



Strategie dla transportu publicznego w miastach

SPUTNIC pomaga interesariuszom
związanym z transportem publicznym
przewidywać problemy oraz proponuje
szereg konkretnych zaleceń, mających
na celu umocnienie pozycji transportu
publicznego.

Miasta europejskie stają przed ogromnymi wyzwaniami wynikającymi z napięć społecznych; wzrastającej konkurencyjności na zglobalizowanym rynku, deficytów energii i zagrożeń środowiskowych, takich jak zmiana klimatu. Obecnie stają one również w obliczu pogłębiającego się kryzysu finansowego i gospodarczego.

Mocne systemy transportu publicznego mogą pomóc miastom w sprostaniu tym wyzwaniom, poprawiając mobilność indywidualnych mieszkańców i przynosząc korzyści społeczne oraz środowiskowe, które wzbogacają społeczność, jako całość.

SPUTNIC (Strategie dla transportu publicznego w miastach)

Inicjatywa ta jest trzyletnim projektem finansowanym przez Komisję Europejską w ramach 6. Programu Strukturalnego. W ramach tejże inicjatywy zostały przeanalizowane wyzwania i najlepsze praktyki lokalnych oraz regionalnych systemów transportu publicznego w gospodarkach przejściowych, ze szczególnym uwzględnieniem Europy Środkowej i Wschodniej. Na te wyzwania składają się: pojawienie się środowiska konkurencyjnego, zmiana ram instytucjonalnych, coraz bardziej skąpe środki finansowe, potrzeba wdrożenia podejścia, które w większym stopniu opierałoby się na biznesie oraz byłoby bardziej zorientowane na klienta, powszechnie zły obraz transportu publicznego, a także pogarszający się stan taboru kolejowego i infrastruktury.

Metodologia

Projekt został podzielony na cztery obszary priorytetowe: zarządzanie przedsiębiorstwem, kontakty z klientem, organizacja rynku, a także wyposażenie i aspekty operacyjne. Praca opierała się na wiedzy i praktycznym doświadczeniu 100 profesjonalistów z dziedziny transportu publicznego.

Co oferuje SPUTNIC

Niniejsze wydanie projektu SPUTNIC zawiera najnowszy przegląd sytuacji; identyfikację najważniejszych wyzwań związanych z sektorem transportu publicznego; najlepsze praktyki i zalecenia; jak również zalecenia dotyczące polityki oraz badań.

Ponadto opracowano szereg przydatnych codziennych wskazówek i konkretnych narzędzi.



Zarządzanie przedsiębiorstwem

Osoby zarządzające transportem publicznym w Europie Środkowej i Wschodniej nieustannie muszą stawiać czoła rosnącym żądaniom usprawnienia działania ich organizacji, placówek i departamentów za pomocą środków poprawiających wydajność i skuteczność kosztów. Oznacza to konieczność stosowania nowych metod i technik zarządzania.

Jako przywódcy muszą oni stale dążyć do lepszego zharmonizowania misji, wizji, strategii i struktury ich organizacji. Zakłada to również zarządzanie wszystkich interesariuszy i tworzenie nowych relacji partnerskich. W rezultacie, potrzebne jest bardziej nowoczesne zarządzanie zasobami ludzkimi, ze zwiększonym naciskiem na rekrutację osób utalentowanych, oraz szkolenie i rozwój kierownictwa średniego szczebla. Muszą zostać wprowadzone nowatorskie i bardziej elastyczne metody nauczania, łącznie z systemem edukacji e-learning, obejmującym wszystkich pracowników.

Grupa programu ds. zarządzania przedsiębiorstwem zbadała znaczną liczbę praktyk stosowanych przez zarząd w zakresie strategii i wydajności biznesowej, restrukturyzacji organizacyjnej oraz zarządzanie zasobami ludzkimi.

Grupa opracowała następujące główne zalecenia związane z polityką firmy:

- uzyskanie lepszej harmonii między misją, wizją, strategią i strukturą organizacyjną
- poprawa wydajności biznesowej poprzez stosowanie wskaźników wydajności
- lepsze wykorzystanie nowoczesnych technik zarządzania, które już zostały sprawdzone, i co do których stwierdzono, że generują wartość dodaną w sektorze prywatnym
- stworzenie kultury zarządzania i usług za pomocą zarządzania zasobami ludzkimi opartego na kompetencjach

W latach 2002-2008, w **Praskim Transporcie Publicznym (DPP)** w Czechach miał miejsce udany strategiczny proces transformacji w strukturach instytucjonalnych, finansowych i organizacyjnych. Liczba personelu została zredukowana, a w dziedzinie obsługi klienta i zarządzania jakością wprowadzono innowacje. To sprawiło, że DPP stało się bardziej konkurencyjne na wolnym rynku oraz pomogło spółce lepiej wykorzystać swoje zasoby.

W ciągu kilku ostatnich lat, **Metro Warszawskie** poczyniło inwestycje strategiczne w szkolenie i rozwój swoich zasobów ludzkich na różnych szczeblach organizacji. Będąc strategicznym partnerem, dział kadr gra kluczową rolę w określaniu kierunku organizacji poprzez identyfikowanie i rekrutowanie potrzebnych ludzi oraz ocenianie praktyk i systemów pracy. Wpływa to na ulepszenie obsługi klienta i wzrost zadowolenia, podnosi etykę, a także obniża rotację i absencję w pracy.



Kontakty z klientem

Na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci transport publiczny stał się dużo bardziej zorientowany na klienta. Aby kontynuować ten pozytywny rozwój, operatorzy transportu publicznego i władze muszą podjąć kilka kolejnych kroków. Szczególnie w Europie Środkowej i Wschodniej, gdzie marketing i zarządzanie relacjami z klientem są wciąż stosunkowo nowymi pojęciami, jest dość miejsca na ulepszenia, chociaż to samo można powiedzieć o wielu firmach transportu publicznego w Europie Północnej, Zachodniej i Południowej.

Grupa ds. kontaktów z klientem zebrała ekspertów z całej Europy, aby omówić sytuację w różnych krajach, zidentyfikować główne wyzwania w dziedzinie kontaktów z klientem, opracować zalecenia i strategie oraz zidentyfikować obszary, które wymagają ulepszeń.

Jednym z głównych rezultatów pracy w ramach projektu SPUTNIC było określenie kierunków pracy, aby:

- Powstrzymać (dalszy) spadek w modalnym podziale zadań przewozowych lub zwiększyć go (z punktu widzenia badań rynku i analizy rynku)
- Stworzyć wszechstronne podejście marketingowe
- Dopasować doświadczenia klientów do oczekiwań klientów
- Polepszyć wizerunek transportu publicznego w oczach decydentów oraz społeczeństwa

W ciągu ostatnich trzech lat **Miasto Tallin w Estonii** przeprowadziło wszechstronną kampanię marketingową i informacyjną, skierowaną do decydentów i ogółu społeczeństwa, by promować ekologiczne środki transportu (spacery piechotą, jazda na rowerze i środki transportu publicznego). Niektóre z tych środków zostały wdrożone w ramach akcji CIVITAS Podaruj Uśmiech i/lub zostały sfinansowane przez Unię Europejską. Ten bardzo udany projekt znacznie przyczynił się do zapobiegania dalszemu spadkowi modalnego podziału zadań przewozowych. Pomógł on również przezwyciężyć pewne negatywne błędne wyobrażenia wśród ludzi dotyczące korzystania z środków transportu publicznego.



**You spend less
using a bus!**

*An average cost of a ticket in public transportation is
3 times lower than the price of the gas consumed by car*.*

*the price of the car is not taken into account.

The data is based in information provided by Tallinn Transport Department.
For more details see www.tallinn.ee/smile



TMB jest głównym operatorem transportu publicznego w Barcelonie (Hiszpania) i ma wieloletnie doświadczenie w dostarczaniu usług wysokiej jakości. Jednakże, operator w pełni zdaje sobie sprawę z faktu, że to nie wystarczy w czasie zwiększającej się konkurencji i przy obniżającej się liczbie użytkowników zmuszonych do korzystania z środków transportu publicznego.

W ciągu ostatnich kilku lat, TMB przeprowadził bardzo udaną kampanię wizerunkową i marketingową, nawiązującą do nowego logo spółki. Kampania łączy korzystanie z środków transportu publicznego z bardzo emocjonalnymi wartościami. To polepszyło wizerunek zarówno transportu publicznego ogólnie, jak i tego konkretnego przedsiębiorstwa. Zwiększyło to zadowolenie klientów oraz sprawiło, że zarówno mieszkańcy, jak i osoby odwiedzające Barcelonę są dumne z tego, że korzystają z środków transportu publicznego.

Wyposażenie i aspekty operacyjne

Wspólne doświadczenia, którymi dzielono się podczas spotkań plenarnych i sesji specjalistycznych ujawniły, jak ważne jest świadczenie usług transportu publicznego pomimo kryzysu gospodarczego i zmniejszonych zasobów finansowych. Zanim jeszcze rozpoczęto projekt, było jasne, że fundusze na tabor kolejowy i infrastrukturę są niewystarczające, aby osiągnąć pomyślny rezultat w dziedzinie modalnego podziału zadań przewozowych i rozwoju sytuacji drogowej. Przewidywania okazały się słuszne szczególnie dla miast przechodzących szybki rozwój gospodarczy i demograficzny.

Projekt SPUTNIC podaje wskazówki dotyczące inwestycji w tabor kolejowy, infrastrukturę i wyposażenie, aby uatrakcyjnić i zwiększyć wydajność środków transportu publicznego, nawet w sytuacji ograniczeń związanych ze skromnym budżetem. SPUTNIC określił niezbędne strategie, aby:

- ulepszyć infrastrukturę;
- zmodernizować floty;
- zoptymalizować procesy konserwacji i warsztaty;
- zredukować czas podróży; i
- zwiększyć komfort podróżowania.

Po zjednoczeniu Niemiec, firmy transportowe dążyły do oferowania atrakcyjniejszych usług. Tymczasem miasta próbowały złagodzić dramatyczny wzrost natężenia ruchu spowodowanego przez pojazdy prywatne spełniając jednocześnie wymagania prawne znalezienia rozwiązania, które umożliwiłoby ludziom niepełnosprawnym samodzielnie korzystać z środków transportu publicznego. To sprawiło, że koniecznym stało się zupełnie nowe podejście do **projektowania przystanków**. Przeprojektowane przystanki w Lipsku musiały być odpowiednie do użytku zarówno przy aktualnej szerokości pojazdu 2.20 m oraz pojazdów, które w przyszłości miały być poszerzone do 2.40 m. Ponieważ przystanki są bardzo niewielkich rozmiarów, mogą one również stanowić rozwiązanie dla obszarów o niewielkiej powierzchni i mogą służyć jako opcja dla innych dostawców usług transportowych stojących wobec tego rodzaju problemu. Odpowiednie wysokości platform i odległości do pojazdów są obecnie dostosowywane są do norm Unii Europejskiej.



Modernizacja flot jest głównym problemem w Europie Środkowej i Wschodniej. W 15 krajach UE liczba tramwajów i lekkich pojazdów szynowych (LRV) wynosi w przybliżeniu 11, 600, podczas gdy w 10 nowych krajach członkowskich UE używa się kolejnych 8,800 w około 140 systemach.

Udział nowo zakupionego taboru kolejowego jest raczej niski. Podczas gdy w krajach UE-15 około 33% floty pojazdowej zostało wyprodukowane po roku 1990, takie pojazdy stanowią zaledwie 6% flot w nowych krajach członkowskich. Te dane uwidoczniają potrzebę odnowienia floty. Pojawia się, pytanie, czy kupić nowe pojazdy czy też wykorzystać inne opcje takie jak przeprowadzenie przeglądu i modernizacji istniejących pojazdów albo zakup pojazdów używanych. Ta ostatnia alternatywa była powszechnie wybierana przez ostatnie 15 lat.



Organizacja rynku

Jeśli uczestnicy rynku w miejskim transporcie publicznym w Europie – władze, operatorzy i jednostki pośrednie – mają działać wspólnie na korzyść klientów, potrzebna jest zdrowa organizacja rynku. Jest to istotne szczególnie w Europie Środkowej i Wschodniej, gdzie wycofanie się rządu centralnego z lokalnego transportu publicznego pozostawiło lukę finansową i organizacyjną, która tylko w małym stopniu wypełniana jest przez nowych działaczy regionalnych i lokalnych.

W sercu skutecznej i wydajnej organizacji rynku leży dobrze zdefiniowana polityka, która działa na poziomie strategicznym. Następnie organizacja rynku definiuje, jak te cele osiągnąć w sposób skuteczny i sprawny. SPUTNIC określił niezbędne strategie, aby:

- utworzyć zdrowe i stabilne warunki ramowe;
- poprawić finansowanie i wyniki finansowe transportu publicznego; i
- ustanowić jednolite multi-modalne możliwości transportu publicznego.

Miasto Brno, Republika Czeska i jego okolice rozpoczęły proces integracji lokalnego systemu publicznego w 2002 r. poprzez wprowadzenie nowej organizacji rynku. Oprócz przekształcenia sieci, skoordynowania rozkładów jazdy i utworzenia wspólnego działu marketingu i działu obsługi klienta, wprowadzono nowy cennik i system opłat za przejazd. Spośród tych wszystkich ulepszeń ostatni krok był najważniejszy. Udany projekt podniósł skuteczność i atrakcyjność środków transportu publicznego i stale jest on rozszerzany.



Västtrafik, władze transportu publicznego miasta Göteborg i Zachodniej Szwecji opracowały umowy o świadczeniu usług publicznych, gdzie operatorzy transportu publicznego otrzymują część wynagrodzenia w formie stałej opłaty, a część – w zależności od liczby przewożonych pasażerów. System bonus-malus, uzależniony od poziomu efektywności, stanowi dla operatorów kolejną motywację do poprawiania jakości i zwiększania zadowolenia klienta.

PRZYPADKI DOBRZYCH PRAKTYK W TRANSPORCIE PUBLICZNYM (WWW.SPUNNICPROJECT.EU — PATRZ: DZIAŁ PRODUKTÓW)

Zarządzanie Przedsiębiorstwem

- Użycie Kluczowych Wskaźników Wydajności (KWW) jako Narzędzia Wspomagania Zarządzania (Ateny, Grecja)
- Restrukturyzacja w Spółce Transportu Publicznego w Brnie (Brno, Republika Czeska)
- Innowacje telematyczne w sektorze Transportu Publicznego (Ploiesti, Romania)
- Projekt Transformacyjny w Praskim Transporcie Publicznym – DPP (Prague, Czech Republic)
- Restrukturyzacja i Transformacja w Salzburg AG (Austria)

Organizacja rynku

- Kontrakty Motywacyjne Władz Transportu Publicznego w Västtrafik (Zachodnia Szwecja)
- Innowacyjny Schemat Finansowania Transportu Publicznego (Powiat Górnego Engadine, Szwajcaria)
- Odnowienie Taboru Kolejowego przy pomocy Pożyczki udzielonej przez Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju – EBRD (Sofia, Bułgaria)
- Podział Dochodów w Szwajcarskich Związkach Taryfowych Swiss Tariff Unions (Szwajcaria)
- Finansowanie Metra za pomocą Zagospodarowania Terenu (Ørestad, Kopenhaga w Danii)
- Wprowadzenie Związku Taryfowego Biletu Sezonowego oraz Przejście do Integralnego Związku Taryfowego (Ostwind, Szwajcaria)
- Zintegrowany Transport Publiczny Regionu Południowej Morawii oraz miasta Brno (Republika Czeska)
- Kontrola Zadowolenia Klientów w Zurychskim Zrzeszeniu Transportu (ZVV), mająca na celu Polepszenie Jakości oraz będąca Podstawą do Premii (Kanton Zurych, Switzerland)
- Komercjalizacja Przystanków i Punktów Przesiadkowych: Połączenie Sprzedaży Biletów Kolejowych ze Sprzedażą Innych Towarów Detalicznych (Gillingham, Zjednoczone Królestwo)
- Umowy o świadczenie Usług Publicznych w Transporcie (Gdynia, Polska)
- Model Organizacyjny Verkehrsverbund Oberelbe (Drezno, Niemcy)

- Integracja sieci, Rozkładu Jazdy i Taryf w Verkehrsverbund Oberelbe (Drezno, Niemcy)
- Przepisy prawne dotyczące Transportu Publicznego (Szwajcaria)
- Ramy Instytucjonalne i Współpraca – Próbnny kontrakt netto (Blekinge, Szwecja)

Kontakty z klientem

- Marketing Zrównoważonej Mobilności (Kraków, Polska)
- Analiza SWOT (Wilno, Litwa)
- Rocznik Statystyczny dotyczący Rumuńskiego Transportu Publicznego (Rumunia)
- URTP – Rumuńskie Stowarzyszenie Transportu Publicznego (Rumunia)
- Kampania Marketingowa i Promocyjna Transportu Publicznego (Talin, Estonia)
- Usługi Autobusowe Wysokiej Jakości – Reading Buses (Reading, Zjednoczone Królestwo)
- Informacje dla Osób z Ograniczoną Możliwością Poruszania Się – Strona Internetowa (Praga, Republika Czeska)
- Wysokiej jakości korytarz autobusowy – Starship (Burnley i Pendle, Zjednoczone Królestwo)

Wyposażenie i operacje

- Tramwaj LeoLiner (Lipsk, Niemcy)
- Usługi autobusowe wysokiej jakości: Sieć autobusowa Quality Bus (Dublin, Irlandia)
- Dynamiczna Informacja Pasażerska dla Osób z Dysfunkcjami Wzroku (Prague, Czech Republic)
- Autobusy z Usługami Wysokiej Jakości: Busway de Nantes (Francja)
- Tele-bus: Usługi Transportowe Dostosowujące się do Zapotrzebowania (Kraków, Polska)
- System Zarządzania Flotą Oparty na GPS (Sofia, Bułgaria)
- Wprowadzenie Autobusów Zasilanych Sprężonym Gazem Ziemiem (Kraków, Polska)
- System Dynamicznej Informacji Pasażerskiej (Lipsk, Niemcy)
- Design Przystanków i Stacji dla Dostępu do Poziomu Autobusów i Tramwajów (Lipsk, Niemcy)



PARTNERZY PROJEKTU SPUTNIC: UITP – UNION INTERNATIONALE DES TRANSPORTS PUBLICS (BE) ● REC – REGIONAL ENVIRONMENTAL CENTER FOR CENTRAL AND EASTERN EUROPE (HU) ● RAPP TRANS AG (CH) ● SOCIALDATA – INSTITUT FÜR VERKEHRS – UND INFRASTRUKTURFORSCHUNG GMBH (DE) ● BROUWER CONSULT INTERNATIONAL (NL) ● TÜV RHEINLAND CONSULTING (DE) ● TÜV RHEINLAND INTERTRAFFIC (DE) ● VTI – SWEDISH NATIONAL ROAD & TRANSPORT RESEARCH INSTITUTE (SE) ● VVO – VERKEHRSVERBUND OBERELBE GMBH (DE) ● TMB – TRANSPORTS METROPOLITANS DE BARCELONA (ES) ● WIENER LINIEN GMBH & CO. KG (AT) ● S2R CONSULTING GMBH (DE) ● TRANSMART CONSULTING SA (GR) ● CERTU – CENTRE D'ÉTUDES SUR LES RÉSEAUX, LES TRANSPORTS, L'URBANISME ET LES CONSTRUCTIONS PUBLIQUES (FR) ● MPK – MIEJSKIE PRZEDSIĘBIORSTWO KOMUNIKACYJNE SA (PL) ● IFTEC – IFTEC GMBH & CO. KG (DE)

WIĘCEJ INFORMACJI NA STRONIE INTERNETOWEJ: WWW.SPUNICPROJECT.EU

MOBI+: <http://www.uitp.org/knowledge/information-centre.cfm?id=2>



Sputnic jest projektem
finansowanym przez
Unię Europejską



SIXTH FRAMEWORK PROGRAMME