

## 12. Wdrażanie i monitorowanie programu rozwoju zintegrowanego systemu transportu miejskiego w Opolu

### 12.1. Wdrażanie „Programu...”

Skuteczna realizacja rozwoju zintegrowanego systemu transportowego w Opolu przy wykorzystaniu środków unijnych wymaga powołania specjalistycznej jednostki zarządzającej transportem miejskim, wszystkimi jego elementami zgodnie z przyjętą polityką rozwoju. Aktualne instytucje MZK i MZD są w stanie zadbać wyłącznie o części zadań powierzone im do realizacji: MZK o transport miejski autobusowy, MZD o drogi miejskie. Często MZK i MZD postrzegają się wzajemnie jak podmioty konkurujące ze sobą o pozyskanie środków oraz o miejsce w przestrzeni miejskiej. Brakuje jednostki zarządzającej zintegrowanym transportem kompleksowo, która odpowiedzialna będzie za wszystkie elementy systemu transportowego:

- transport zbiorowy miejski,
- transport zbiorowy regionalny,
- transport rowerowy,
- transport pieszy,
- system parkingowy.

Tylko jednostka zarządzająca całym transportem miejskim będzie w stanie, zgodnie z przyjętą polityką transportową zarządzać zintegrowanym rozwojem wszystkich elementów transportu miejskiego, w którym odpowiednie działania prowadzić będą do zmiany aktualnych udziałów poszczególnych środków lokomocji w przemieszczaniu się osób w mieście. Wyłącznie skoordynowane i systematycznie prowadzone przez okres wielu lat działania w zakresie zarządzania ruchem i rozwojem doprowadzić mogą do prawidłowego funkcjonowania miejskiego systemu transportowego, który nie będzie blokowany przez nadmierny ruch drogowy. Zrównoważony rozwój alternatywnych dla samochodu sposobów przemieszczania się pozwoli na odczuwalne zmniejszenie natężenia ruchu samochodów i zatłoczenia dróg.

Przy tworzeniu poszczególnych działów zarządu transportu, dla osoby odpowiedzialnej za transport rowerowy należy wprowadzić obowiązek służbowy dojazdu do pracy i poruszania się po

mieście w godzinach pracy wyłącznie na rowerze, natomiast dla osób odpowiedzialnych za transport zbiorowy (łącznie z dyrektorem) obowiązek dojazdu do pracy i poruszania się po mieście w godzinach pracy wyłącznie komunikacją miejską. Żadnej z osób zatrudnianych w tego rodzaju instytucji, łącznie z dyrektorem nie można przydzielać specjalnych przywilejów w parkowaniu oraz samochodów służbowych. Obowiązek służbowy codziennego korzystania z komunikacji zbiorowej lub roweru są gwarancją dostrzegania niedoskonałości systemu i woli ciągłego doskonalenia u osób odpowiedzialnych za jego rozwój. Własne odczucia jako użytkownika pozwalają również na właściwą weryfikację stosowanych rozwiązań. W zarządzie transportu warto również zatrudnić osobę niepełnosprawną, której zadaniem będzie weryfikacja rozwiązań stosowanych dla usprawnienia przemieszczania się osób niepełnosprawnych w mieście.

Minimalną strukturę opisanej powyżej jednostki, która będzie mogła skutecznie wdrażać „Program rozwoju zintegrowanego transportu miejskiego w Opolu” stanowić powinien Pełnomocnik Prezydenta do spraw rozwoju transportu miejskiego oraz dwóch specjalistów („oficerów”): jednego ds. komunikacji rowerowej i pieszej, drugiego ds. transportu zbiorowego. Celem powyższej struktury będzie wdrażanie Programu... polegające zleceniu i nadzorze przygotowania dokumentacji technicznej w oparciu o najnowsze tendencje rozwoju miejskich systemów transportowych oraz późniejszego nadzoru zgodności realizacji Programu ... z opracowaną dokumentacją i przyjętymi zasadami rozwoju.

## **12.2. Monitorowanie procesu wdrażania „Programu rozwoju zintegrowanego systemu transportu miejskiego w Opolu”.**

Proces wdrażania „Programu rozwoju zintegrowanego systemu transportu miejskiego w Opolu” oraz zawartych w nim zadań powinien być przedmiotem systematycznego monitorowania i oceniania.

Monitoring, to metoda kontroli realizacji procesu polegająca na jego stałej obserwacji i analizowaniu uzyskiwanych wyników. Umożliwia bieżącą ocenę skuteczności działań, a także – w miarę potrzeb – bieżące reagowanie w celu modyfikowania tych działań. Punktem odniesienia są oczekiwane wartości<sup>23</sup> ustalonych wskaźników osiągnięcia jego celów.

---

<sup>23</sup> Wskaźnik, jest to wielkość obserwowalna i mierzalna, której wartości są miarą realizacji celu monitorowanego procesu i jego poszczególnych zadań.

### **Krok 1. Zatwierdzenie „Programu..”**

Pierwszym krokiem do realizacji procesu wdrażania „Programu rozwoju zintegrowanego transportu miejskiego w Opolu” jest zatwierdzenie do realizacji niniejszego dokumentu.

### **Krok 2. Wyznaczenie struktur odpowiedzialnych za realizację planu.**

Realizacja „Programu rozwoju zintegrowanego transportu miejskiego w Opolu” wymaga szeregu konsekwentnych działań, które trwać będą przez okres kilku lub nawet kilkunastu lat. Ponieważ w aktualnej sytuacji w Opolu nie powołano instytucji zarządzającej transportem miejskim, w celu realizacji programu, jego dalszego rozwoju i systematycznego wdrażania niezbędne jest wyznaczenie odpowiednio umocowanej osoby – Pełnomocnika Prezydenta, który będzie odpowiedzialny za rozwój zintegrowanego transportu miejskiego. Pełnomocnik ten mając kompetencje Prezydenta będzie mógł wpływać na kształtowanie układu komunikacyjnego w mieście zatwierdzając i opiniując wszystkie powstające projekty transportowe i plany zagospodarowania przestrzennego pod kątem zgodności z zatwierdzonym „Programu rozwoju zintegrowanego transportu miejskiego w Opolu”. Tylko w ten sposób zapobiec można realizacji inwestycji, które w przyszłości mogą zablokować realizację „Programu...”. Jednocześnie Pełnomocnik Prezydenta będzie zobowiązany do nadzoru nad wykonywaniem dalszych, szczegółowych projektów technicznych oraz ich fizycznej realizacji. Z uwagi na rozległość zagadnień transportowych Pełnomocnik Prezydenta ds. rozwoju transportu miejskiego dysponować powinien co najmniej dwoma pracownikami, spośród których jeden odpowiedzialny będzie za komunikację pieszą i rowerową a drugi za transport publiczny. W ramach kompetencji Pełnomocnika powinna również być kontrola bieżącego funkcjonowania komunikacji miejskiej obsługiwane przez MZK Opole. Pełnomocnik Prezydenta wraz z zatrudnionymi osobami powinien mieć służbowy obowiązek dojeżdżania do pracy transportem miejskim (ewentualnie rowerem). Tylko doświadczenia praktyczne z codziennego korzystania z transportu miejskiego oraz prowadzenie bieżącej kontroli jakości usług komunikacji miejskiej pozwolą na wyciąganie właściwych wniosków dotyczących najpilniejszych potrzeb rozwoju systemu transportowego Opola oraz bieżącej oceny wprowadzanych usprawnień.

### **Krok 3. Harmonogram realizacji „Programu...”.**

W oparciu o potrzeby i możliwości finansowe opracować należy harmonogram działań dla wdrożenia „Programu...”, a następnie doprowadzić do zatwierdzenia harmonogramu.

### **Krok 4. Właściwy monitoring realizacji „Programu...”.**

Monitorowanie procesu wdrażania „Programu rozwoju zintegrowanego systemu transportu miejskiego w Opolu” powinno opierać się na:

- ciągłym raportowaniu o postępach lub opóźnieniach prac,
- wykrywaniu odchyłeń od harmonogramu,
- podejmowaniu działań korygujących w przypadku odchyłeń od harmonogramu,
- monitorowaniu zgodności działań i wprowadzanych rozwiązań z celem „Programu...”
- analiza zgodności innych działań na styku z realizowanym „Programem...”
- promocja działań będących realizacją programu „Programu...”,
- poszukiwanie środków zewnętrznych na finansowanie działań związanych z „Programem ...”
- wyznaczanie celów na przyszłość.

Wysoki poziom monitorowania, który można osiągnąć dzięki implementacji powyższych rozwiązań, skutecznie pozwoli zminimalizować ryzyko związane z niewłaściwą realizacją „Programu...”.

Podstawą monitorowania „Programu...” powinno systematycznych informacji dla Urzędu Miasta (Pełnomocnika Prezydenta ds. rozwoju systemu transportowego) o uzyskanych postępach, obowiązująca wszystkich wykonawców poszczególnych elementów „Programu...” Przekazywanie informacji umożliwi wprowadzenie obowiązkowego systemu raportów okresowych. Umożliwią one systematyczne pozyskiwanie informacji od uczestników projektu na temat postępu prac. Metoda raportowania oraz narzędzia przekazywania informacji powinny być stosunkowo proste, tak aby pozostawić wykonawcom projektu jak najwięcej czasu na jego realizację. Proces raportowania nie może być czasochłonny. Proponuje się stosowanie specjalnego, uniwersalnego

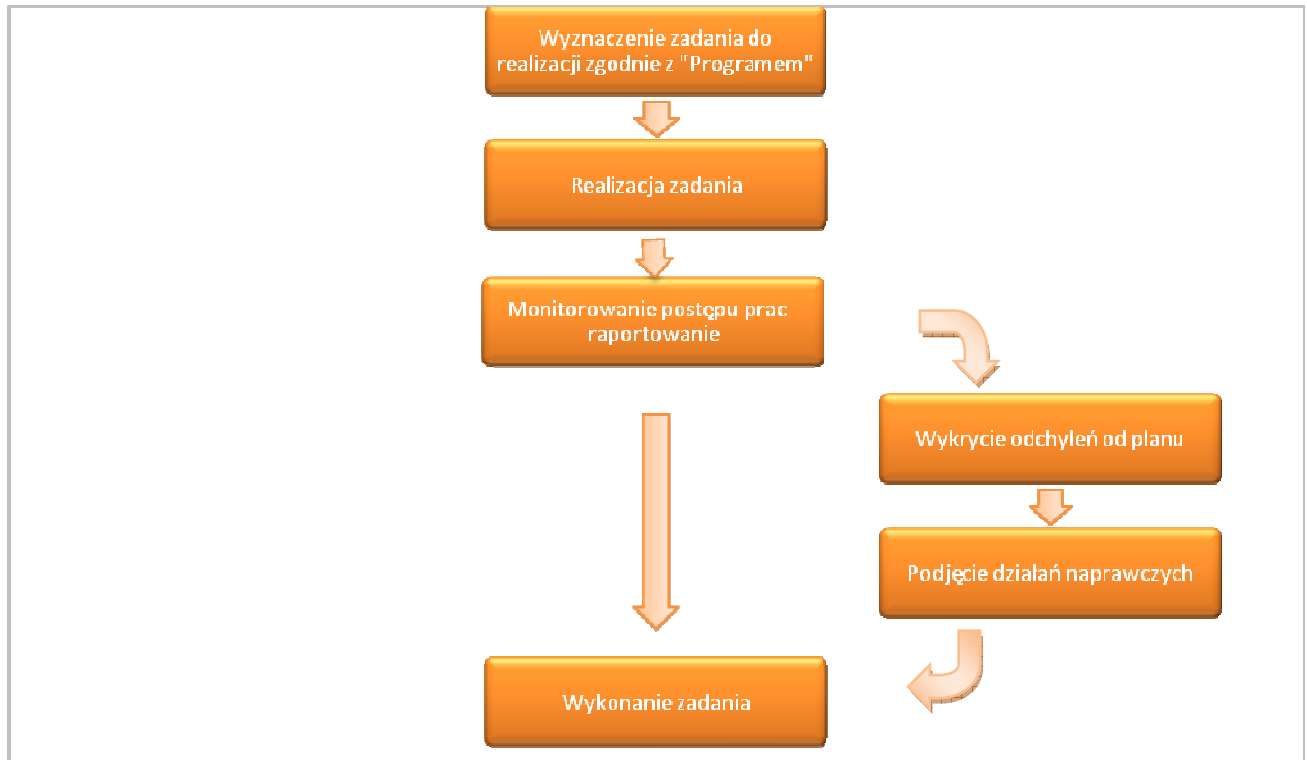
formularza raportowego, którego wypełnienie i przekazanie będzie możliwe w formie elektronicznej. Pozyskane raporty należy gromadzić w postaci zestawień dotyczących zrealizowanych zadań i rezultatów projektu. Zestawienia te powinny być aktualizowane na bieżąco, co pozwoli uzyskać właściwy obraz sytuacji, w jakiej znajduje się realizacja „Programu...”. Do monitorowania realizacji „Programu...” powinni zostać włączeni pracownicy Pełnomocnika Prezydenta – oficerowie do spraw komunikacji rowerowej oraz transportu zbiorowego, którzy pełniąc będą rolę inspektorów nadzoru nad realizowanymi inwestycjami i działaniami organizacyjnymi prowadzonymi w ramach programu. Rolą ww. oficerów będzie również monitorowanie najnowszych rozwiązań w zakresie rozwoju transportu miejskiego a następnie implementacja ich w procesie realizacji „Programu...”.

Właściwa i obiektywna ocena realizacji „Programu...” pozwoli na szybkie wykrywanie przypadków niewłaściwej realizacji „Programu...”. Uwagę powinny zwracać opóźnienia w wykonaniu zadań, stanowiące zagrożenie dla osiągnięcia zamierzonych rezultatów projektu. Raz w roku, w okresie sporządzania rocznego sprawozdania z wykonania budżetu Miasta Opole, powinno zostać dokonane porównanie zaplanowanych i rzeczywistych kosztów i rezultatów „Programu...” w ujęciu rocznym. Zestawienie to zaleca się wykonać również w formie graficznej, obrazującej odchylenia w obszarze terminów zadań i kosztów.

Wykrycie odchylenia od planu powinno zaowocować podjęciem działań naprawczych, dążących do:

- wykonania opóźnionego zadania z ewentualnym zwiększeniem zasobów przewidzianych do realizacji działania (ludzkich, finansowych),
- aktualizacji harmonogramu, polegającej na wydłużeniu realizacji zadania lub przesunięciu do kolejnego etapu „Programu...”.

Opisane powyżej zadania monitorowania „Programu...” powinny być realizowane w określonej kolejności, dążąc do wykonania zaplanowanych działań w projekcie. Sekwencję czynności wchodzących w skład monitorowania przedstawia schemat blokowy na następnej stronie (rysunek 12.1.).



Rys. 12.1. Schemat blokowy monitorowania wdrażania „Programu...”.

Monitorowanie wdrażania „Programu rozwoju zintegrowanego systemu transportu miejskiego w Opolu” powinno obejmować także organizowanie spotkań koordynujących postęp prac oraz spotkań promujących podejmowane działania. Zebrania w sprawie postępów prac będą się odbywać w celu skutecznego rozwiązania problemów oraz wymiany informacji i spostrzeżeń uczestników projektu dotyczących jego realizacji. W przypadku wszelkich dylematów związanych z wdrażaniem poszczególnych zadań lub koniecznością aktualizacji harmonogramu mogą również stanowić metodę komunikacji pomiędzy autorami „Programu...” a jego wykonawcami.

Proponuje się organizowanie dwóch typów spotkań, w zależności od poziomu decyzyjnego:

- zebrania koordynatorów<sup>24</sup> z wykonawcami i interesariuszami „Programu”, dotyczące technicznych i organizacyjnych aspektów wdrażanego projektu. Zaleca się organizowanie tego typu spotkań co miesiąc lub 2 miesiące.
- zebrania pełnomocnika Prezydenta ds. systemu transportowego z Zarządem Miasta poświęcone przeglądowi „Programu...” i jego perspektywom finansowym. Zarząd Miasta powinien

<sup>24</sup> Do koordynatorów należeć będą pełnomocnik Prezydenta ds. systemu transportowego, oficer rowerowy oraz oficer ds. transportu publicznego.

z odpowiednim wyprzedzeniem otrzymać specjalnie przygotowane sprawozdanie z realizacji projektu. Dokument ten zawierać będzie aspekty finansowe i realizacyjne „Programu...” oraz uwzględniać stopień wykonania w odniesieniu do harmonogramu. Spotkania z Zarządem Miasta powinny odbywać się co 6 miesięcy. Zarząd Miasta po zapoznaniu się ze stopniem wykonania projektu będzie podejmować decyzje strategiczne związane z jego realizacją.

Niezbędne jest również informowanie społeczeństwa o wdrażaniu zaplanowanych zadań. Co roku należy przygotowywać sprawozdania dla lokalnej społeczności. Powinny one informować o faktycznym stanie realizacji „Programu”, bez względu na stopień wykonania projektu oraz rozmiar ewentualnych opóźnień oraz przekazanie zamierzeń planowanych do realizacji w następnym roku. Dewizą raportów przygotowywanych dla Opolan powinna być przejrzystość.

Sprawozdania z realizacji Programu powinny zawierać analizę wykonania wskaźników i rezultatów projektu, odzwierciedlających założone cele opracowania. Proponowane wskaźniki wykonania celów Programu zostały ujęte w tabeli 12.1. Zostały one sporządzone na podstawie scenariusza I „Programu rozwoju zintegrowanego systemu transportu miejskiego w Opolu”. Monitoring procesu wdrażania Programu polegać będzie na systematycznym porównywaniu wartości bieżących wskaźników z ich wartościami uznanymi za zaplanowane.

Procedura monitorowania musi zawierać precyzyjne zasady weryfikowania poziomu ustalonych w „Programie...” (lub nowych) wskaźników, istotnych z punktu widzenia systemu transportowego. Osiągnięcie założonych wartości wskaźników oznaczać będzie zrealizowanie wyznaczonych zadań, co z kolei przełoży się na zrealizowanie celów „Programu...”.

Wartości wskaźników, dostarczające podstaw do weryfikacji słuszności realizowanych zadań, jak również prawidłowa ocena ich zmian (i przyczyn tych zmian):

- będą stanowić źródło informacji dla kierownictw jednostek organizacyjnych związanych z realizacją „Programu...”. Wiedza ta powinna przyczynić się do zwiększenia skuteczności „Programu...” oraz redukcji związanych z jego wdrażaniem kosztów,
- powinny gwarantować, że „Program...” będzie wdrażany w sposób zgodny ze strategicznymi dokumentami miasta, a jego realizacja przyniesie oczekiwane korzyści.

Tab. 12. 1. Wskaźniki osiągnięcia celów „Programu rozwoju zintegrowanego systemu transportu miejskiego w Opolu”, zgodnie ze scenariuszem I rozwoju.

obszar	wskaźnik	rok						docelowo
		2010	2012	2014	2016	2018	2020	
		obecnie	etap 1	etap 2	etap 3	etap 4	etap 5	
PIESI	długość deptaków [w km]	1	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
	długość wyremontowanej nawierzchni ciągów pieszych [w m]	0	0	0	0	960	1620	3570
	ilość kładek pieszo - rowerowych [w szt.]	2	2	2	2	2	3	3
ROWERY	długość znakowanych tras rowerowych [w km]	20,8	40,3	53	60,6	82,5	100,6	100,6
	ilość śluz rowerowych [w szt.]	0	8	10	11	11	15	15
	ilość parkingów B+R [w szt.]	0	0	0	0	3	3	9
	ilość wyniesionych skrzyżowań [w szt.]	0	9	9	11	15	16	16
	ilość wyspowych progów zwalniających [w szt.]	0	4	6	8	20	42	42
	ilość przejazdów rowerowych z wysokimi krawężnikami [w szt.]	56	38	19	0	0	0	0
	Minimalna ilość nowych stojaków na rowery w kształcie odwróconej litery U [w szt.]	0	200	400	600	800	1000	1000
TARYFA	udział linii regionalnych zintegrowanych taryfowo w Opolu [w %]	0	20	40	60	80	100	100
AUTOBUSY	długość pasów przeznaczonych do ruchu autobusowego [w km]	0	4,58	5,57	6,17	6,17	6,17	6,17
	udział skrzyżowań z sygnalizacją świetlną na trasach komunikacji miejską z priorytetem dla autobusów [w %]	0	25	55	100	100	100	100
	ilość kupowanych nowych autobusów [w szt.]	0	25	15	10	10	10	10
	udział autobusów niskopodłogowych w liczbie autobusów w ewidencji [w %]	53	83	96	100	100	100	100
	ilość zintegrowanych węzłów przesiadkowych [w szt.]	0	0	1	1	1	1	6
	ilość zmodernizowanych przystanków [w szt.]	0	10	18	26	34	40	40
	ilość stacjonarnych automatów biletowych [w szt.]	0	4	8	12	16	20	20
	ilość tablic elektronicznych z dynamiczną informacją pasażerską [w szt.]	0	8	16	24	32	40	40
PARKINGI	ilość parkingów kubaturowych [w szt.]	1	1	1	1	1	4	4
	ilość parkingów P+R [w szt.]	0	0	2	3	3	3	14
M. SPLIT	udział podróży wewnątrzmijskich komunikacją miejską [w %]	36	39	44	47	46	46	46
	udział podróży wewnątrzmijskich rowerami [w %]	1	2	3	4	6	7	7
	udział podróży wewnątrzmijskich samochodami [w %]	63	59	53	49	48	47	47