



SPUTNIC Zpravodaj

2. číslo, duben 2008

Strategie městské hromadné dopravy

V čem je projekt SPUTNIC novinkou?

Cílem zpravodaje SPUTNIC (Strategies for Public Transport in Cities – Strategie městské hromadné dopravy) je pokusit se nalézt odpovědi na výzvy odvětví hromadné dopravy. Projekt SPUTNIC zahrnuje čtyři tematické klastry a jeho práci napomáhají níže uvedené pracovní skupiny expertů:

- organizace trhu;
- kontakty s klienty;
- řízení podniku; a
- otázky související s vozovým parkem a jeho provozováním.

Cíle projektu SPUTNIC který nyní dospěl právě do svého poločasů, jsou realizovány v úzké spolupráci s odborníky, kteří mají teoretické i praktické zkušenosti v oboru hromadné dopravy. Program SPUTNIC napomáhá stranám zainteresovaným v

odvětví hromadné dopravy prognostikovat problémy a poskytuje také návrhy týkající se konkrétních otázek za účelem zlepšování hromadné dopravy.



Nová tramvaj v Záhřebu, říjen 2007

Druhé zasedání pracovní skupiny, říjen 2007, Chorvatsko

Druhé zasedání pracovní skupiny SPUTNIC se konalo v Chorvatsku, ve dnech 4. až 5. října v Záhřebu.

Téměř 60 účastníků ve 4 pracovních skupinách prodiskutovalo výzvy a možná řešení stojící před odvětvím hromadné dopravy. Pracovní skupina zaměřená na organizaci trhu soustředila svou pozornost na rámce a možnosti spolupráce s institucemi, zatímco pracovní skupina zabývající se oblastí kontaktů s klienty seznámila přítomné se svými představami týkajícími se zlepšení image hromadné dopravy. Experti z pracovní skupiny řízení podniku projednali otázku organizační restrukturalizace podniků hromadné dopravy. Nejdůležitějším tématem pracovní skupiny zabývající se vozovým

parkem a provozními otázkami byla modernizace vozidel a problematika bezbariérových řešení. Závěrečným bodem zasedání byla exkurze do podniku, kterou zorganizoval podnik hromadné dopravy v Záhřebu (ZET).

SPUTNIC Souhrnná zpráva

Diskuse a příspěvky expertů, které zazněly na druhém zasedání pracovních skupin, byly zahrnuty do souhrnné zprávy projektu SPUTNIC.

Konsorcium shromažďovalo na základě výzkumů prováděných v oblasti oboru hromadné dopravy v Evropě a demonstračních projektů informace a také analyzovalo současnou situaci se zvláštním přihlédnutím na města a regiony vykazující rychlý ekonomický rozvoj. Zpráva bude předložena Generálnímu ředitelství pro energii a dopravu při Evropské komisi ke schválení a poté bude dokument zveřejněn na webových stránkách projektu SPUTNIC.



Zahajovací zasedání, Záhřeb, říjen 2007



Interiér nové tramvaje, Záhřeb, 2007

Interaktivní online fórum

Konsorcium projektu SPUTNIC vytvořilo v březnu 2008 na webových stránkách SPUTNIC diskusní fórum za účelem podpořit diskuse týkající se výzev, před kterými nyní odvětví hromadné dopravy stojí, a také ostatních, s tímto úzce souvisejících otázek. Fórum je organizováno vždy v tématu "Otázka měsíce" a první nejvíce diskutovanou otázkou byla následující tematika:

Je v oblasti rozvoje infrastruktury hromadné dopravy a provozování potřebná podpora ze strany státu?

Experti pro hromadnou dopravu, odborníci z praxe a také všichni ostatní zájemci zde mohou vyjádřit své názory a přečíst si poznámky jiných. Tematika se po určité době mění, podle plánů by nastolené

"Je v oblasti rozvoje infrastruktury hromadné dopravy a provozování potřebná podpora ze strany státu?"

odpovědi měly pokrýt problematiku týkající se hromadné dopravy a identifikovanou konsorciem. Adresa fóra: www.sputnic-project.eu.

SPUTNIC návštěva na Kypru

Dne 28. března se jeden z partnerů projektu SPUTNIC (Transmart Consulting) setkal na Kypru se starostou města

Limassol, kde prezentoval cíle a doposud dosažené výsledky projektu SPUTNIC.

Limassol je město procházející rychlým rozvojem, kde je otázka zkvalitnění a modernizace současné autobusové sítě skutečně aktuálním tématem.

Je to jediné město na Kypru, které má vypracovaný plán hromadné dopravy a které z hlediska realizace služeb hromadné dopravy získalo statut "pilot city" ["pilotní město"]. Vedle starosty města a zástupců podniku hromadné městské dopravy se setkání zúčastnili také mnozí politici vykonávající významné funkce v samosprávě a o projekt SPUTNIC projevíli velký zájem. Přítomni byli také představitelé místního tisku. Výsledkem tohoto zasedání je skutečnost, že zástupci projektu SPUTNIC obdrželi oficiální pozvánku s cílem, aby v blízké době tento projekt představili v rámci veřejné diskuse.

Nová směrnice EU týkající se služeb železniční a silniční přepravy osob

V průběhu druhého zasedání pracovní skupiny pro organizaci trhu projednali experti a partneři projektu SPUTNIC novou směrnici EU týkající se služeb železniční a silniční přepravy osob a její vliv na organizaci trhu. Přednášku v tomto tématu přednesl zástupce Generálního ředitelství pro energii a dopravu při Evropské komisi Peter Faross. Nová směrnice ES 1370/2007 byla zveřejněna dne 3. prosince 2007 na oficiálních webových stránkách Evropské unie.



Zasedání pracovní skupiny pro organizaci trhu, Záhřeb, 2007

Ve smyslu nové směrnice musí být všechny podmínky služeb uvedeny ve smlouvě obsahující závazky. Obsahem smlouvy musí být formulace, na které oblasti se služby vztahují, co přesně zahrnují, a ve smlouvě musí být dále uvedena výše poplatků proplácená provozovateli orgánem odpovědným za dopravu a také doba platnosti smlouvy. Směrnice umožňuje orgánům odpovědným za dopravu uvádět ve smlouvách kritéria

týkající se kvality a stanovit podmínky sankcí a odměn v závislosti na tom, nakolik provozovatel splňuje uvedená kritéria.

Města nebo regiony, které mají k dispozici vnitřní provozovatele, mohou i nadále smlouvy uzavírat bez vypsání veřejné soutěže, avšak mají povinnost tyto smlouvy zveřejňovat.

V případě, že orgán odpovědný za dopravu hodlá zainteresovat externího provozovatele (třetí strana), musí být za účelem uzavření provozovatelské smlouvy vypsána veřejná soutěž. Smlouvy týkající se poskytování železničních služeb mohou být uzavírány bez vypsání veřejné soutěže.

Orgán odpovědný za dopravu má povinnost zveřejnit detailní informace týkající se všech plánovaných a aktuálně platných smluv.

Směrnice předepisuje povinnost, aby vztah mezi orgánem odpovědným za dopravu a provozovateli byl zakotven v detailní smlouvě, která obsahuje také výši kompenzace poskytovaných sociálních nebo ostatních slev.

Směrnice může mít vážné dopady v případě nových členských států EU (stejně jako ve státech kandidujících na členství a nově se hlásících států), ve kterých je systém správy hromadné dopravy méně rozvinutý, než jak je tomu v západních státech. V Chorvatsku kandidujícím na členství mají pouze tři samosprávy

uzavřenou oficiální smlouvu s podnikem provozujícím hromadnou dopravu; jinde je tento vztah závislý na aktuálním přístupu politiků a důsledkem je, že se musí počítat s mnohými faktory znamenajícími finanční nejistotu.

"Žádné město nemůže jako prostředek sociální politiky používat slevové tarify hromadné dopravy zavedené bez kompenzace, protože takto přenáší zátěž na provozovatele."

Zástupci provozovatelů na zasedání v Záhřebu uvedli, že směrnice je osvobozuje od zátěže slevových tarifů sociálního charakteru, které jsou jim v současné době předepisovány orgány, avšak bez poskytnutí kompenzací. Tyto slevové tarify znamenají závažný problém, jelikož počet cestujících oprávněných ke slevám je vysoký.

Snížení dopravní podpory je pouze jeden možný důsledek nové směrnice, jejímž hlavním cílem je, aby se v oblasti služeb hromadné dopravy zvýšil přehled o vyúčtování a transparentnost.

První kroky učiněné v zájmu zlepšení image hromadné dopravy

V průběhu diskusí realizovaných v pracovních skupinách pro kontakty s klienty zformulovali experti společně s partnery projektu SPUTNIC „ukazatele“ v zájmu zlepšení image hromadné dopravy a uvědomění. Dále uvádíme několik nejdůležitějších ukazatelů:

Procesy související se zlepšením image by měly být zahájeny co nejdříve, jelikož se jedná o dlouhodobý cíl, jednak je to z hlediska nákladů mnohem efektivnější řešení, než investice prováděné v oblasti infrastruktury.

Je třeba znát očekávání ze strany cestujících veřejnosti, jedině tak lze zlepšit image hromadné dopravy a zvýšit počet cestujících.

Využívejme současné trendy, například cíle zaměřené na snižování klimatických změn k tomu, aby činitelé vynášející rozhodnutí zajistili odvětví hromadné dopravy další financování.

Důvěřujme přednostem nabízeným hromadnou dopravou, které jsou výhodnější, než přednosti poskytované jinými způsoby dopravy.

Zaměstnávejme externí experty/poradce v případě, že v podniku nejsou k dispozici odpovídající vlastní marketingové odborné znalosti.

Plynule informujme média a využijme je na předávání pozitivních vzkazů týkajících se hromadné dopravy.

Kampaně zaměřené na zlepšení image musí být reálné: nevyvolávejme u cestujících dojem, že mohou cestovat v prostorných vlacích, pokud je skutečnost zcela odlišná.

Zaměřme svou pozornost na současné spotřebitele, jelikož je vždy snazší a levnější udržet si již stávající uživatele, než získávat nové.

Zvyšujme uvědomění v okruhu těch, kteří hromadnou dopravu nevyužívají, a to i v případě, že hlavní cílovou skupinu kterékoli kampaně tvoří aktuální uživatelé dané služby.

Upozorňujme na takové mylné představy, které se vytvořily v kruhu uživatelů služeb a těch, kteří tyto služby nevyužívají, v souvislosti s náklady a



Diskuse v malé skupině, Záhřeb 2007

časem vynaloženými na cestování v porovnání hromadné dopravy a automobilu.

Proškolujme řidiče a průvodčí, jelikož jsou to právě oni, kdo poskytováním kvalitních služeb vytvářejí pozitivní image vytvořené o hromadné dopravě. To je z hlediska efektivity nákladů skutečně účinný marketingový prostředek.

V případě, že se v rámci jednoho města mezi **různými podniky hromadné dopravy** vytvoří **konkurence**, pak každý podnik hromadné dopravy musí přispět k posílení pozitivních názorů na hromadnou dopravu, avšak každý z nich si může v průběhu tohoto procesu svobodně vytvářet vlastní image.

Otázky řízení podniku: nutnost provedení změn v okruhu orgánů odpovědných za hromadnou dopravu a provozovatelů

Členové pracovní skupiny pro řízení podniku prodiskutovali způsoby a metody organizační restrukturalizace odpovědných orgánů a podniků hromadné dopravy. Dospěli ke všeobecnému závěru, že orgány i podniky se významně a ve stejné míře zajímají o různá řešení provádění změn, se zvláštním přihlédnutím na metody, které jsou uplatňovány v malých a velkých městech střední a východní Evropy.

Na základě shromážděných informací byl vypracován přehled ukazatelů, jejichž pomocí lze posoudit nutnost provedení změny. Zdá se, že přehled vyúčtování není jednoznačně používaným nebo měřitelným pojmem a může vést k subjektivnímu až zkreslenému posuzování výkonosti.

Různé jednotky organizací se potýkají se závažnými problémy personálního charakteru, což se projevuje formou přebytku nebo nedostatku pracovních sil. Komunikace na úrovni organizace bývá velmi často nedůsledná, informace bývají částečné a jejich předávání funguje s nízkým efektem. Závažným problémem je

udržení pracovních sil: fluktuace je vysoká, produktivita a pracovní morálka vykazuje stagnaci nebo tendenci klesání. Zavedení nových technologií má za následek změny v pracovních procesech, ve výrobě a postupech. Tyto musí být spravovány a řízeny odpovídajícím způsobem, protože mají vliv na výkonnost podniku.

Možné kroky zaměřené na restrukturalizaci podniků a orgánů hromadné dopravy jsou následující:

Nejprve musí být **diagnostikována** nutnost provedení změn, současně se však musí předcházet tomu, aby přehnaná „analytická práce ochrnula“ život podniku.

Definujme, zda se nutné změny budou týkat základů nebo se zaměří na zlepšení určitých jednotek organizace, například na oddělení nebo odbory.

Důvody pro provedení restrukturalizace musí být **jednoznačné.**

Cíle změn **formulujme jednoznačně** a vytvořme konsens na všech úrovních organizace.

Vypracujme plán týkající se strategických změn, ve kterém uvedeme přesně úlohy a okruhy odpovědnosti.

Nezapomeňme, že:

proces restrukturalizace má na dotyčné emocionální vliv.

Velmi důležitým faktorem je plánování a správné načasování, v projektovém plánu musí být toto uvedeno. Užitečné může být vypracování plánu týkajícího se „prvních 100 dnů“, který jednoznačně zdůrazňuje neodkladnost a nezbytnost provedení změn jak pro iniciátory, tak pro zaměstnance.

Procesy změn lze efektivněji spravovat ve struktuře matrix.

Na počátku procesu je důležité přesně vědět, jakých „rychlých výsledků“ lze dosáhnout.

Úloha oddělení pro lidské zdroje je klíčově důležitá. Musí být vytvořena konkrétní HR politika (například: mobilitní centrum poskytuje pomoc těm, kteří musí hledat nové pracovní místo, apod.).

Čisté autobusy a inovační technologie – potřeby a problematika malých a středně velkých měst

Na zasedání pracovní skupiny zabývající se vozovým parkem a provozními aspekty se projednávala následující tematika: modernizace vozových parků a strategie údržby. Ve většině malých a středně velkých měst není vybudována doprava po pevně stanovených drahách, páteř hromadné dopravy v těchto městech zajišťují zpravidla automobily, autobusy nebo trolejbusy (především ve východní Evropě). Proto účastníci projednávali a hodnotili různé systémy autobusové dopravy a porovnávali je s nmodernějšími technickými řešeními a možnostmi skýtanými silniční hromadnou dopravou.

Na počátku zasedání expertů se do popředí dostaly argumenty svědčící pro a proti trolejbusové dopravě. V průběhu zasedání byla přednesena také prezentace o nejmodernějších hybridních technologiích, která poukázala na přednosti tohoto technického řešení a také na mimořádné možnosti poskytované těmito systémy. Prezentace seznámila s různými

formami hybridních technologií: dieselové motory s pohonem na elektrický proud, elektromotory s dieselovou podporou, akumulátory na dieselový pohon, elektromotorové pohony (například: HUB motory, paralelní a sériové hybridy, apod.). Množství úspory pohonných hmot je prokazatelně značné, se zvláštním přihlédnutím na statistiky týkající se zpětného získávání a uskladňování energie. Přednáška o kvalitní autobusové síti v Dublinu (Quality Bus Network - QBN) poskytla expertům fundovaný pohled na možnosti, které poskytuje moderní a kvalitní autobusová síť. Stejným tématem se zabývala přednáška seznamující s oborem hromadné dopravy v českém městě Brno. Tento systém hromadné dopravy je postaven na síti tramvají, autobusů a trolejbusů a je podporován také informatickým systémem města (na bázi GPS).

Dvě přednášky byly věnovány tematice vytvoření bezbariérových přístupů v prostředcích hromadné dopravy a byly



Diskuse týkající se detailů bezbariérových přístupů, Záhřeb 2007

předvedeny také různé příklady autobusů a tramvají. Prostřednictvím studie pojednávající o francouzském Grenoblu přednášející prezentovali, že vytvoření bezbariérových přístupů v plošném rozsahu celého města je realizovatelné a umožňuje i osobám zdravotně postiženým využívat služeb takových prostředků hromadné dopravy, které jsou provozovány špičkovými technologiemi.

Další kroky projektu SPUTNIC

Partneři a experti budou i nadále pokračovat ve své spolupráci, v jejímž průběhu budou formulovat návrhy a poskytovat pomoc stranám zainteresovaným v odvětví hromadné dopravy tak, aby systémy hromadné dopravy byly přetvořeny na přitažlivé a moderní dopravní soustavy.

Projektový team již dále pokročil v přípravných pracích na třetí odborné zasedání pracovních skupin projektu SPUTNIC. Zasedání se bude konat ve dnech 16.-18. dubna v Německu, ve městě Lipsko. Několik témat: inovační modely financování pro organizaci trhu, rozvoj kontaktů a dialogů s klienty, rozvojové snahy a kompetence v oblasti řízení podniku, migrační

strategie v případě inovačních technologií. Shrnutí diskusí ze zasedání pracovních skupin naleznete na webových stránkách projektu SPUTNIC.

Projektový team se v nedávné minulosti pokusil zmapovat dobré a nejosvědčenější praxe otázek souvisejících s oblastí organizace trhu, řízení podniku, kontaktů s klienty a vozovým parkem a jeho provozováním. Konkrétní výsledky a příklady si budete moci přečíst v průběhu léta na webových stránkách projektu SPUTNIC ve formátu zaměřeném na potřeby uživatelů.

Čtvrté a současně poslední zasedání pracovních skupin expertů projektu SPUT-

NIC se uskuteční na podzim roku 2008. Konsorcium již zahájilo přípravné práce. Další informace naleznete v průběhu léta na webových stránkách projektu.



Vedoucí klastru SPUTNIC, leden 2008

Pokud máte připomínky nebo dotazy, navštivte webové stránky projektu na následující adrese: www.sputnicproject.eu nebo osobně kontaktujte přímo pana Sebastiana Emiggela na následující e-mailové adrese: sebastian.emig@uitp.org

Zpravodaj navrhl a vypracoval:

Regionální centrum pro ochranu životního prostředí pro Střední a Východní Evropu (REC)

Tiskárna: Typonova