeo di controllo dei treni (ETCS) consentirà alle FFS di creare maggiori capacità sulla rete. Nel traffico merci saranno fondamentali l'accoppiamento automatico digitale, che introdurremo gradualmente in Svizzera quando sarà standard europeo, e la prova automatica dei freni, omologata dall'Ufficio federale dei trasporti (UFT). Sono previste anche molte altre innovazioni, ad esempio per le soluzioni multimodali e la mobilità da porta a porta. Digitalizzare la nostra attività di base rappresenta un investimento nel nostro futuro e ci aiuterà a superare la carenza di personale specializzato.

## **Con una nuova strategia energetica vogliamo renderci più indipendenti dal mercato dell'energia**

a livello finanziario e garantire entro il 2030 il 95% del fabbisogno di corrente ferroviaria anche nei mesi invernali. Puntiamo a intensificare le nostre misure di efficienza energetica, potenziare le nostre centrali idroelettriche e investire nel fotovoltaico. Così facendo, rafforzeremo ulteriormente la sostenibilità climatica della ferrovia. Un aumento del prezzo della corrente ferroviaria ci permetterebbe di investire molte più risorse rispetto alle possibilità attuali. La decisione spetta all'UFT.

## **Un'impresa è lo specchio del suo personale.**

Entro il 2030 circa un quinto dell'organico andrà in pensione e sarà necessario sostituire circa 6000 collaboratrici e collaboratori in un contesto di carenza di personale. Siamo una marca forte e un datore di lavoro interessante. Appliciamo un'ampia gamma di misure per attrarre le persone: ci rivolgiamo attivamente a candidate e candidati, ove possibile mettiamo a concorso i posti a partire dal 60%, permettiamo di seguire corsi di seconda formazione a tempo parziale ed esploriamo nuove strade con lo «speed recruiting» nelle professioni tecniche. Tutti i posti di lavoro sono importanti. Nelle sedi amministrative centrali abbiamo raggiunto un buono standard, mentre nei confronti di chi lavora in prima linea è evidente la necessità di



recuperare terreno: nei prossimi anni intendiamo migliorare notevolmente i posti di lavoro del personale che opera in condizioni difficili.

### Dove dipendiamo dagli altri.

**Una situazione finanziaria sana** è essenziale per il futuro delle FFS. **La nostra vera preoccupazione** è evitare la necessità di un risanamento totale dell'azienda. Durante la pandemia il nostro indebitamento ha superato la soglia di CHF 11 mia. Solo un utile annuo di circa CHF 500 mio ci permetterà di raggiungere la sostenibilità finanziaria: sembra una cifra ingente, ma CHF 250 mio sono destinati alla Cassa pensioni e a Infrastruttura. Solo in questo modo potremo ad esempio investire in nuovo materiale rotabile. È necessario mantenere un equilibrio tra indebitamento, investimenti, introiti e ciò che la clientela è disposta a pagare. Da parte nostra, diamo un grosso contributo: entro il 2030 risparmieremo CHF 6 mia rispetto alla spesa prevista. I ricavi di Immobili garantiscono i pagamenti compensativi a Infrastruttura e l'ammortamento delle prestazioni erogate alla Cassa pensioni, oltre a contribuire alla riduzione dell'indebitamento. Anche la Confederazione in quanto proprietaria intende contribuire, e propone pertanto al Parlamento di compensare le perdite subite nel traffico a lunga percorrenza durante la pandemia. Solo così potremo effettuare gli investimenti necessari senza aumentare l'indebitamento. Ci auguriamo che le consultazioni politiche diano esito positivo.

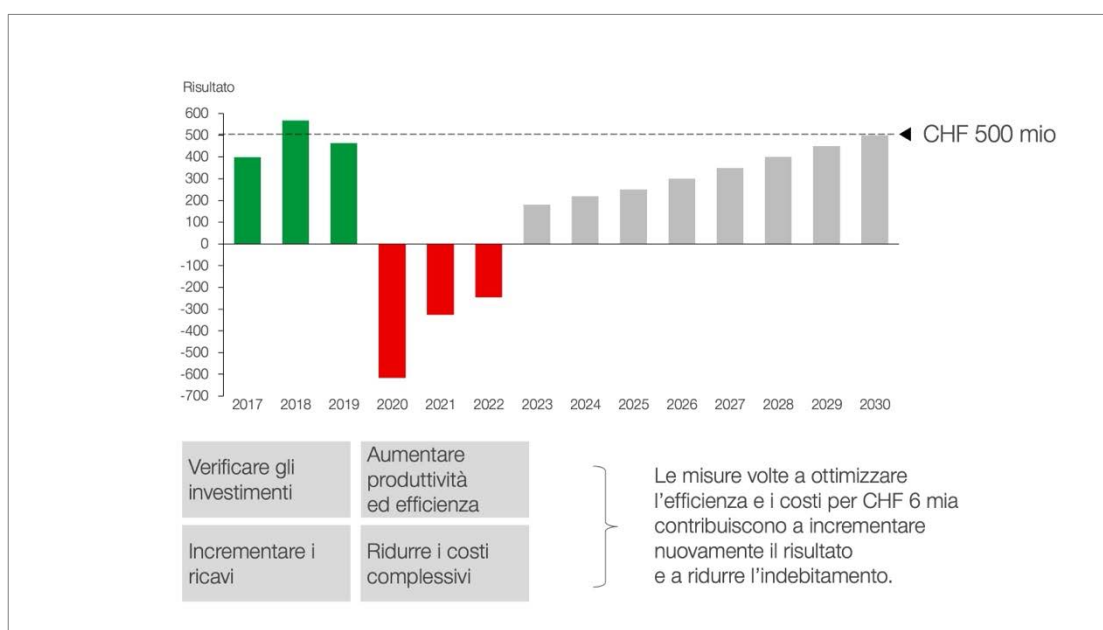


Figura 5: Per evitare che l'indebitamento aumenti ancora serve un utile annuo di CHF 500 mio.

Sul piano finanziario, **un altro aspetto da sottolineare** è la nostra forte dipendenza dal sostegno dei poteri pubblici. Durante le discussioni in quest'ambito emergono spesso divergenze tra le aspettative del mondo politico e degli stakeholder, le possibilità finanziarie e la realtà operativa ed economico-aziendale della produzione ferroviaria, nonché le condizioni quadro del finanziamento della ferrovia. I fondi della convenzione sulle prestazioni stipulata con la Confederazione ci permettono a malapena di garantire il mantenimento dell'infrastruttura esistente e stiamo accumulando un ritardo preoccupante sugli interventi necessari in prospettiva futura. Il prezzo della corrente ferroviaria è fissato a un importo tale che le FFS dovrebbero indebitarsi per sostenere l'indispensabile svolta energetica. Nel trasporto

merci interno, ci auguriamo che venga finalmente presa una decisione chiara sull'orientamento futuro e sui finanziamenti per il traffico a carri isolati e il passaggio alla digitalizzazione e all'automazione. Purtroppo, il margine di manovra imprenditoriale in quest'ambito è limitato.

**Il traffico viaggiatori internazionale ha ancora molto da offrire alle FFS.** Si tratta di un segmento in forte sviluppo e cela un enorme potenziale di ulteriore crescita. Desideriamo progredire ancora in termini di offerta, frequenze, destinazioni e ticketing. La nostra offerta deve essere eccellente per invogliare la clientela a sceglierci. Le FFS, insieme ai partner, aspirano a migliorare i collegamenti con i nodi principali nei Paesi confinanti (ad esempio Lione, Monaco di Baviera e Milano), o in futuro anche verso Londra e, nel trasporto notturno, Roma e Barcellona, a condizione che il mondo politico continui a sostenerci e che gli incentivi restino parte della legge sul CO<sub>2</sub>.



Figura 6: Il traffico viaggiatori internazionale mostra un enorme potenziale di crescita.

### **Acquistare biglietti nel traffico viaggiatori internazionale deve diventare molto più semplice.**

Abbiamo già compiuto un passo importante: ora su ffs.ch e nei Centri viaggiatori è possibile acquistare tutti i biglietti per i Paesi confinanti e i nostri collegamenti diretti, inclusi i biglietti risparmio. Anche confrontare i prezzi è diventato più semplice. Nel corso di quest'anno, i biglietti del traffico viaggiatori internazionale potranno essere acquistati anche nell'app Mobile FFS. Insieme ai partner europei abbiamo elaborato una roadmap con l'obiettivo di semplificare ulteriormente il ticketing internazionale. In quest'ambito va migliorata anche l'informazione alla clientela.

## Cooperazioni consolidate con ferrovie estere.

Anche nel traffico viaggiatori internazionale dipendiamo dal mondo politico, sia nazionale che internazionale. Lavoriamo molto bene insieme alle nostre ferrovie partner: le cooperazioni con le ferrovie estere sono ormai consolidate. Un'apertura del traffico viaggiatori internazionale su rotaia rappresenterebbe uno scostamento dall'attuale approccio e avrebbe conseguenze di ampia portata per il modello di successo dei trasporti pubblici svizzeri. Porteremo anche questo argomento nelle discussioni sulle trattative tra la Svizzera e l'Unione europea. I trasporti pubblici svizzeri sono i più affidabili e puntuali d'Europa. La nostra è da anni la rete ferroviaria più trafficata, compreso il trasporto misto. L'orario cadenzato e il Servizio diretto nazionale (un viaggio = un biglietto, AG, metà-prezzo) sono dati di fatto e conquiste da conservare.

Un nodo cruciale è il **sistema tariffario dei trasporti pubblici**. Cresciuto nel tempo, è ormai diventato poco comprensibile: acquistare biglietti può rivelarsi complicato. A questo riguardo confidiamo nel settore dei trasporti pubblici, con il quale collaboriamo da vicino. Sono necessari nuovi approcci, introducendo nuove formule di prezzo e abbonamento nel breve termine e passando nel medio periodo al sistema della tariffa elettronica testato nel progetto myRIDE di Alliance SwissPass. In futuro i viaggiatori non dovranno più preoccuparsi di scegliere abbonamenti o biglietti: sarà garantito il prezzo migliore.

Il **concetto d'offerta 2035** ha come obiettivo prioritario l'aumento delle capacità e dei collegamenti. La responsabilità compete all'UFT. Come molti altri, non siamo ancora soddisfatti dello stato odierno. Bisogna ridurre al minimo gli attuali punti deboli e assicurare maggiori vantaggi per i viaggiatori e la clientela del traffico merci, ad esempio con accorte modifiche dei progetti mirate a migliorare i tempi di percorrenza. Per noi è chiaro che la pianificazione della struttura della rete e dell'orario va affrontata con un approccio top-down, partendo dal livello nazionale per poi differenziare le offerte sul piano regionale e locale. Solo in questo modo riusciremo a elaborare un'offerta ottimale per la clientela e la Svizzera in base all'infrastruttura esistente.

**Il concetto d'offerta 2035 si basa sui progetti ordinati dal mondo politico.** Secondo la Confederazione, l'attuazione subirà fino a cinque anni di ritardo, una previsione che ci sembra realistica. Da un lato, le procedure per le licenze di costruzione si allungano e diventano più onerose. Dall'altro, dobbiamo poter garantire l'esercizio e il mantenimento dell'infrastruttura esistente. Il fabbisogno in quest'ambito cresce e va gestito in via prioritaria.

In ultima analisi, è il mondo politico a decidere quali nuovi progetti realizzare e a partire da quando. Si tratta di decisioni che richiedono oculatezza, in particolare per i grandi progetti che prevedono l'elaborazione di studi: i nodi di Lucerna e Basilea, il collegamento diretto Aarau-Zurigo e l'accelerazione sulle tratte Berna-Losanna e Winterthur-San Gallo. Invitiamo a **dare la priorità ai benefici per la clientela: dove si ottengono i maggiori vantaggi con le risorse investite?**

## La ferrovia nella seconda metà del secolo: treni più flessibili, frequenti e rapidi.

Quale sarà il ruolo della ferrovia e dei trasporti pubblici nella seconda metà del secolo? Il sistema ferroviario svizzero è tra i migliori al mondo. **La ferrovia ha una storia di successo**, basti pensare a Ferrovia 2000 o al progetto NFTA. Tuttavia, siamo anche consapevoli che per continuare a scrivere questa storia non basta proseguire sulla strada percorsa finora. La quota dei trasporti pubblici sul traffico totale non registra sviluppi rilevanti ormai da anni e i vantaggi marginali degli investimenti multimiliardari nell'infrastruttura sono in costante calo.

Dobbiamo **avere il coraggio di ripensare con coerenza il sistema ferroviario svizzero** e riconfigurarlo in base all'infrastruttura esistente e pianificata. Ci serve una nuova **strategia a lungo termine** per la seconda metà del secolo, basata sulle considerazioni della Confederazione formulate nella Prospettiva Ferrovia 2050 e su altre riflessioni circa il futuro della ferrovia. Qui possiamo dare il nostro contributo. Come FFS occupiamo una posizione decisiva. Mentre i politici si impegnano per la propria regione, noi manteniamo una visione d'insieme e continuiamo a concentrarci sugli elementi di forza del nostro sistema ferroviario.

Il punto di partenza è chiaro: **il mondo è in rapida evoluzione** e con esso le esigenze di mobilità. La crisi climatica, il crescente consumo di energia e superfici, le nuove tecnologie e una crescita demografica che entro il 2050 porterà ad avere in Svizzera una popolazione di 10,4 milioni di abitanti, con conseguente aumento di viaggiatori e di treni, creano sfide e opportunità. Ecco perché riflettiamo sul contributo che la ferrovia potrà fornire alla mobilità globale in Svizzera e quindi in Europa.

La nostra **strategia a lungo termine è orientata ai fattori di successo della ferrovia** definiti nella strategia FFS 2030. Nell'elaborare questa nuova strategia, partiamo dalle esigenze della nostra clientela: i viaggiatori e i clienti del traffico merci vogliono e hanno bisogno di offerte interessanti a prezzi adeguati. Ci concentriamo su un migliore utilizzo dell'infrastruttura esistente e pianificata e sulla redditività, e consideriamo la ferrovia come uno dei tanti sistemi di trasporto, ma di importanza fondamentale nella mobilità globale. L'attenzione è incentrata sulla Svizzera, con il collegamento di tutte le regioni tra loro e verso l'Europa.

Il nostro **approccio** prevede una **pianificazione integrata per l'intera rete su quattro livelli di offerta**. I collegamenti internazionali permetteranno di raggiungere in modo rapido e diretto le metropoli dell'Unione europea e uniranno anche i principali centri urbani in Svizzera.

Ove opportuno, i collegamenti all'interno della Svizzera avranno una cadenza al quarto d'ora: a livello nazionale tra i centri, ma anche a livello regionale tra i centri e gli agglomerati urbani, che nel 2050 plasmeranno ancora più di oggi il volto del Paese.

Sul piano locale, quasi tutte le persone dovranno poter raggiungere una stazione nel tempo massimo di 15 minuti con una cadenza almeno al quarto d'ora, perché i nostri viaggiatori sono sempre in movimento da porta a porta.



Per concludere, la ferrovia si concentrerà sulle lunghe e medie distanze per viaggiatori e merci e sugli agglomerati urbani, assicurando a un gran numero di persone spostamenti affidabili da un luogo all'altro. Le stazioni come hub di mobilità diventeranno **luoghi di aggregazione attraenti e multimodali**.

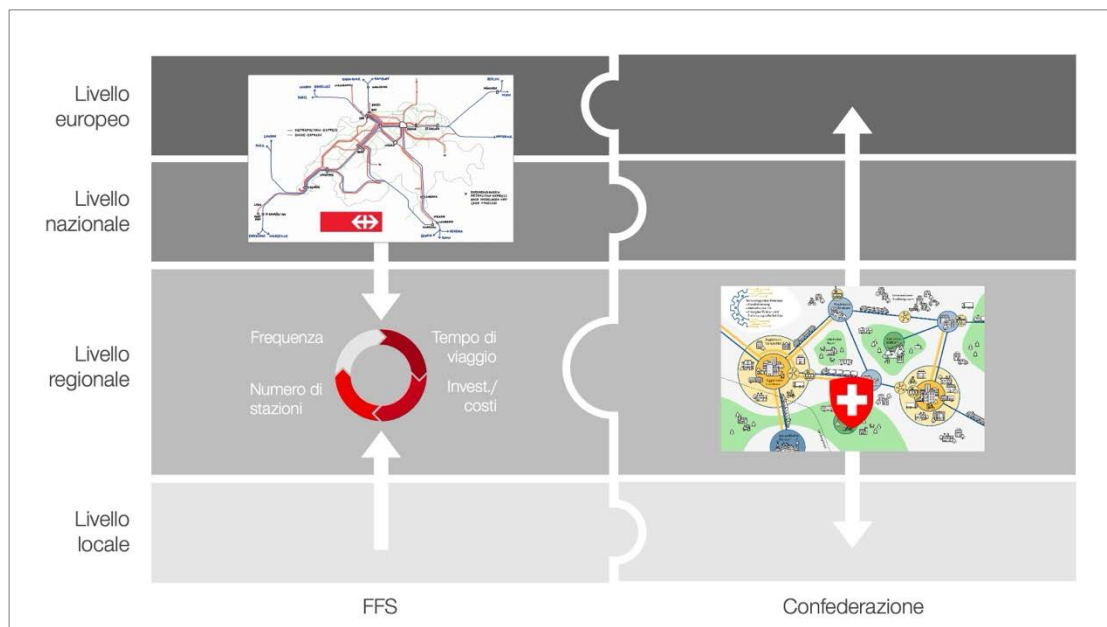


Figura 7: Le FFS propongono un approccio integrato su quattro livelli di offerta, che integra la prospettiva della Confederazione.

L'offerta del futuro rivolta alla nostra clientela non dovrà garantire soltanto treni sicuri, puliti e puntuali, ma anche **più flessibili, frequenti e rapidi**. Nel traffico viaggiatori, la ferrovia della seconda metà del secolo sarà ancora più orientata alle esigenze della clientela: orario e materiale rotabile si adatteranno alla domanda con maggiore flessibilità rispetto a oggi, ad esempio in base alle stagioni, agli orari della giornata o alle condizioni atmosferiche. Sistemizzando l'offerta, armonizzando le velocità e integrando maggiormente i sistemi di mobilità, i treni potranno circolare con frequenze più elevate sull'infrastruttura esistente o pianificata – ogni 15 minuti, ove opportuno – e i viaggiatori arriveranno a destinazione più rapidamente: non grazie a una velocità più sostenuta, ma a spostamenti più rapidi da porta a porta. Coincidenze agevoli garantiranno collegamenti continui fra treni e altri mezzi di trasporto adatti, come avviene ad esempio per le seggiovie.

Per soddisfare l'esigenza di avere treni più flessibili, frequenti e rapidi dovremo **avere anche il coraggio di riflettere sui tabù, ad esempio il principio dei nodi ferroviari – ossia la concentrazione delle coincidenze alle ore piene e alle mezz'ore nelle stazioni importanti – e la politica in materia di fermate**.

Avere un treno in partenza ogni 15 minuti consentirà di abbandonare la rigida struttura 0/15/30/45 e di raggiungere i nodi di trasporto con maggiore flessibilità. Questi nodi perderanno di importanza e potremo così rinunciare a costose infrastrutture che consentono un guadagno di pochi secondi sui tempi di percorrenza.

In futuro ci saranno meno fermate e la ferrovia diventerà più rapida anche senza alta velocità, una situazione ideale per il piccolo territorio della Svizzera e per il ruolo che hanno i treni negli agglomerati

urbani. La politica in materia di fermate sarà armonizzata in base all'urbanizzazione e ai punti di forza dei trasporti pubblici locali, che possono coprire il territorio in modo molto più capillare (ad esempio con tram, autobus su chiamata o light rail). Grazie a sistemi dei trasporti pubblici complementari, gli spostamenti da porta a porta saranno continui e più veloci.



Figura 8: Treni più flessibili, frequenti e rapidi garantiranno più clienti alla ferrovia e ai trasporti pubblici.

Una pianificazione accurata deve individuare il mix ideale per ogni regione in collaborazione con il mondo politico, i partner e la popolazione. Occorre ponderare i costi, il tempo di viaggio, la politica in materia di fermate e i cambi. Stiamo elaborando i primi approcci, che discuteremo con la Confederazione e i Cantoni. L'obiettivo consiste nell'aumentare la quota della ferrovia nella ripartizione modale a costi sostenibili per l'infrastruttura e l'esercizio.

Nel traffico merci, la soluzione a lungo termine «[Suisse Cargo Logistics](#)» fa parte della strategia per la ferrovia ed è stata presentata a settembre 2022 con l'obiettivo di una logistica efficiente, automatizzata e sostenibile in Svizzera: la sua attuazione è in corso. Da giugno 2023 FFS Cargo è nuovamente controllata al 100% dalle FFS e il traffico merci è rappresentato in seno alla Direzione del Gruppo. Stiamo elaborando un piano di trasformazione.

**Con le nostre considerazioni tracciamo una strategia per la ferrovia come parte della logistica e della mobilità globale integrata.** Per noi è importante condurre **discussioni pubbliche e di ampia portata**. Pertanto, invitiamo i nostri stakeholder a plasmare insieme a noi il volto del futuro sistema dei trasporti pubblici in Svizzera. Il nostro obiettivo è una ferrovia che contribuisca nel migliore dei modi a garantire spostamenti da porta a porta più flessibili, frequenti e rapidi per le persone e per le merci.

Conclusione: la ferrovia ha un futuro promettente ed è una questione di cuore.

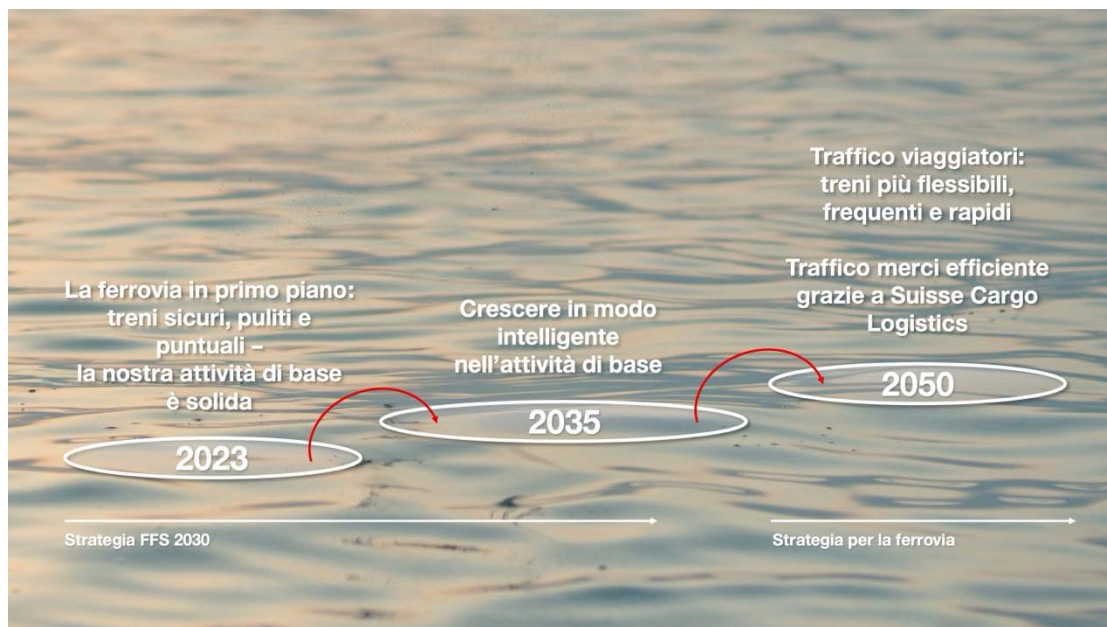


Figura 9: Il punto della situazione per i tre periodi in sintesi.

**Siamo orgogliosi delle FFS e del nostro personale.** Negli ultimi quattro anni abbiamo raggiunto molti obiettivi e abbiamo stabilizzato e migliorato l'attività di base. Siamo una ferrovia solida e facciamo di tutto per continuare in questa direzione, offrendo treni sicuri, puliti e puntuali. Siamo una delle marche forti della Svizzera. Abbiamo superato sfide come la pandemia o il rischio di una penuria energetica e abbiamo gettato le basi per il futuro con la strategia FFS 2030.

Ma non possiamo abbassare la guardia: entro la prossima grande fase di ampliamento 2035 si presenteranno grandi sfide. **Dobbiamo gestire lo sviluppo e crescere nell'attività di base in modo intelligente, mantenere e rinnovare la nostra infrastruttura, ampliarla ulteriormente e ricavarne il massimo per la nostra clientela.** Dobbiamo promuovere la digitalizzazione, assicurare l'approvvigionamento di energia, conquistare il personale migliore e soprattutto risanare la nostra situazione finanziaria. Insieme al settore dei trasporti pubblici e al mondo politico vogliamo individuare le soluzioni migliori per la nostra clientela.

**Dobbiamo avere coraggio: è necessario ripensare e riconfigurare la ferrovia della seconda metà del secolo nell'ottica della mobilità.** Il punto di partenza deve essere la clientela, non l'infrastruttura. Inoltre, dobbiamo elaborare un'offerta eccellente, più flessibile, frequente e rapida, coinvolgendo altri vettori di mobilità.

Ne siamo convinti: **oggi, e ancora di più in futuro, possiamo dare un contributo determinante alle grandi questioni legate alla nostra epoca e agli obiettivi della Svizzera** – clima e CO<sub>2</sub> – a favore della coesione tra regioni e aree del Paese, nonché dell'economia e del turismo attraverso il collegamento all'Europa. La ferrovia ha una storia di successo. La ferrovia ha un futuro promettente. La ferrovia è una questione di cuore.

**FFS SA**

Comunicazione  
Hilfikerstrasse 1  
3000 Berna 65, Svizzera  
+41 51 220 41 11  
stampa@ffs.ch

[ffs.ch](http://ffs.ch)

Il documento è  
disponibile qui

