

Tomasz Gucze

Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie

Maria Zych-Lewandowska

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Zmiany w metodach oceny jakości przewozów w transporcie miejskim Warszawy – uchybienia, stan techniczny pojazdów, infrastruktura i pracownicy

Changes in methods for assessing the quality of transport in urban network in Warsaw – weaknesses, vehicle technical condition, infrastructure and employees

Synopsis. W artykule przedstawiono przeszłe i współczesne metody oceny jakości przewozów w miejskim transporcie zbiorowym z punktu widzenia jego organizatora. Zaprezentowano, jak ewoluowało podejście do jakości usług w przewozie osób na terenie Warszawy organizowanych przez Zarząd Transportu Miejskiego. Pokazano, jak to podejście się zmieniało i jaki miało to wpływ na współpracę zarządu z przewoźnikami. Przede wszystkim jednak określono jakie cele zarząd planuje osiągnąć poprzez wprowadzanie zmian w metodzie oceniania jakości przewozów oraz jaki efekt wywrze to na odbiorze jakości transportu miejskiego przez pasażerów dzięki wdrożeniu nowatorskiego rozwiązania w najnowszych umowach. Podjęto się wstępnej oceny wprowadzanych zmian.

Słowa kluczowe: transport miejski, ocena, jakość, Warszawa

Abstract. The article presents past and contemporary methods of assessing the quality of transport in urban public transport system from the point of view of its organizer. It was presented how the approach to the quality of services in the urban transportation in Warsaw has evolved. It was shown how this approach changed and how it affected the cooperation of the Local Authorities with the Carriers. Above all, it defines what goals the Local Authorities plans to achieve by introducing changes in the method of assessing the quality of transport and what effect this will have on the reception of quality of public transport by Passengers thanks to the implementation of an innovative solution in the latest contracts. An initial assessment of the introduced changes has been made.

Key words: urban transportation, assessment, quality, Warsaw

Wstęp

Troska o wysoki standard świadczonych usług przewozowych wymaga od organizatora transportu publicznego uwzględnienia w umowach, podpisywanych z operatorami na wykonywanie usług przewozowych, mechanizmów egzekwowania właściwego poziomu jakości. Kryteria oceny jakości usług przewozowych, odpowiadające oczekiwaniom pasażerów, pozwalają nie tylko ocenić jakość wykonania usługi, ale aktywizują operatorów w działaniach zmierzających do podnoszenia poziomu realizowanych przewozów. W artykule skupiono się na związku między jakością a zapisami umów o świadczenie usług publicznego transportu zbiorowego na terenie aglomeracji warszawskiej.

Niniejszy artykuł jest kontynuacją opracowania opublikowanego z poprzednim numerze czasopisma *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Ekonomika i Organizacja Logistyki*. Autorzy zachęcają, aby w celu dokładnego przeanalizowania poruszanego tematu zapoznać się zatem również z artykułem wcześniejszym, w którym poruszono tematykę punktualności i zawodności kursowania pojazdów transportu zbiorowego w Warszawie w odniesieniu do tych samych zmian w umowach z przewoźnikami.

W poniższym artykule skupiono się natomiast na metodach mających na celu ograniczenie występowania uchybień w realizacji zadań przewozowych, uzyskanie zakładanej jakości taboru oraz jego serwisowania, wprowadzenie wymogu posiadania zaplecza technicznego oraz ściśle ustalenie warunków zatrudnienia pracowników. Aby uzyskać wymierne efekty wprowadzanych zmian, zarówno przy tworzeniu nowych zapisów umów, jak i dla celów niniejszego (i poprzedniego) artykułu, opierano się na wynikach badań takich autorów jak: Wyszomirska-Góra [2013], Zawieska [2017], Bryniarska i Starowicz [2010], Starowicz [2007], Ciastoń-Ciulkin [2015], Świaniewicz i Rokicki [2016], Zych-Lewandowska i Dobrzycka [2016], Zych-Lewandowska i Wilczewski [2016], Szołtysek [2005], Wyszomirski [2008]. W opracowaniu skupiono się na umowach z 2016 roku.

Cel i metody badań

W artykule autorzy postawili sobie jako cel ocenę wprowadzanych zmian w tworzeniu umów z przewoźnikami miejskimi, w tym głównie w aspektach dotyczących naliczania uchybień, zastosowania wymogów taborowych, infrastrukturalnych oraz pracowniczych.

Cel realizowano, wykorzystując metodę analizy w odniesieniu do zapisów nowej umowy oraz analizy porównawczej w stosunku do umów poprzednio zawieranych. Poza metodą analizy i analizy porównawczej dokonano również studiów literaturowych z zakresu jakości obsługi pasażerów (wybranych autorów przestudiowanych opracowań przedstawiono we wstępie). Korzystano również z zasobów Internetu, w tym m.in. stron: Internetowego Systemu Aktów prawych Sejmu RP, Zarządu Transportu Miejskiego w Warszawie (ZTM), dzięki którym uzyskano dostęp do potrzebnych aktów prawnych i dokumentów. Aby zrealizować cel artykułu, korzystano także z artykułów prasowych, m.in. ze strony internetowej wspomnianego powyżej ZTM, ale również TVN Warszawa i Metro Warszawa.

Okres badań dotyczył przedziału czasowego od lutego 2015 roku do lutego 2016 roku.

Wyniki badań

Na potrzeby nowego kontraktu dokonano analizy dotychczasowych problemów z jakością wykonywanych usług, co spowodowało zmianę wagi poszczególnych przewinień oraz sposobu ich naliczania. Poszerzono również sam katalog przewinień. Wyróżnia się 17 uchybień sankcjonujących niewłaściwą jakość w następujących ośmiu obszarach:

- stan techniczny taboru i nieprawidłowość eksploatacji,
- sprawność wymaganych systemów w pojeździe,
- realizacja procesów związanych z utrzymaniem taboru,
- obsługa pasażerów,
- wykroczenia służbowe prowadzących autobusy,
- realizacja rozkładu jazdy,
- sprzedaż biletów,
- prawidłowość realizacji zleceń.

Waga uchybienia, w przeciwieństwie do dotychczasowych mechanizmów stosowanych w tym zakresie, nie jest wyrażona w konkretnej kwocie, tylko w punktach ujemnych.

Uzupełnieniem oceny jakości, a przede wszystkim mechanizmu egzekwującego jakość przewozu, który nie wpływa na wysokość stawki, ale powoduje uciążliwość dla operatora, jest katalog kar umownych. W umowie podkreślono, że kary te naliczane są za najbardziej istotne nieprawidłowości w realizacji umowy. W większości wyrażone są one w kwotach mieszczących się w przedziale od 1000 do 500 000 PLN. Do sankcji z tego zakresu zaliczono również potrącenie w wysokości 200% kwoty równej wartości niewykonanych kilometrów w półkursach wadliwych nieusprawiedliwionych. Autorzy podkreślają znaczenie tego przepisu, gdyż jest on jednym z efektów zmian wprowadzonych na bazie doświadczeń we współpracy z operatorami. Pozostałe nieprawidłowości z tego zakresu to:

- niezgodność ze stanem faktycznym dokumentów sprawozdawczych,
- zachowanie kierowcy skutkujące zagrożeniem bezpieczeństwa pasażerów lub innych uczestników ruchu drogowego,
- sprzedaż przez kierowcę biletów niezakupionych przez operatora od zamawiającego,
- brak wykazania w raporcie ze sprzedaży biletów lub raporcie korygującym wszystkich sprzedanych biletów,
- niezastosowanie się do wydanego przez ZTM zlecenia zmiany rozkładu jazdy,
- niewłaściwe utrzymywanie zaplecza technicznego używanego do realizacji umowy,
- uniemożliwienie przeprowadzania kontroli biletów przez służby kontrolerskie ZTM lub przez inne podmioty działające na zlecenie ZTM,
- nieprzestrzeganie obowiązku zatrudnienia pracowników na umowę o pracę w pełnym wymiarze godzin zgodnie z postanowieniami umowy,
- nieprzestrzeganie obowiązku wykorzystywania przeznaczonych do realizacji umowy autobusów wyłącznie do zadań zleconych przez organizatora,
- w przypadku rejestracji dokonywanej przez komputery pojazdowe liczba odjazdów rejestrowanych w rozliczonym miesiącu wynosi mniej niż 95% odjazdów zaplanowanych do realizacji w skali miesiąca naruszenie zasad wykorzystywania informacji związanych z eksploatacją Systemu Pobierania Opłat za Przejazdy (SPOzP).

Zaplecze techniczne oraz wymogi dotyczące utrzymania taboru

Omawiany przez autorów problem złej oceny jakości usług w zakresie utrzymania stanu technicznego spowodował m.in. sformułowanie nowego wymogu wobec operatorów, jakim jest posiadanie zaplecza technicznego¹. Na bazie doświadczeń z operatorami prywatnymi oraz wiedzy o zasobach, jakimi dysponuje firma przy realizacji utrzymania taboru, uznano, że jednym z głównych powodów obniżenia jakości wykonywanych usług jest oszczędność na organizacji zaplecza technicznego. Związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy wyposażeniem i tym samym zdolnością do realizacji obsługi taboru a stanem technicznym pojazdów, poziomem ich utrzymania okazał się jednoznaczny. Jedynym rozwiązaniem było postawienie nowego wymogu, który zawarto już w umowach obowiązujących od sierpnia 2016 roku.

W Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia (SIWZ) określono szczegółowe wymogi dla zajezdni, tzw. obiektu zaplecza technicznego. Wymogi zostały przedstawione poniżej:

- teren ogrodzony – z ograniczeniem (kontrolą) dostępu na teren oraz oświetlony w sposób całkowicie eliminujący miejsca zaciemnione,
- plac postojowo-manewrowy z nawierzchnią utwardzoną (betonową, bitumiczną), o powierzchni zapewniającej jednoczesny postój wszystkich przewidzianych do realizacji umowy autobusów i bezpieczne manewrowanie nimi, uwzględniając ewentualny postój części pojazdów w halach postojowo-obsługowych (bez zakłócania możliwości funkcjonowania obsługowej części hali),
- halę obsługową lub postojowo-obsługową ze stanowiskiem obsługi codziennej (OC), automatyczną mechaniczną myjnią pojazdów oraz stanowiskami obsługi bieżącej i okresowej,
- stację tankowania pojazdów,
- infrastrukturę umożliwiającą transmisję danych z i do pokładowych systemów: SPOzP, System Sprzedaży Biletów (SSB), System Zliczania Pasażerów (SZP), System Informacji Liniowej (SIL), System Monitoringu Wizyjnego (SMW),
- zaplecze biurowe i socjalne dla pracowników zajezdni.

Chcąc zapewnić wykonywanie codziennych przeglądów (OC – obsługa codzienna) i napraw postawiono wymóg, aby stanowisko obsługi codziennej zlokalizowane było w hali zajezdni i powinno składać się z:

- kanału przeglądowego lub zestawu podnośników, zapewniających możliwość obsługi całego podwozia pojazdu,
- stanowiska uzupełniania płynów eksploatacyjnych,
- stanowiska do sprzątnięcia wnętrza pojazdu,
- automatycznej mechanicznej myjni pojazdów,
- stanowiska wprowadzania raportowanych przez prowadzącego pojazd usterek do rejestru pojazdów.

¹ Stacji obsługi pojazdów pozostającej do dyspozycji przewoźnika, dzięki której może on dokonywać koniecznych bieżących i okresowych przeglądów, badań technicznych i napraw, co skutkuje możliwością utrzymania taboru na odpowiednio wysokim poziomie oraz odpowiedniego terenu zamkniętego umożliwiającego bezpieczny postój pojazdów, na którym znajduje się odpowiednia infrastruktura szczegółowo zdefiniowana w SIWZ.

W wymogach umowy operator zobowiązany został do bieżącego prowadzenia na potrzeby ZTM tzw. Rejestru Pojazdów, który ma zapewnić stały nadzór nad stanem technicznym taboru poprzez śledzenie historii przeglądów i napraw, co ma uniemożliwić wyjazd uszkodzonych pojazdów na trasę bez sankcji z tego tytułu.

Oprócz stanowiska obsługi codziennej w zajezdni muszą zostać wydzielone stanowiska obsługi bieżącej i okresowej autobusów, na które składają się co najmniej dwa odrębne stanowiska do wykonywania przeglądów technicznych, napraw bieżących itp. Założono, że stanowiska te wyposażone mają być w:

- dwa kanały obsługowe lub minimum dwa zestawy podnośników zapewniających możliwość obsługi całego podwozia pojazdu,
- stanowisko wprowadzania czynności obsługowych i napraw do rejestru pojazdów,
- stanowisko wymiany ogumienia,
- stanowisko uzupełniania smarów i wymiany olejów,

Ze względu na koszty, a także racjonalne gospodarowanie taborem, niektóre elementy wyposażenia mogą być zlokalizowane na stanowiskach poza zajezdnią, tj.:

- wydzielone stanowisko do serwisowania klimatyzacji,
- urządzenia do sprawdzenia szczelności i działania układów chłodzenia, pneumatycznego, hamulcowego, hydraulicznego, elektrycznego,
- urządzenia do sprawdzenia prawidłowości działania zawieszenia oraz układu kierowniczego,
- urządzenia diagnostyczne i stanowisko do sprawdzenia prawidłowości działania systemów elektronicznych,
- stanowisko do wykonywania drobnych napraw powypadkowych,
- stanowisko do mycia podwozia, komór silnika i podzespołów autobusu,
- stanowisko do demontażu i montażu elementów układu napędowego pojazdów.

Chcąc, żeby zaplecze zostało uznane za spełniające wymogi postawione operatorowi w SIWZ, musi ono zostać dopuszczone do eksploatacji. W ramach umowy przewidziano dość skomplikowaną procedurę certyfikacji, w której weryfikuje się m.in. czy zajezdnia, jej budynki i inne wyposażenie nie naruszają przepisów budowlanych i odnoszących się do eksploatacji tego typu obiektów.

Stopień skomplikowania zadania, jakim jest zapewnienie przez przewoźnika terenu pod zajezdnię i jego uzbrojenie, mogłoby prowadzić do niepożądanego zamknięcia rynku na wąską grupę operatorów. Dlatego też na okres 18 miesięcy od rozpoczęcia realizacji przewozów dopuszczono możliwość tankowania, mycia oraz obsługi bieżącej i okresowej pojazdów poza terenem zajezdni, o czym operator powinien poinformować zamawiającego jeszcze przed podpisaniem umowy.

Wymagania wobec pracowników operatora

Po raz pierwszy warszawski organizator transportu położył tak duży nacisk na personel operatora, w szczególności na kierowców autobusów. Jakość obsługi realizowana przez tę największą w systemie transportowym grupę pracowników stanowi jedno z głównych kryteriów oceny jakości, której dokonuje pasażer. Ciągłe braki kierowców na rynku w Warszawie generowały ryzyko, że operator może natrafić na trudność z realiza-

cją nieznanymi dotychczas wymogów. Jednakże opierając się na doświadczeniu pracowników warszawskiego ZTM, postanowiono po raz pierwszy zaingerować w ten obszar, który dotychczas pozostawiony był jedynie operatorom.

W ogólnych założeniach zawartych w umowie przewozowej postawiono wymóg zatrudnienia do obsługi kontraktu minimum 120 pracowników na umowę o pracę (pełen etat). Dotyczy to stanowisk: kierowca autobusu, dyspozytor, pracownik służby zabezpieczenia ruchu (SZR). Formuła zatrudnienia jest wynikiem uwzględnienia istotnych kwestii społecznych, jednakże nie blokuje możliwości uzupełnienia personelu o grupę pracowników zatrudnionych w innym wymiarze czasu pracy lub w ramach innej umowy. Aby organizator miał kontrolę nad tym procesem, operator zobowiązany został do prowadzenia tzw. rejestru pracowników operatora, w którym opisuje prowadzących pojazdy oraz pracowników służby zabezpieczenia ruchu.

Chcąc uzyskać jak najwyższą jakość wykonywanych usług transportowych, kierowcy autobusów poddawani mają być również cyklicznym szkoleniom z zakresu:

- komunikacji z pasażerem,
- techniki jazdy,
- pomocy osobom niepełnosprawnym,
- wyrobienia odpowiednich zachowań, na wypadek zagrożenia pożarowego oraz ataku terrorystycznego,
- obsługi systemów elektronicznych pojazdu,
- ekologicznego sposobu prowadzenia pojazdu.

Wytyczne dla tych szkoleń przygotowuje Zarząd Transportu Miejskiego.

Oprócz kierowców do bezpośredniej obsługi pasażerów, w ramach bieżącej współpracy służb nadzoru ruchu ZTM ze służbami operatora, kierowana jest tzw. służba zabezpieczenia ruchu, która wykonuje na zlecenie Centrali Ruchu ZTM zadania nadzoru ruchu, tj.:

- obsadę posterunków kierowania w trakcji autobusowej i tramwajowej,
- prowadzenie informacji pasażerskiej,
- obsadę pojazdu rezerwy ponadplanowej².

Obsadę służby zabezpieczenia ruchu stanowi dwóch umundurowanych pracowników posiadających uprawnienia do kierowania autobusami wszystkich typów stanowiących flotę pojazdów operatora oraz uprawnienia do kierowania ruchem³. Do realizacji zadań w ich dyspozycji znajdują się dwa samochody z zainstalowanymi urządzeniami nagłaśniającymi.

Dopuszczenie kierowcy lub pracownika SZR do obsługi kontraktu warunkowane jest uzyskaniem pozytywnego wyniku weryfikacji dokonywanej przez organizatora. Egzamin ma na celu potwierdzenie kompetencji pracowników, tj.:

² Za ponadplanową rezerwę rozumie się zadanie przewozowe uruchomione ponad stan założony zbiorczym rozkładem jazdy. Uruchomienie takiej rezerwy następuje w uzgodnieniu z operatorem na podstawie decyzji doraźnych służb nadzoru ruchu ZTM.

³ Dotyczy uprawnień dla pracowników nadzoru ruchu zapisanych w § 10 ust. 1 Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 6 lipca 2010 r. w sprawie kierowania ruchem drogowym (Dz.U. nr 123, poz. 840).

- znajomość języka polskiego, co najmniej w stopniu średniozaawansowanym (B1) w skali Rady Europy,
- znajomość układu komunikacyjnego i topografii miasta rękojmię zapewniającą możliwość prawidłowej realizacji zadania ZTM,
- znajomość przepisów porządkowych oraz zasad taryfowych,
- znajomość obowiązków prowadzącego pojazd oraz zasady obsługi pasażerów
- kulturalny i uprzejmy stosunek do pasażerów.

Spośród koniecznych kompetencji zwraca się uwagę na wymóg znajomości języka polskiego, który w warszawskich umowach stanowi novum. Uregulowanie tej kwestii jest konsekwencją sygnałów płynących od służb nadzoru ruchu ZTM, jak również od innych operatorów i pasażerów. Jest to skutkiem polityki kadrowej jednego z warszawskich operatorów, który część personelu rekrutował m.in. z wschodniej granicy, przede wszystkim z Ukrainy. Zmniejszenie kosztów zatrudnienia oraz możliwość uzupełnienia obsady w warunkach ciągłego braku kierowców, niewątpliwie uzasadniały takie rozwiązanie. Jednakże takie działanie zmniejszyło jakość obsługi. Brak znajomości języka polskiego nie tylko generował konflikty z pasażerami, ale przede wszystkim z pracownikami służby nadzoru ruchu. Utrudniona komunikacja z kierowcą, częsty brak znajomości topografii miasta (wielokrotnie w sytuacjach awaryjnych), w przypadku konieczności skierowania autobusu na objazd, skutkowały zatrzymaniem autobusu i wyłączeniem go z ruchu.

Zarząd Transportu Miejskiego po raz pierwszy w szczegółowy sposób określił również wytyczne do umundurowania pracowników operatora. Dotychczasowy wzór umundurowania mieli określić sami operatorzy, skutkowało to w rzeczywistości brakiem możliwości wyegzekwowania tego wzorca i przez to brakiem możliwości wyegzekwowania noszenia ubioru służbowego od prowadzących pojazdy. Brak wymogu umundurowania nie był również określony dla pracowników nadzoru ruchu operatora, w najnowszej umowie z 2016 roku zastąpionych pracownikami służby zabezpieczenia ruchu. Przez to odnotowywano przypadki, gdy na wyznaczone posterunki nadzoru ruchu kierowani byli pracownicy niemający podstawowego wyposażenia i przygotowania. Ich ubiór dalece odbiegał od standardów służb nadzoru ruchu ZTM i operatorów komunalnych.

W związku z powyższym założono, że każdy pracownik ma stawić się do pracy ubrany w jednolity strój służbowy składający się z długich spodni w kolorze granatowym (z dopuszczeniem spódnic w tym kolorze dla kobiet) koszuli w kolorze błękitnym, marynarki, swetra lub bezrękawnika w kolorze granatowym i krawata w tym samym kolorze. Zakazano pracy w podkoszulkach, spodniach i bluzach sportowych, jeansowych oraz ubiorach typu wojskowego. Dodatkowe umundurowanie przewidziano dla pracowników SZR w postaci czapki oraz kamizelki pomarańczowej z napisem – Nadzór Ruchu Komunikacji Miejskiej.

Wzorem innych miast, m.in. Gdyni, wprowadzono nowy obowiązek dla pracowników, jakim jest identyfikator ze zdjęciem kierującego autobusem, numerem służbowym i nazwą operatora. Identyfikator ten wydawany jest przez ZTM i powinien zostać umieszczony w widocznym dla pasażerów miejscu. Uznano bowiem, że dzięki temu usługa stanie bardziej transparentna dla pasażera oraz zwiększy dyscyplinę prowadzących pojazdy.

Bieżący nadzór organizatora nad flotą pojazdów operatora

Wraz z powołaniem Zarządu Transportu Miejskiego w Warszawie zdecydowano o pozostawieniu w strukturach Miejskich Zakładów Komunikacyjnych (MZK) służb nadzoru ruchu, w szczególności Centrali Ruchu, czyli stanowiska koordynującego funkcjonowanie komunikacji miejskiej przez całą dobę. Mimo zlecenia przewozów przewoźnikom prywatnym nie wdrożono mechanizmu stałego nadzoru nad kursowaniem autobusów. Kontrola jakości usług realizowana była przez grupę pracowników, m.in. przeniesionych z nadzoru ruchu MZK i ograniczała się do kontroli punktualności, czystości taboru i oznakowania pojazdów. Sytuacja zmieniła się wraz z podziałem MZK na dwie odrębne firmy, tj. Tramwaje Warszawskie i Miejskie Zakłady Autobusowe. Wraz z tym podziałem uwidoczniła została rozbieżność interesów tych dwóch podmiotów, przede wszystkim w zakresie współdziałania nadzorów ruchu obu firm przy zdarzeniach losowych skutkujących zmianami w transporcie. Pojawienie się nowego uczestnika, w postaci Metra Warszawskiego, przypieczętowało decyzję o uruchomieniu całodobowego stanowiska dyżurnego ZTM w Centrali Ruchu TW i MZA, którego zadaniem był bieżący nadzór nad funkcjonowaniem całej komunikacji miejskiej i koordynacja działań poszczególnych przewoźników, np. przez podejmowanie decyzji o uruchomieniu zastępczej komunikacji np. zastępującej tramwaje. Brak łączności radiowej z pojazdami i brak możliwości lokalizowania pojazdów uniemożliwił prowadzenie nadzoru nad pojazdami z poziomu stanowiska dyspozytora w Centrali Ruchu. Umowa z 2000 roku z firmą RAPID, w ramach której na ulice Warszawy wyjechało 50 nowych niskopodłogowych autobusów marki Solaris Urbino 12 i 15, wprowadziła nowy wymóg, jakim była łączność pomiędzy dyspozytorem przewoźnika a jego autobusami. Rozwiązanie to daleko wyprzedzało możliwości miejskiego przewoźnika, który nie dysponował taką łącznością z autobusami, przez co sterowanie ruchem pojazdów wymagało ingerencji pracowników w terenie. Łączność służb operatora zewnętrznego pozwalała na podejmowanie działań związanych z kierowaniem autobusów na trasy zastępcze lub związanych z minimalizowaniem skutków utrudnień.

Praktyka ujawniła niedoskonałość tak skonstruowanego wymogu. Po pierwsze przewoźnicy szybko pokazali brak woli realizacji zadań związanych z nadzorem nad punktualnym kursowaniem autobusów, m.in. przez wprowadzenie umownych mechanizmów sterowania pojazdami, które w przypadku utrudnień skutkowały zniesieniem oceny wadliwości i punktualność kursowania. Brak działań w tej materii niewątpliwie wiązał się z ograniczeniem kosztów po stronie przewoźnika. Dyspozytor nadzorujący wykonanie przewozów przez 50 autobusów (a jak się później okazało przy kolejnych kontraktach, również większej liczby pojazdów) nie był w stanie łączyć funkcji dyspozytora zarządzającego flotą pojazdów z innymi obowiązkami, takimi jak sprawy grafikowo-taborowe itp. Poza tym stosunkowo niewielka liczba kontroli punktualności nie powodowała uciążliwości, które z kolei wymusiłyby podjęcie działań na tym polu. Po drugie, sam ZTM zaczął zlecać obsługę niektórych linii przez więcej niż jednego przewoźnika, co całkowicie wyeliminowało możliwość zarządzania daną linią, gdyż pojazdy różnych operatorów miały niekompatybilne systemy łączności lub w ogóle ich nie miały. Dlatego też ZTM wymagał dotychczas posiadania przez przewoźników prywatnych własnych służb nadzoru ruchu, które realizują nadzór według wytycznych ZTM na posterunkach zlokalizowa-

nych na krańcach linii. Efektem było pogorszenie jakości w jednym z najwrażliwszych obszarów, jakim jest punktualne i regularne kursowanie autobusów.

Perspektywa powierzenia przewozów wybranemu przewoźnikowi na kolejne 8 lat pozwoliła na zmiany także w podejściu do bezpośredniego nadzoru. Wzorem Szczecina i przede wszystkim Gdyni⁴ postanowiono, że ZTM jest odpowiedzialny za bieżący nadzór nad przewozami. Aby temu zadaniu sprostać, zmodyfikowano wymóg łączności radiowej w taki sposób, aby możliwa była komunikacja między kierowcami autobusów a Centralą Ruchu ZTM. Dodatkowo każdy z pojazdów wysyłać będzie informacje o położeniu, która będzie zobrazowana na mapie w Centrali Ruchu ZTM. Tego właśnie tematu dotyczyły kolejne, nowe zapisy w umowach podpisywanych z przewoźnikami prywatnymi od 2016 roku.

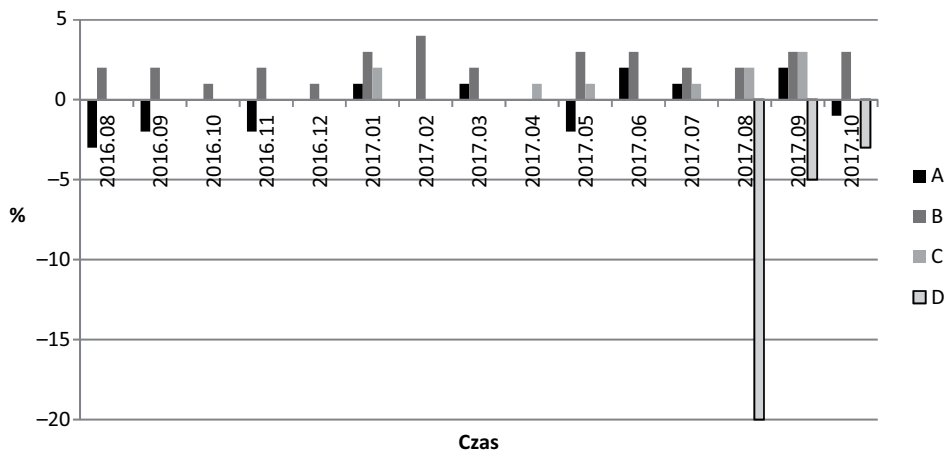
Przejęcie nadzoru nad kursowaniem autobusów operatora wymusiło na ZTM poczynienie pewnych przygotowań, m.in. wyposażenie stanowisk dyspozytorskich w system lokalizacji pojazdów oraz zwiększenie ich liczby. Współcześnie w Centrali Ruchu na stałe pracuje od 3 do 4 dyspozytorów, którzy są odpowiedzialni za nadzór nad funkcjonowaniem komunikacji miejskiej, w tym za koordynację służb przewoźników we wszystkich obszarach, tj. w obszarze autobusowym, tramwajowym, metra i kolei. Na potrzeby nowych umów, w ramach których Mobilis Sp. z o.o. skierował do obsługi linii ZTM 100 nowych autobusów, uruchomione zostanie stanowisko kierowane tylko i wyłącznie tym przewozom.

Wstępna ocena wprowadzonych zmian

Chcąc dokonać wstępnej oceny nowego podejścia stosowanego w umowach z przewoźnikami prywatnymi postanowiono przedstawić zestawienie, na podstawie którego w opinii autorów będzie to na tak wstępnym etapie obiektywne. Tak jak wspomniano wielokrotnie (również w poprzednim artykule), całość nowego podejścia skupia się nie na nakładaniu na operatorów kar pieniężnych za konkretne przewinienia, a na zastosowaniu wielu wskaźników, mających w efekcie wpływ na stawkę wynagrodzenia, które operator otrzyma za każdy miesiąc rozliczeniowy. W ten sposób w przypadku wystąpienia dużej liczby uchybień przewoźnik może mieć stawkę zmniejszoną w stosunku do stawki bazowej (wynikającej z przetargu), a w przypadku utrzymywania co najmniej właściwego poziomu jakości usług stawka ta może pozostać niezmienną lub wzrosnąć powyżej stawki bazowej.

Na rysunku przedstawiono procentowe różnice, jakie poszczególni przewoźnicy osiągnęli od początku stosowania nowych typów umów w podziale na kolejne miesiące. Jak można zauważyć przeważająca większość rekordów to wynik co najmniej 0% wskaźnika korygującego stawkę (ok. 81%), a jedynie 18% rekordów stanowią ujemne wyniki. Oznacza to, że od początku wdrożenia nowego typu umów wystąpiło tylko 8 przypadków, gdy operator miał obniżoną stawkę za wozokilometr w związku z nienależyтым wykonywaniem usług.

⁴ Gdzie wraz z wyłonieniem organizatorów transportu służby nadzoru ruchu zostały osadzone jedynie w strukturach organizatora przewozów



Rysunek. Zestawienie miesięcznych wskaźników korygujących stawkę bazową dla poszczególnych Przewoźników [%]

Figure. List of monthly rates adjusting the base rate for individual Carriers [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ZTM.

Podkreślić należy, że warunki, które przewoźnicy muszą spełniać, aby jakość usług została uznana za, co najmniej właściwą nie są niskie, co można zauważyć na podstawie przedstawionego w artykułach materiału. Co istotne w zestawieniu uwzględniono również najnowszego przewoźnika, który objęty został nowymi zmianami. Jest to operator, w stosunku do którego można było zakładać, że wystąpią trudności w zachowywaniu właściwego poziomu jakości przewozów ze względu na trudną historię współpracy. Faktycznie początki okazały się bardzo trudne, jednak jak przedstawia wykres, sytuacja poprawia się z miesiąca na miesiąc i należy mieć nadzieję, że wkrótce ten przewoźnik zrówna się jakościowo z pozostałymi uczestnikami. Pokazuje to jak nieustępliwa walka ZTM o utrzymanie wysokich standardów jakości przewozów miejskich w Warszawie, zaczyna przynosić wymierne efekty.

Podsumowanie i wnioski

Ogólnie należy uznać, że wprowadzenie omawianych zmian miało bardzo pozytywny wpływ na jakość usług przewozowych świadczonych na terenie aglomeracji warszawskiej przez prywatnych przewoźników. Zaobserwowano przede wszystkim takie efekty jak:

- zwiększenie dbałości o jakość i czystość taboru oraz jego właściwy stan techniczny,
- wzrost poziomu stosowania się do wymogów umundurowania pracowników,
- zmniejszenie liczby występowania problemów związanych z kupowaniem biletów w pojazdach,
- dbałość o wyróżnienie certyfikatami wydawanymi przez ZTM.

Zmiany w zapisach umów sprawiły ponadto, że ustalone w ten sposób standardy stały się nową jakością na rynku przewozów miejskich w aglomeracji warszawskiej.

Przewoźnicy prywatni nie tylko zaczęli robić wszystko, aby osiągnąć przynajmniej wyznaczony poziom minimalny, ale dodatkowo starają się podnosić jakość powyżej tego poziomu, za co są regularnie nagradzani. Okazuje się nawet, że dzięki tej metodzie prywatni operatorzy zaczęli charakteryzować się w dużej mierze wyższą jakością usług niż dotychczasowy lider w tej dziedzinie, czyli przewoźnik komunalny. W ten sposób utrzymywanie jak najwyższej jakości stało się nie tylko celem ZTM, ale również celem przewoźników co docelowo w zamierzeniu ZTM ma się przełożyć na ciągły wzrost zadowolenia pasażerów.

Celem pracy było uzasadnienie zasadności wdrożenia nowych rozwiązań, co w ocenie autorów artykułu zostało dowiedzione w przedstawionym materiale.

Literatura

- Bryniarska Z., Starowicz W., 2010: Wyniki badań systemów publicznego transportu zbiorowego w wybranych miastach, SITK, Kraków.
- Ciastoń-Ciułkin A., 2015: Jakość usług przewozowych i jej elementy składowe – ujęcie teoretyczne, *Transport Miejski i Regionalny* 1, 24–30.
- Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 6 lipca 2010 r. w sprawie kierowania ruchem drogowym (Dz.U. nr 123, poz. 840)
- Starowicz W., 2007: Jakość przewozów w miejskim transporcie zbiorowym, Kraków.
- Szołtysek J., 2005: Logistyczne aspekty zarządzania przepływem osób i ładunków w miastach, Katowice.
- Świaniewicz K., Rokicki T., 2016: Rozwój komunikacji miejskiej w Warszawie w opinii jej użytkowników, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Ekonomika i Organizacja Logistyki* 2, 89–98.
- Umowa o świadczenie usług przewozów autobusowych w zbiorowej komunikacji miejskiej nadzorowanej przez Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie zawarta w dniu 16.02.2016 r. między Miastem Stołecznym Warszawą a Mobilis Sp. z o.o.
- Wyszomirska-Góra M., 2013: Psychologiczne determinanty wyboru środka transportu w codziennych podróżach miejskich, *Transport Miejski i Regionalny* 1, 4–9.
- Wyszomirski O., 2008: *Transport miejski. Ekonomika i organizacja*, Gdańsk.
- Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie, <http://www.ztm.waw.pl> [dostęp: 12.06.2017].
- Zawieska J., 2017: Zachowania i preferencje komunikacyjne mieszkańców Warszawy w kontekście zmian społeczno-ekonomicznych w latach 1993–2015, *Transport Miejski i Regionalny* 3, 17–23.
- Zych-Lewandowska M. Dobrzycka A., 2016: Wybrane aspekty jakości usług publicznego transportu zbiorowego w Warszawie w opinii jego użytkowników, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Ekonomika i Organizacja Logistyki* 4, 101–110.
- Zych-Lewandowska M., Wilczewski P., 2016: Wpływ inwestycji taborowych na podaż miejsc oraz wybrane cechy jakościowe systemu transportowego w Warszawie, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Ekonomika i Organizacja Logistyki* 3, 111–123.

T. Gucze, M. Zych-Lewandowska

Adres do korespondencji:

Tomasz Gucze
Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie
Kierownik Działu Technicznego
ul. Żelazna 61
00-848 Warszawa
tel. (+48) 22 459 43 34
e-mail: t.gucze@ztm.waw.pl

mgr Maria Zych-Lewandowska
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
Katedra Logistyki
ul. Nowoursynowska 166
02-787 Warszawa
e-mail: maria_zych@sggw.pl