



Urząd Transportu Kolejowego

Bilans otwarcia

Wersja skrócona

8 sierpnia 2012 r.
Raport końcowy

Firma A.T. Kearney zastrzega, iż nie ponosi żadnej odpowiedzialności za dalsze działania podejmowane przez Urząd Transportu Kolejowego i osoby trzecie w oparciu o sporządzony dokument.

A.T. Kearney wykorzystwała tekst oraz wykresy zamieszczone w niniejszym raporcie podczas prezentacji; nie stanowią one pełnej dokumentacji ww. prezentacji.

Niniejszy raport prezentuje wyniki prac projektowych przeprowadzonych na zlecenie Prezesa UTK w lipcu 2012 r.

Cele projektu oraz metodyka

Tło projektu

- Od czerwca 2012 r. Urząd Transportu Kolejowego (UTK) ma nowego Prezesa
- Przed UTK stoi szereg wyzwań zarówno w obszarze regulacji, jak i – przede wszystkim – w obszarze bezpieczeństwa. Innym, ważnym wyzwaniem, jakie stoi przed Urzędem, wydaje się być także poprawa transparentności i efektywności działania
- Aby stworzyć nową strategię i wyznaczyć cele działania dla Urzędu na nową kadencję, Prezes musi mieć dokładny obraz obecnej sytuacji oraz potrzeb ze strony kluczowych interesariuszy UTK
- Przed podjęciem strategicznych dyskusji, Prezes UTK wystąpił o przygotowanie bilansu otwarcia

Podójście

- Analiza dokumentów źródłowych
- Wywiady i warsztaty z pracownikami
- Wywiady z interesariuszami zewnętrznymi
- Analiza doświadczeń międzynarodowych

Zakres i wyniki prac

- Kompleksowy raport na temat funkcjonowania UTK (stan na koniec lipca 2012 r.), w tym:
- Szczegółowa, obiektywna analiza wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań funkcjonowania Urzędu Transportu Kolejowego
 - Wnioski w zakresie słabych i mocnych stron Urzędu, jak również szans i wyzwań, jakie przed nim stoją w ciągu najbliższych lat

Spis treści

■ Streszczenie dla Kierownictwa	5
■ Wprowadzenie	8
■ Analiza działalności	25
• UTK jako nadzorca bezpieczeństwa i interoperacyjności	25
• UTK jako katalizator konkurencji	44
• UTK jako rzecznik pasażerów	57
■ Analiza SWOT	68

- **Streszczenie dla Kierownictwa**
- Wprowadzenie
- Analiza działalności
- Analiza SWOT

Podsumowanie zarządcze (1/2)

- UTK jest urzędem centralnym, działającym w trzech głównych obszarach: bezpieczeństwa i interoperacyjności transportu kolejowego, zapewnienia konkurencji na rynku kolejowym oraz ochrony praw pasażerów
- Zakres działań UTK jest porównywalny do analogicznych urzędów w krajach Unii Europejskiej
- Pozycja systemowa UTK jest ograniczona. Prezes UTK może zostać odwołany w dowolnej chwili, co może wpływać na faktyczny zakres jego decyzji, zwłaszcza w odniesieniu do przewoźników i zarządcy infrastruktury, które należą do Skarbu Państwa
- Wykonalność decyzji Prezesa UTK w przypadku zaskarżenia jest wstrzymywana, co zmniejsza ich skuteczność
- Działalność UTK finansowana jest z budżetu państwa. Wysokość przydzielonych w ostatnich latach środków nie ma przełożenia na systematycznie zwiększający się zakres obowiązków Urzędu. To z kolei przekłada się na ograniczoną pulę zasobów (ludzkich i materialnych), niezbędną do skutecznej realizacji zadań
- Pozycja UTK w bieżącym otoczeniu umacnia się dzięki aktywnej współpracy z interesariuszami
- Niska sprawność organizacyjna Urzędu, w tym uciążliwe dla interesariuszy, liczne opóźnienia w procesowaniu wniosków, wynikają z niedostatecznego wykorzystania dostępnych narzędzi do zarządzania, braku narzędzi wsparcia oraz ograniczonych zasobów kadrowych

Podsumowanie zarządcze (2/2)

- Sprawność Urzędu obniżają także podziały wewnątrz organizacji, niedostateczna wymiana wiedzy i informacji oraz brak integrującego przywództwa
- Zespół UTK łączy w sobie duże doświadczenie z zapałem do zmian, potrzebuje jednocześnie odświeżenia organizacji i sposobu działania
- Przed Prezesem UTK stoi szereg wyzwań związanych zarówno z poprawą funkcjonowania Urzędu, jak i zwiększeniem jego roli na scenie polskiego rynku kolejowego
- Obecnie istnieją bardzo sprzyjające okoliczności do dokonania „nowego otwarcia” w działalności UTK wspierane dość jasną polityką UE, a także oczekiwaniami szerokiego grona interesariuszy Urzędu

Sekcja

- Streszczenie dla Kierownictwa
- **Wprowadzenie**
- Analiza działalności
- Analiza SWOT

Przed transportem kolejowym w Polsce stoi szereg wyzwań związanych z rozwojem konkurencji i bezpieczeństwa

Otoczenie rynkowe w Polsce

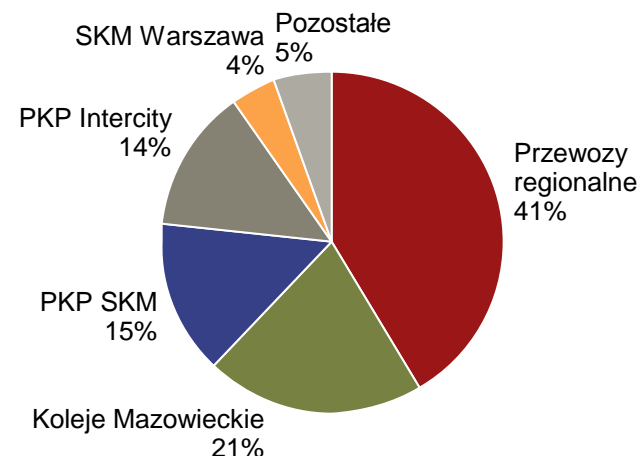
Infrastruktura

- Długość linii kolejowych w Polsce pod koniec 2010 r. wyniosła 20,3 tys. km. Sieć jest rozłożona nierównomiernie, przy największym zagęszczeniu linii kolejowych na zachodzie i północy kraju, co wynika z uwarunkowań historycznych
- Na rynku funkcjonuje obecnie ośmiu zarządców infrastruktury. Według prognoz na 2012 r., 98,6% całości pracy eksploatacyjnej odbędzie się na liniach kolejowych zarządzanych przez PKP PLK
- Oprócz sieci głównej istnieje ok. 2500 bocznic kolejowych

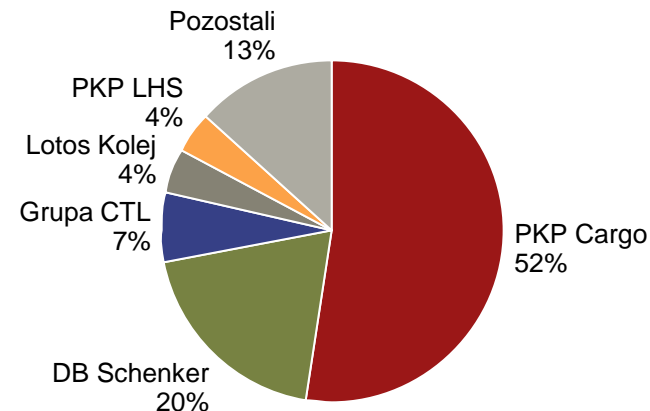
Podmioty oferujące usługi na bazie infrastruktury

- Na rynku kolejowym funkcjonuje obecnie 89 przewoźników kolejowych posiadających 161 licencji na przewozy osób i towarów oraz udostępnianie pojazdów trakcyjnych/ świadczenie usług trakcyjnych
- W 2011 r. zostało przewiezione łącznie 263,6 mln pasażerów. Najwyższe natężenie transportu pasażerskiego występuje lokalnie oraz na trasach łączących duże miasta i aglomeracje: Warszawa, Trójmiasto, Poznań, Wrocław, Szczecin i Kraków oraz aglomeracja śląska
- W 2011 r. zostało przewiezione łącznie 249,3 mln ton ładunków, z czego 179,5 mln ton w ramach transportu krajowego i 69,9 mln ton w ramach przewozów międzynarodowych. Największe natężenie transportu towarów występuje w rejonie Górnego Śląska, Wrocławia i Poznania, a także na liniach łączących te obszary z Niemcami. Wysokim natężeniem przewozowym charakteryzuje się też magistrala węglowa z Górnego Śląska do Gdyni
- Wielkość rynku przewozów pasażerskich szacuje się na ok. 3,7 mld PLN, zaś wielkość rynku przewozów towarowych – 12,6 mld PLN.

Udział w rynku przewozu osób 2011 r.
[% wszystkich pasażerów]



Udział w rynku przewozu towarów 2011 r.
[% całkowitego tonażu]



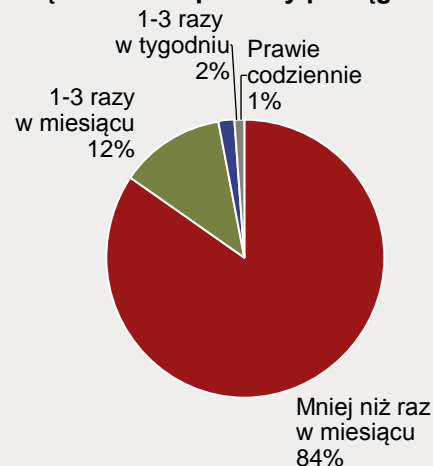
Wśród użytkowników usług transportu kolejowego można wyróżnić trzy podstawowe grupy

Użytkownicy usług transportu kolejowego

Osoby fizyczne

- Osoby fizyczne korzystające z transportu kolejowego to pasażerowie podróżujący w celach wypoczynkowych, zawodowych, naukowych bądź innych
- W 2011 r. z przejazdów kolejowych skorzystało 263,6 mln pasażerów

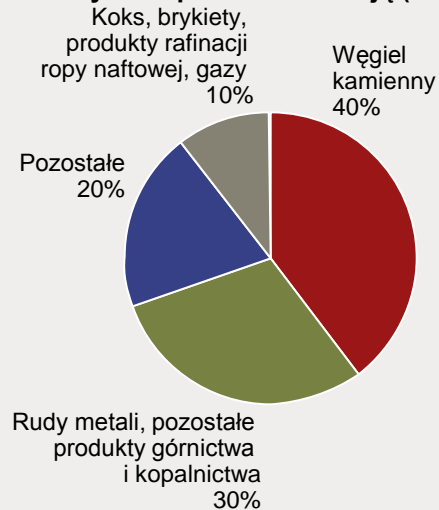
Częstotliwość podróży pociągiem (2011)



Podmioty gospodarcze

- Podmioty gospodarcze korzystające z transportu towarów w Polsce to głównie podmioty z branży wydobywczej oraz ciężkiego przemysłu. Wykorzystują transport kolejowy w celach zakupu / sprzedaży surowców

Towary transportowane koleją (2011)

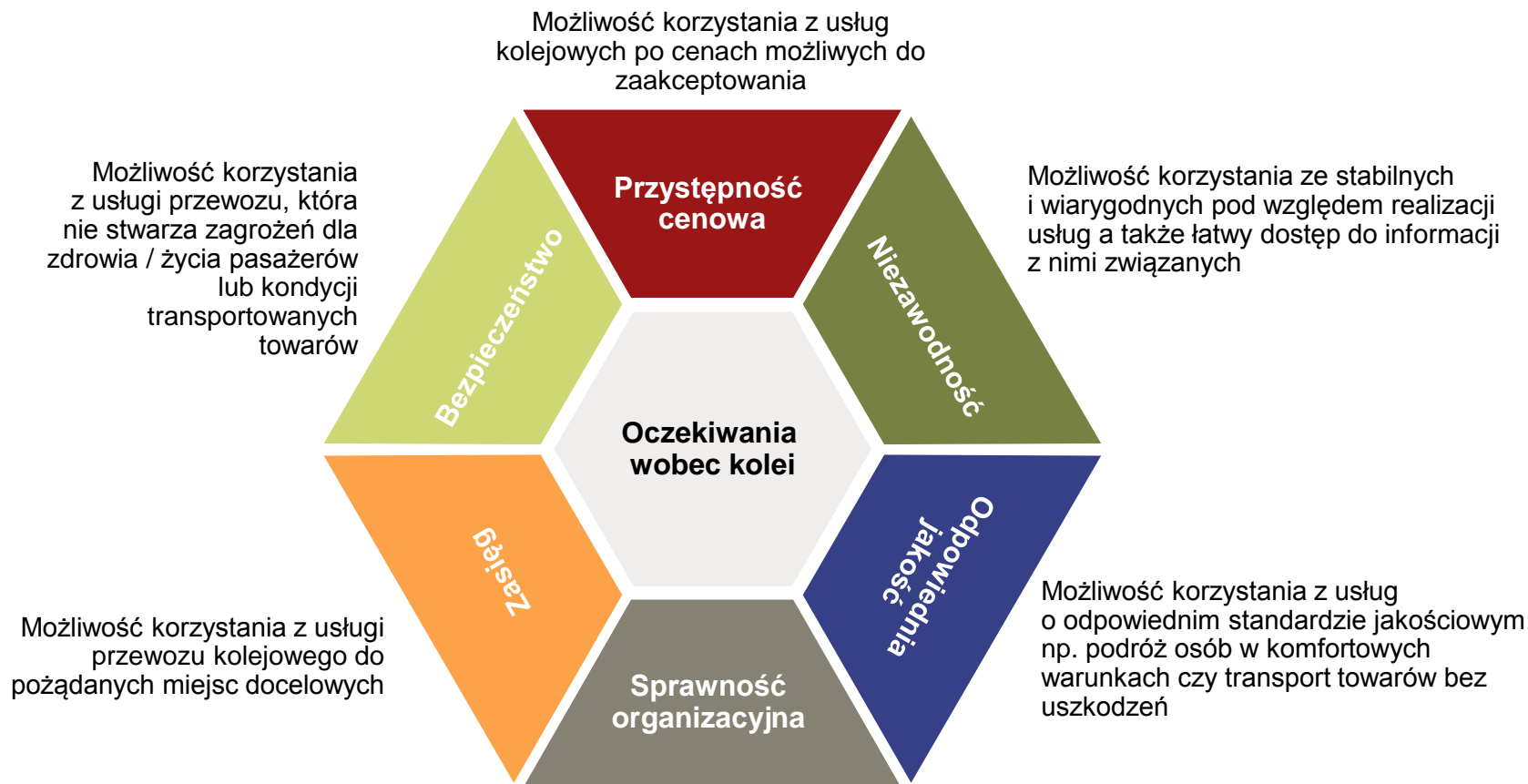


Władze publiczne

- Z punktu widzenia władz publicznych, do których zalicza się władze lokalne, krajowe oraz międzynarodowe, kolej może służyć czterem celom:
 - gospodarczym – integracja przestrzenna na poziomie krajowym i międzynarodowym, ułatwienie przewozu towarów
 - społecznym – wsparcie mobilności obywateli, spójności terytorialnej
 - Ekologicznym – odciążenie środowiskowe parków narodowych, krajobrazowych, uzdrowisk i centrów turystycznych
 - obronnym – pomoc przy zapewnieniu zachowania integralności terytorialnej

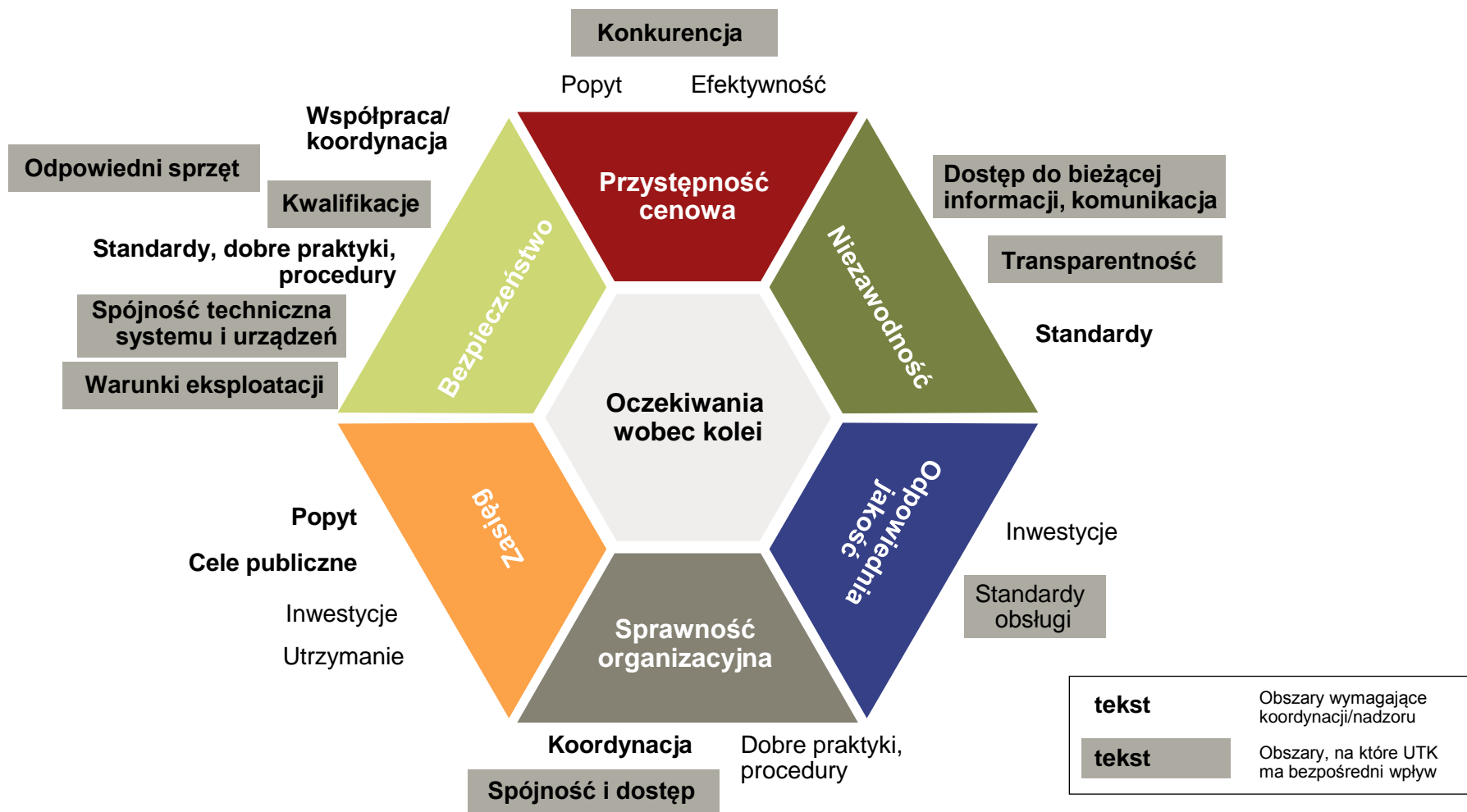
Użytkownicy kolei wybierają ten rodzaj środka transportu, mając wobec niego konkretne oczekiwania

Oczekiwania użytkowników względem kolei



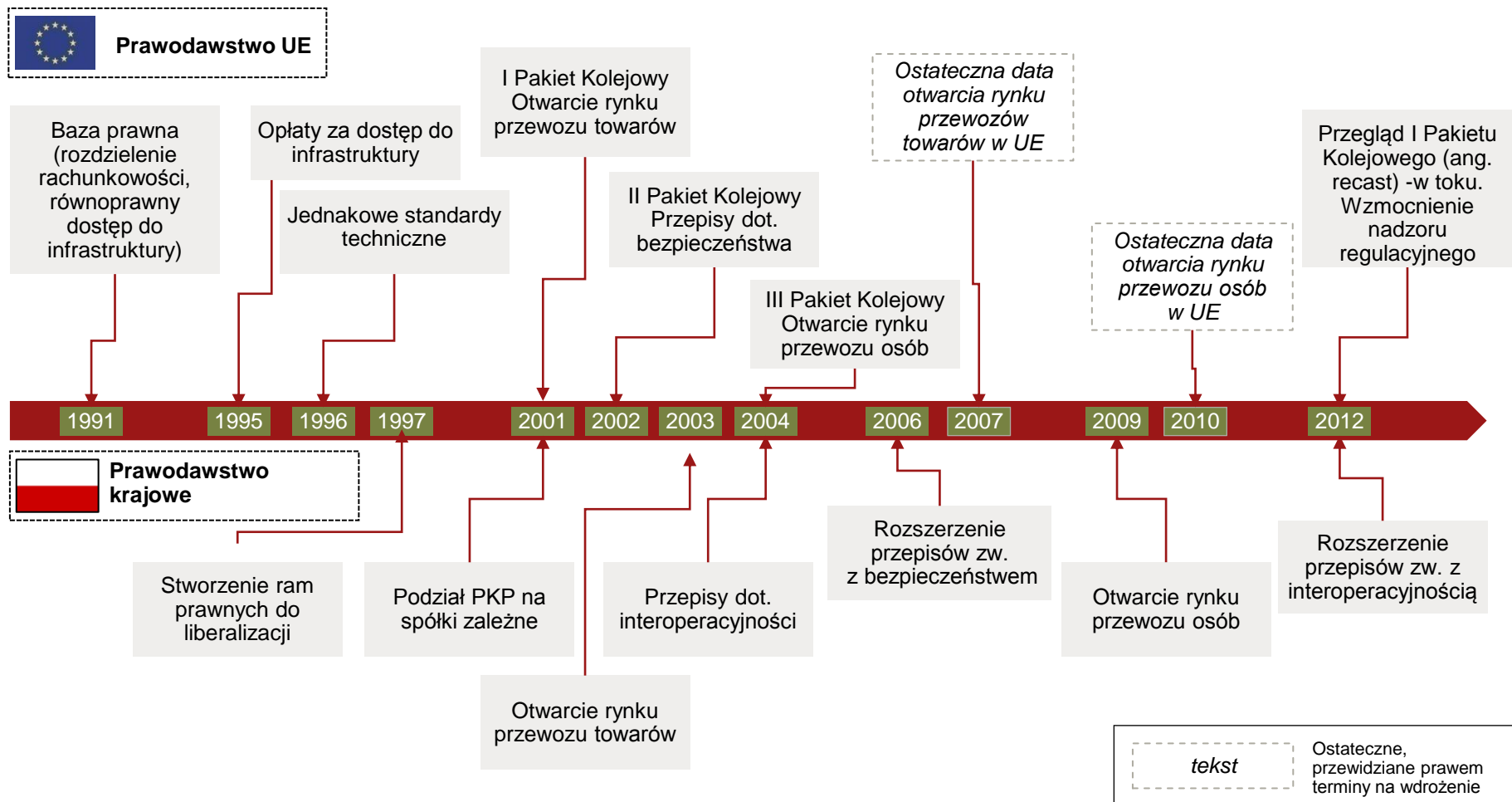
Niektóre czynniki wpływające na zaspokojenie oczekiwań użytkowników wymagają koordynacji i nadzoru

Kluczowe czynniki umożliwiające spełnienie oczekiwań użytkowników



Prawodawstwo krajowe i unijne narzuca ramy koordynacji i nadzoru rynku kolejowego

Ramy prawne transportu kolejowego



W krajach UE istnieją różne modele instytucjonalne w zakresie alokacji kompetencji związanych z transportem kolejowym

Porównanie kompetencji organów regulacji rynku kolejowego w UE

	PL	BE	BG	CZ	DK	DE	EE	EL	ES	FI	FR	IE ¹	IT	LT	LU	LV	HU	NL	AT	PT	RO	SK	SL	SE	UK	
Zakres odpowiedzialności:																										
Organ regulacyjny	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Nadzorca bezpieczeństwa	✓		✓	✓						✓							✓		✓	✓		✓		✓	✓	
Rzecznik praw pasażerów	✓		✓	✓				✓								✓	✓			✓		✓				

- Kraje członkowskie mają dowolność w zakresie alokacji organizacyjnej kompetencji wynikających z legislacji europejskiej
- Najpopularniejszy model organizacyjny zakłada funkcjonowanie organu regulacyjnego jako samodzielnej instytucji, odrębnej od innych ciał realizujących pozostałe funkcje

Zaledwie sześć krajów, w tym Polska, przyjęło rozwiązanie polegające na włączeniu szerokich kompetencji do zakresu działania jednego urzędu

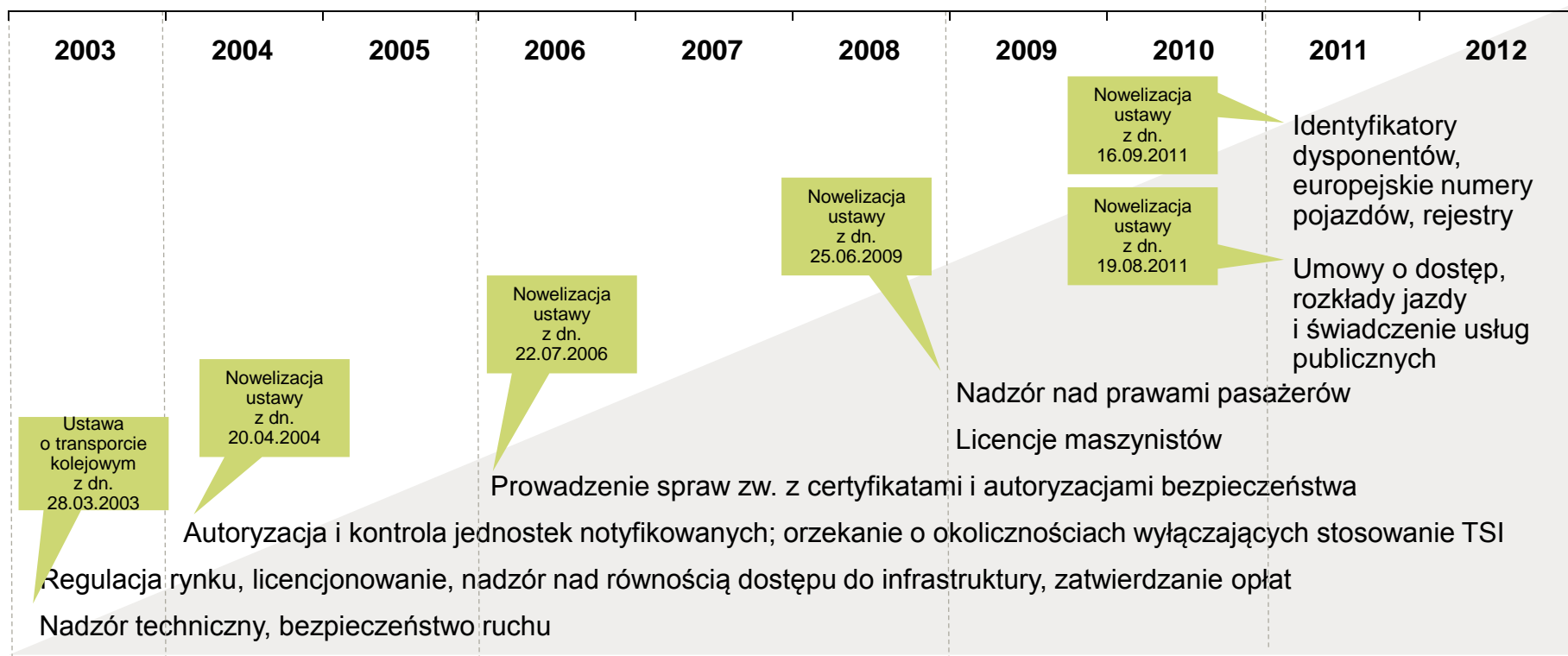
Urząd Transportu Kolejowego działa od 2003 roku

Podstawowe informacje o UTK

- UTK powstał w 2003 r. przejmując kompetencje Głównego Inspektoratu Kolejnictwa. Oprócz pełnienia funkcji nadzorca bezpieczeństwa i interoperacyjności, UTK został dodatkowo odpowiedzialny za regulację rynku, zaś dziś jest jeszcze rzecznikiem praw pasażera
- Na czele urzędu stoi Prezes UTK powoływany przez premiera na wniosek ministra właściwego ds. transportu
- Budżet UTK na 2012 r. wynosi 18,98 mln PLN
- Obecnie UTK zatrudnia 183 osoby, z których 148 to pracownicy merytoryczni, zaś pozostali są pracownikami administracyjnymi
- Urząd ma siedzibę w Warszawie; posiada siedem oddziałów terenowych
- Podstawowymi interesariuszami UTK są przewoźnicy i zarządcy infrastruktury kolejowej, pasażerowie, ministerstwo właściwe ds. transportu oraz Komisja Europejska

Od chwili powstania zakres kompetencji UTK systematycznie się powiększał

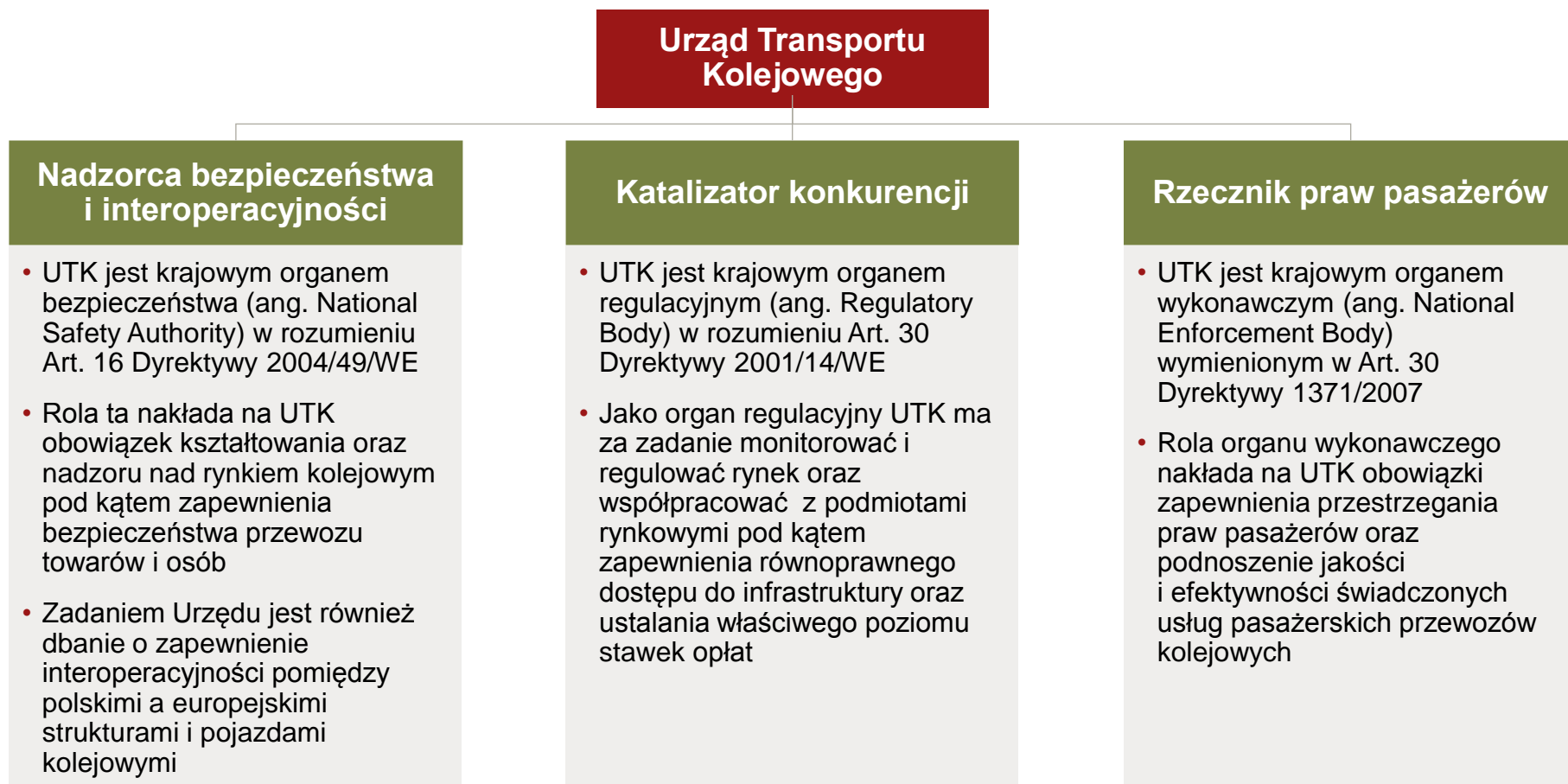
Podstawowe informacje o UTK



Obecny, szeroki zakres kompetencji czyni UTK ważnym graczem w krajowym ekosystemie kolei

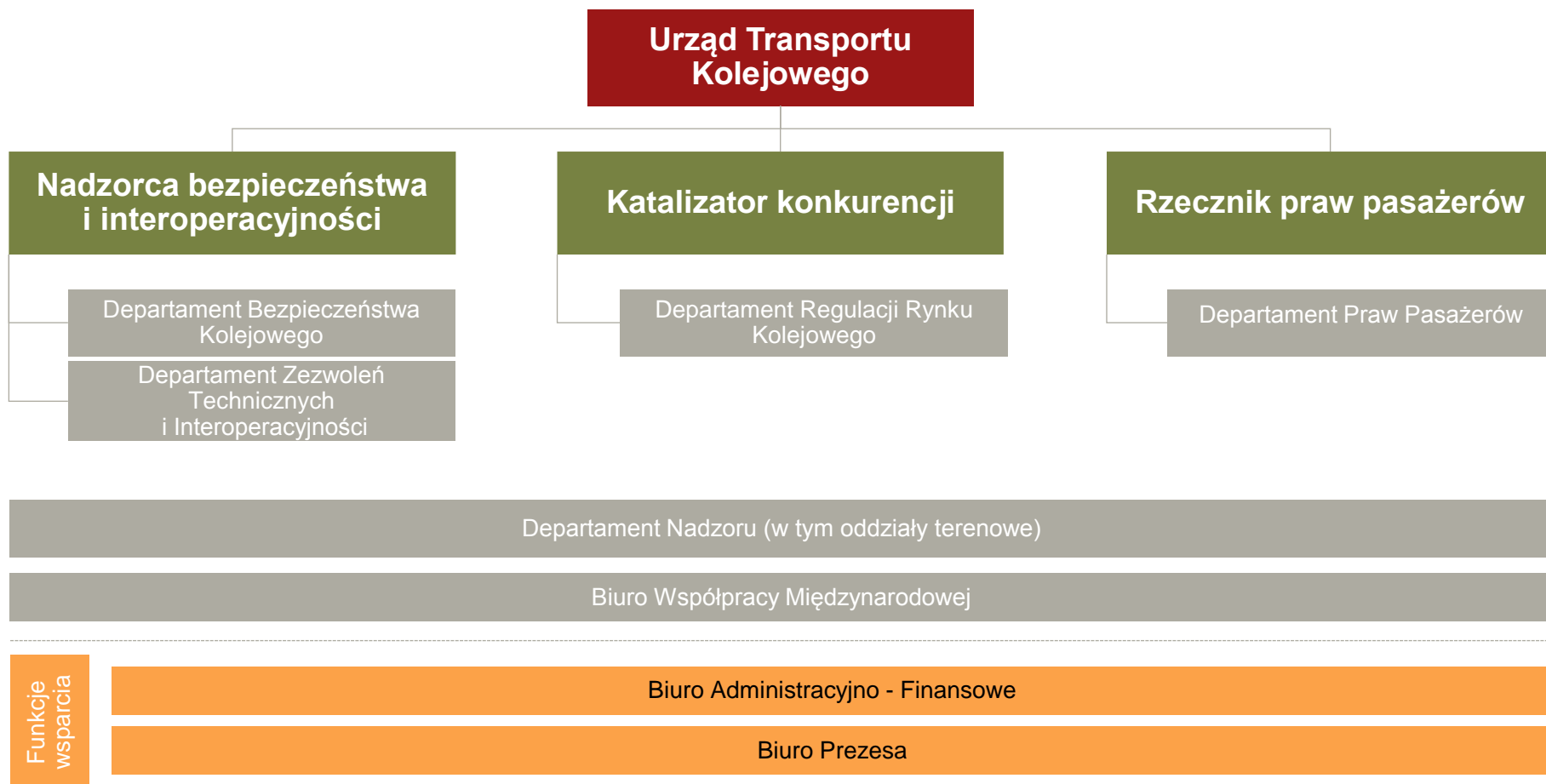
UTK pełni trzy role: krajowej władzy bezpieczeństwa, organu regulacyjnego i instytucji ochrony praw pasażera

Kluczowe obszary działalności UTK



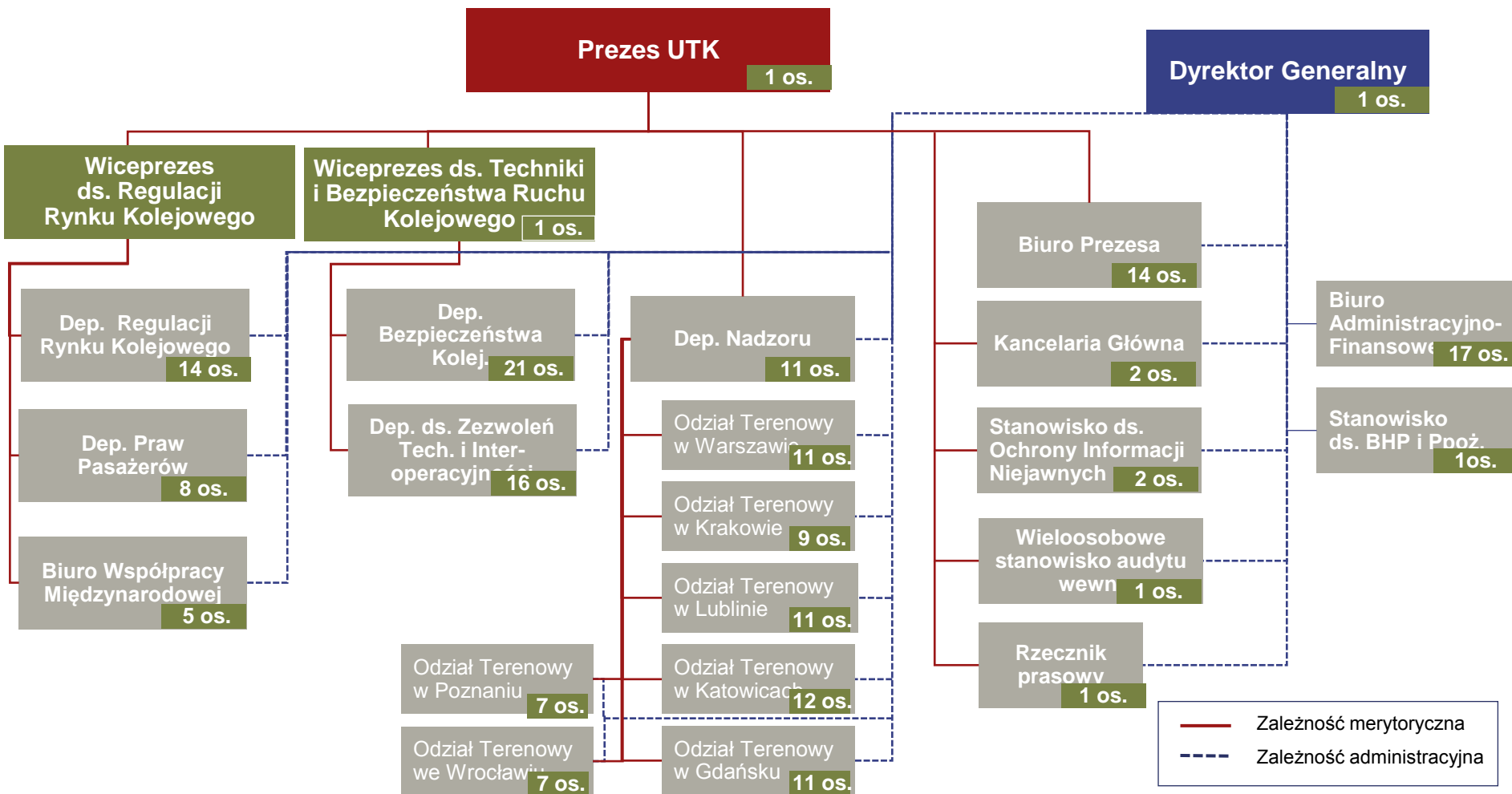
Za wymienione obszary zadań odpowiadają wewnątrz UTK wyspecjalizowane jednostki

UTK – funkcjonalny podział jednostek organizacyjnych



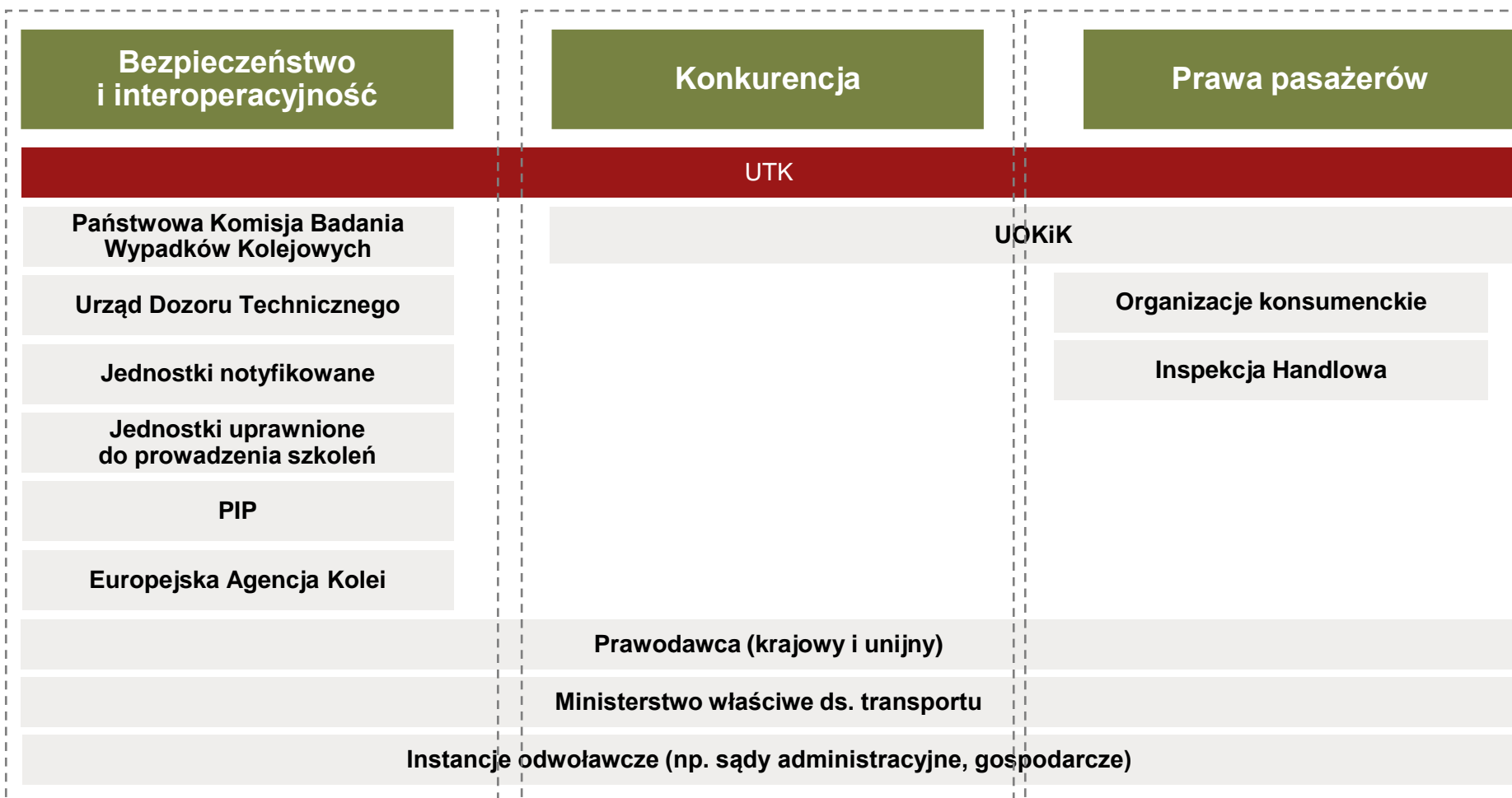
W UTK istnieją dwa podstawowe pionory – bezpieczeństwa oraz regulacji

Struktura organizacyjna UTK (2012)



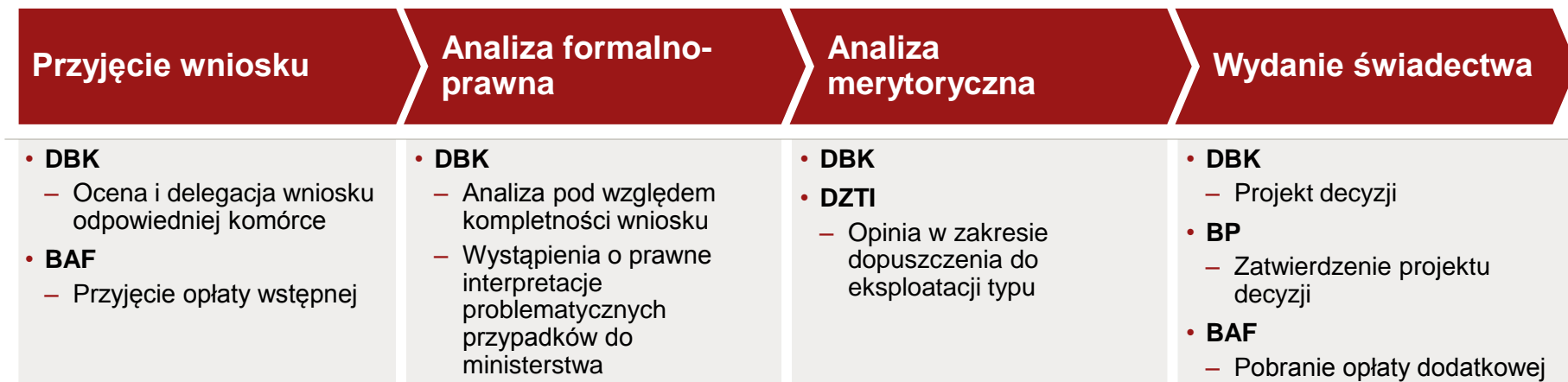
Oprócz UTK w nadzorze nad transportem kolejowym ważną rolę odgrywają także inne podmioty

Otoczenie rynku transportu kolejowego w podziale na funkcje



UTK realizuje szereg procesów związanych z wydawaniem certyfikatów, autoryzacji, świadectw i licencji (1/4)

Świadectwo bezpieczeństwa



Licencja maszynisty



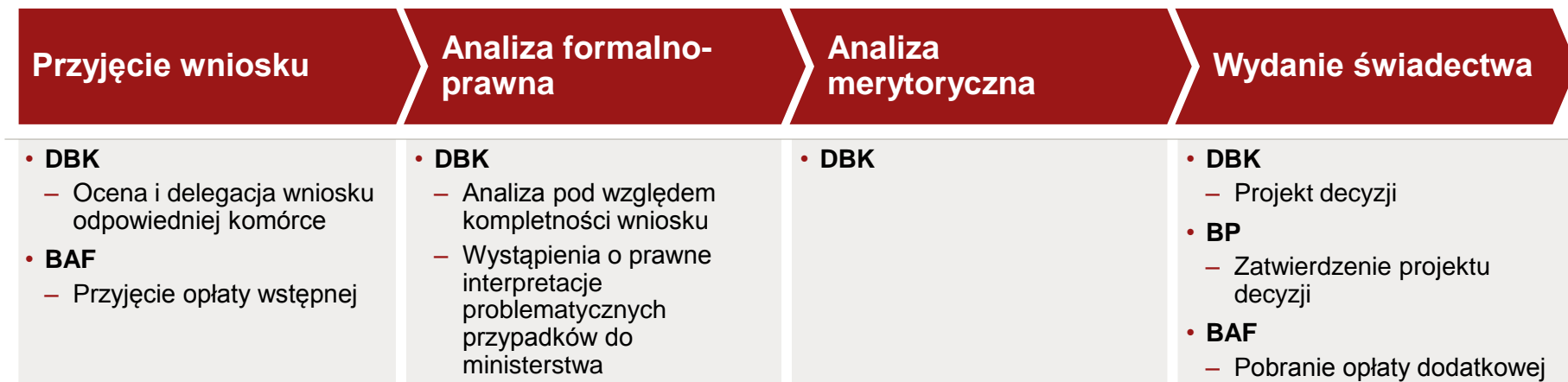
UTK realizuje szereg procesów związanych z wydawaniem certyfikatów, autoryzacji, świadectw i licencji (2/4)

Licencja na świadczenie działalności przewozowej

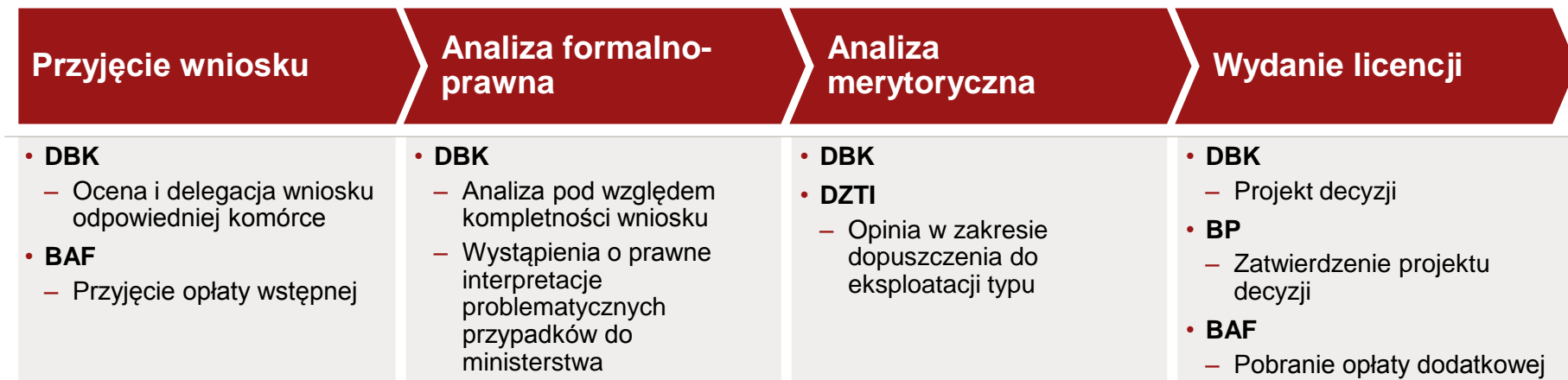


UTK realizuje szereg procesów związanych z wydawaniem certyfikatów, autoryzacji, świadectw i licencji (3/4)

Certyfikat bezpieczeństwa cz. A

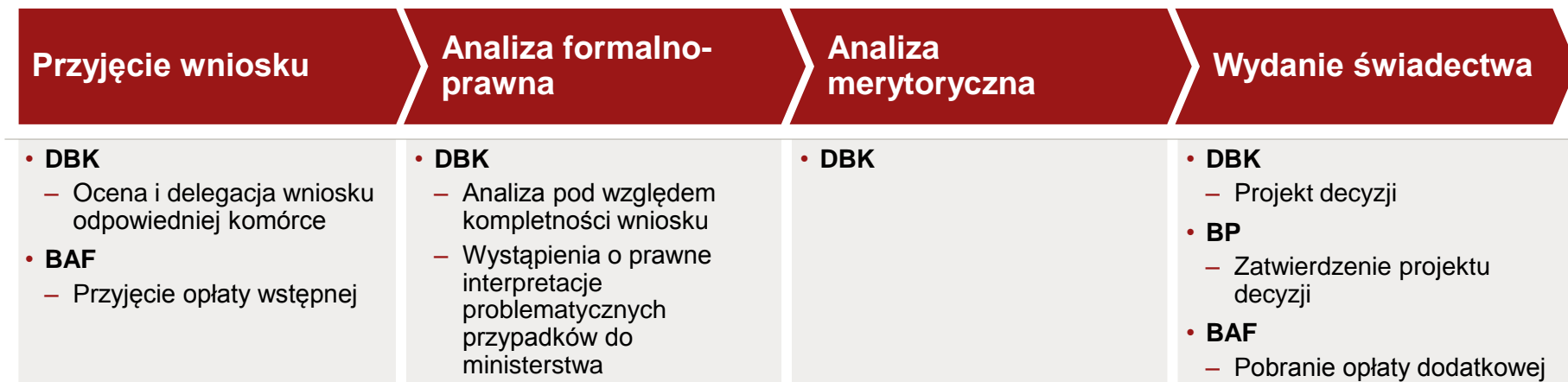


Certyfikat bezpieczeństwa cz. B

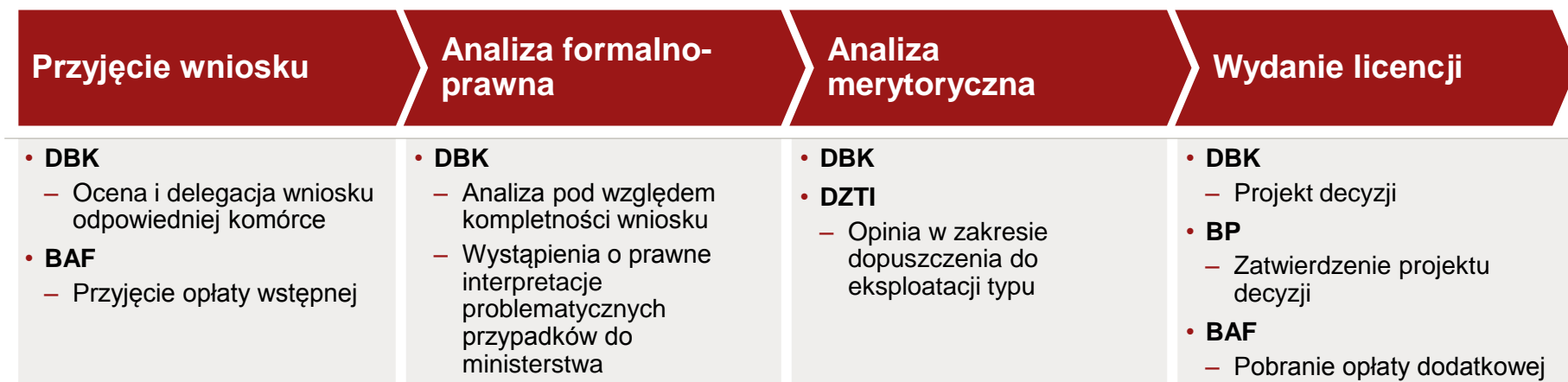


UTK realizuje szereg procesów związanych z wydawaniem certyfikatów, autoryzacji, świadectw i licencji (4/4)

Autoryzacja bezpieczeństwa cz. A



Autoryzacja bezpieczeństwa cz. B



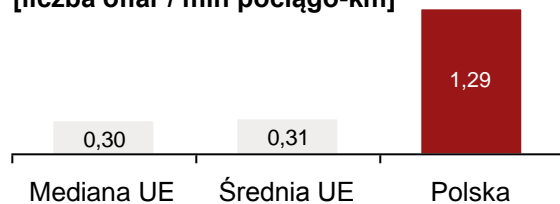
Sekcja

- Streszczenie dla Kierownictwa
- Wprowadzenie
- **Analiza działalności**
 - **UTK jako nadzorca bezpieczeństwa i interoperacyjności**
 - UTK jako katalizator konkurencji
 - UTK jako rzecznik pasażerów
- Analiza SWOT

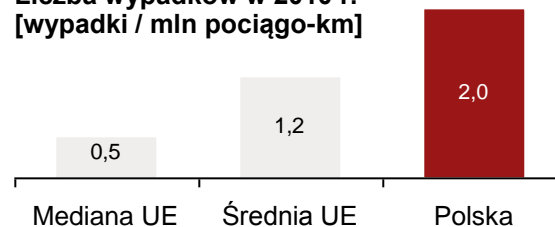
W Polsce dochodzi do wyższej niż w UE liczby wypadków oraz usterek technicznych, które mogą powodować wypadki

Bezpieczeństwo na kolei

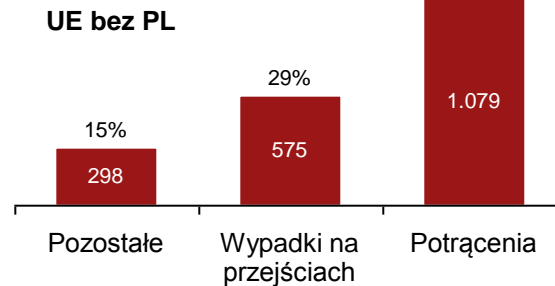
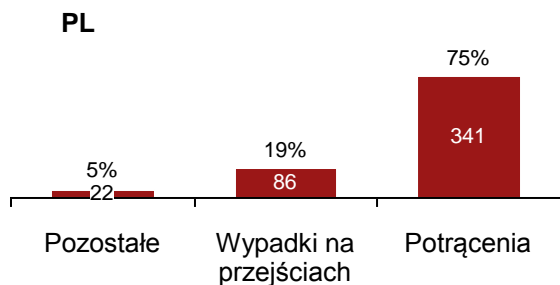
Ofiary wypadków w 2010 r. [liczba ofiar / mln pociągo-km]



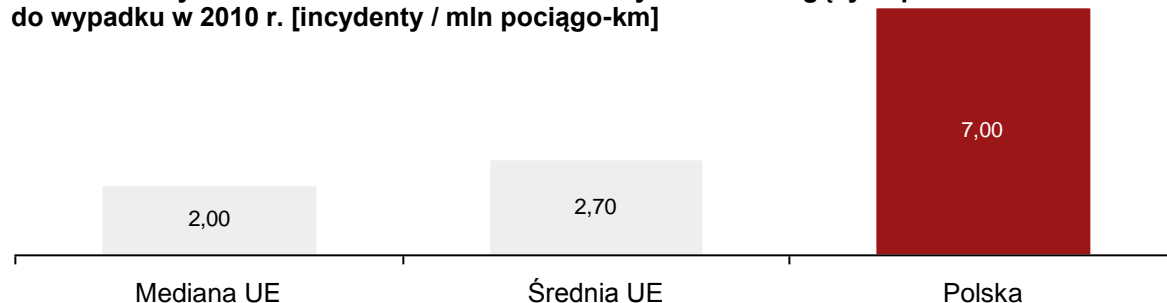
Liczba wypadków w 2010 r. [wypadki / mln pociągo-km]



Udział potrąceń i wypadków na przejściach w całości wypadków w 2010 r.



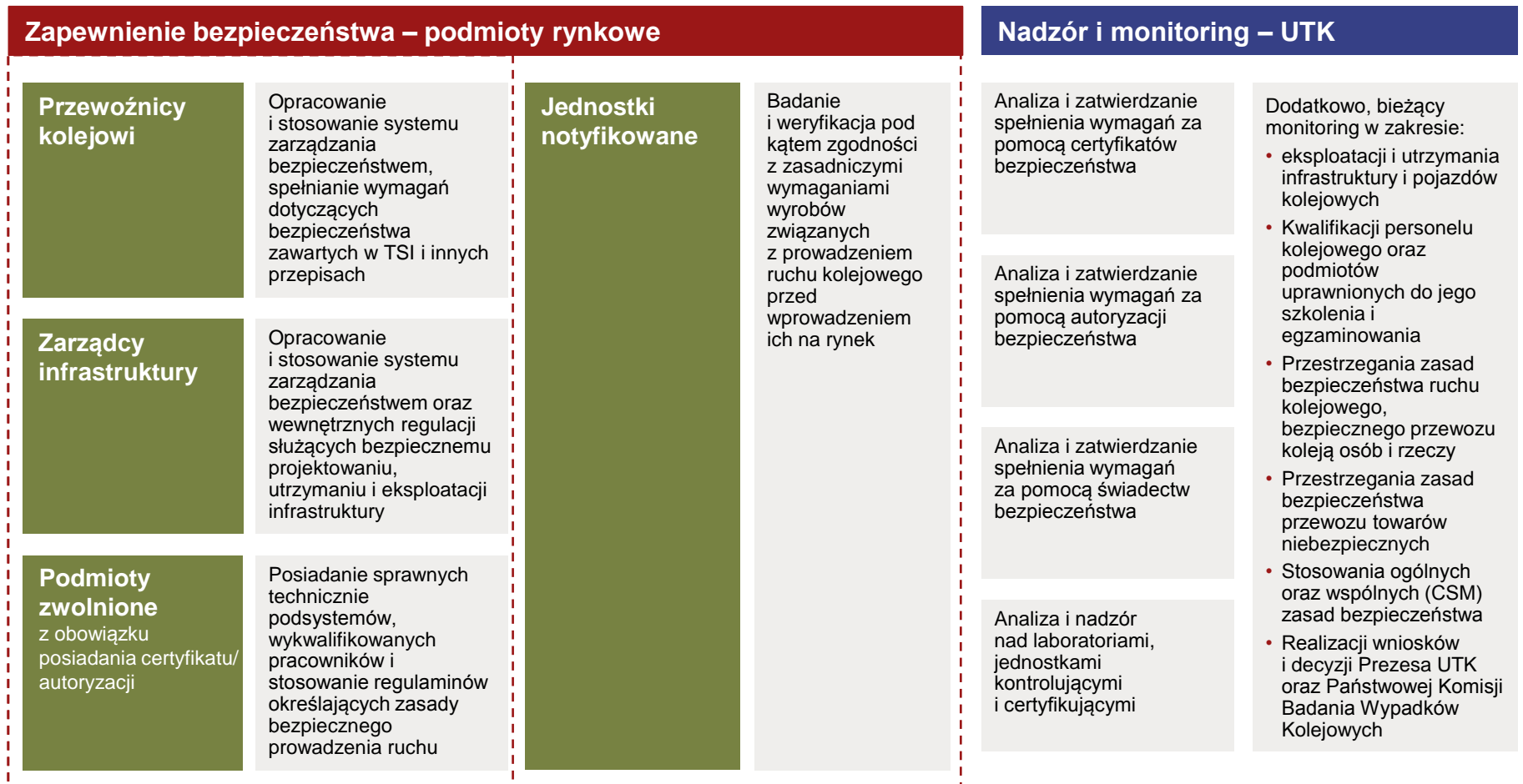
Wskaźnik incydentów zw. ze stanem infrastruktury i taboru mogących prowadzić do wypadku w 2010 r. [incydenty / mln pociągo-km]



- Polska charakteryzuje się jednym z najniższych poziomów bezpieczeństwa systemu kolejowego w Unii Europejskiej
- Liczba ofiar i powstałych wypadków systematycznie spadały w latach 2007 - 2010. Pomimo to, Polska wciąż kilkakrotnie przekracza wskaźniki UE związane z bezpieczeństwem ruchu kolejowego
- W porównaniu z pozostałymi krajami UE, Polska wykazuje większy udział wypadków takich jak potrącenia czy wypadki na przejściach, które mogą być spowodowane innymi czynnikami niż bezpieczeństwo kolei
- Wskaźnik oparty o zgłoszone incydenty związane ze stanem bezpieczeństwa infrastruktury i taboru (uszkodzone tory, niesprawne urządzenia pociągowe), które potencjalnie mogą spowodować poważny wypadek jest w Polsce jednym z najwyższych w Europie. Wskazuje to na wysokie ryzyko zaistnienia wypadku w przyszłości

Za bezpieczeństwo na kolei odpowiadają podmioty rynkowe; UTK zatwierdza rozwiązania i nadzoruje ich stosowanie

Podział ról w zakresie bezpieczeństwa



Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (1/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie spraw zw. z dopuszczeniem do eksploatacji 	Prowadzenie spraw związanych z wydawaniem, przedłużaniem, zmianą i cofaniem świadectw dopuszczenia do eksploatacji typu budowli, urządzeń i pojazdów zw. z prowadzeniem ruchu kolejowego i ich typowych elementów	DZTI	✓
	Uzgadnianie zmian w dokumentach technicznych dot. typów budowli i urządzeń zw. z prowadzeniem ruchu kolejowego oraz pojazdów kolejowych	DZTI	✓
	Prowadzenie spraw związanych z wydaniem przez Prezesa UTK decyzji w sprawie występowania okoliczności wyłączających stosowanie TSI	DZTI	✓
	Wydawanie innych zezwoleń technicznych	DZTI	✓
	Prowadzenie postępowań dot. dopuszczenia do eksploatacji podsystemu interoperacyjnego	DZTI	✓
	Prowadzenie spraw związanych z wycofaniem z eksploatacji pojazdów kolejowych zarejestrowanych w krajowym rejestrze pojazdów kolejowych	DN	✓
	Prowadzenie certyfikacji podmiotów odpowiedzialnych za utrzymanie taboru towarowego oraz współpraca wewnętrzna i zewnętrzna w tym zakresie	DZTI	✓
	Wydawanie decyzji nakazujących zaprzestania wprowadzania do eksploatacji lub usunięcie w określonym terminie nieprawidłowości powstałych wskutek bezprawnego korzystania z elementów podsystemów strukturalnych	DZTI	✓
	Koordinacja i nadzór nad zadaniami dot. potwierdzenia zgodności z typem, na który zostało wydane świadectwo dopuszczenia do eksploatacji jako końcowa faza procesu dopuszczania do eksploatacji w trybie krajowym budowli, pojazdów kolejowych, urządzeń sterowania i łączności kolejowej	DZTI	✓
	Realizacja zadań związanych z zezwoleniami na dopuszczenie do eksploatacji w Polsce Europejskiego Systemu Zarządzania Ruchem Kolejowym w zakresie Europejskiego Systemu Sterowania Pociągami oraz Globalnego Systemu Komunikacji Ruchomej dla Kolei; opiniowanie działań wdrożeniowych	DZTI	✓
	Nadzór eksploatacyjny nad powyższymi systemami	DZTI	✓
		DN	✓

Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (2/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie spraw zw. certyfikatami i autoryzacjami bezpieczeństwa • Kontrola zarządców i przewoźników kolejowych pod kątem zasad bezpieczeństwa 	Prowadzenie spraw związanych z wydawaniem, przedłużaniem, zmianą i cofaniem przez Prezesa UTK certyfikatów bezpieczeństwa dla przewoźników kolejowych	DBK	✓
		DZTI	✓
	Prowadzenie spraw związanych z wydawaniem, przedłużaniem, zmianą i cofaniem przez Prezesa UTK autoryzacji bezpieczeństwa dla zarządców infrastruktury	DBK	✓
		DZTI	✓
	Prowadzenie spraw związanych z wydawaniem, przedłużaniem, zmianą i cofaniem przez Prezesa UTK świadectw bezpieczeństwa dla użytkowników bocznic kolejowych oraz podmiotów zwolnionych z uzyskania dokumentów	DBK	✓
		DZTI	✓
	Przygotowywanie projektów decyzji Prezesa UTK dotyczących wydania, przedłużenia, zmiany i cofania certyfikatów bezpieczeństwa, autoryzacji bezpieczeństwa i świadectw bezpieczeństwa	DBK	✓
	Prowadzenie rejestru wydanych świadectw bezpieczeństwa, certyfikatów bezpieczeństwa, autoryzacji bezpieczeństwa oraz dokumentów z nimi związanych	DBK	✓
	Współpraca z Europejską Agencją Kolejową w zakresie certyfikacji bezpieczeństwa i autoryzacji bezpieczeństwa	DBK	✓
		BWM	✓
Nadzór oraz współpraca wewnętrzna i zewnętrzna w zakresie stosowania wspólnych Metod Bezpieczeństwa (CSM).	DBK		
	DN		
Prowadzenie spraw związanych ze zmianami w dokumentacji „Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem” zgłoszonymi przez przewoźników kolejowych i zarządców infrastruktury kolejowej	DBK	✓	
Opracowywanie tematyki kontroli na podstawie analiz związanych z bezpieczeństwem;	DN	✓	
	DBK	✓	

Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (3/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Kontrola przewozu koleją towarów niebezpiecznych 	Nadzór nad przestrzeganiem zasad, warunków i organizacji prowadzenia ruchu na liniach kolejowych, w tym przewozów towarów niebezpiecznych zgodnie z przepisami krajowymi i wspólnotowymi	DBK	
		DN	✓
	Wnioskowanie do Prezesa UTK o wydanie decyzji nakazujących zapewnienie zgodności ciśnieniowych urządzeń transportowych z wymaganiami lub warunkami określonymi w art. 23 ust. 1 ustawy z dnia 31 marca 2004 r. o przewozie koleją towarów niebezpiecznych oraz wycofujących urządzenie z obrotu	DZTI	✓
	Prowadzenie spraw związanych z koordynowaniem i merytorycznym nadzorem nad wykonywaniem kontroli obejmujących prawidłowe oznakowanie zbiorników ciśnieniowych	DZTI DN	✓
	Prowadzenie statystyki naruszeń przepisów w zakresie przewozów towarów niebezpiecznych oraz wykazów kar nałożonych w drodze decyzji administracyjnych	DBK	✓
<ul style="list-style-type: none"> Kontrola podsystemów dopuszczonych do eksploatacji 	Nadzór i kontrola przestrzegania zasad eksploatacji i utrzymania podsystemów dopuszczonych do eksploatacji	DZTI DN	✓ ✓
	Prowadzenie spraw związanych z zatwierdzaniem przez Prezesa UTK dokumentacji systemu utrzymania pojazdów kolejowych (DSU) oraz zatwierdzaniem, wydawaniem, zmianami i wygaszaniem przepisów i regulacji wewnętrznych przedkładanych przez zarządców infrastruktury, przewoźników kolejowych i użytkowników bocznic kolejowych	DBK	✓
	Prowadzenie spraw związanych z zatwierdzaniem, wydawaniem, zmianami i wygaszaniem przepisów i regulacji wewnętrznych przedkładanych przez zarządców infrastruktury, przewoźników kolejowych i użytkowników bocznic kolejowych	DBK	✓
	Prowadzenie rejestrów decyzji Prezesa UTK zatwierdzających, zmieniających i uchylających przepisy i regulacje wewnętrzne dla zarządców infrastruktury, przewoźników kolejowych i użytkowników bocznic kolejowych	DBK	✓
	Przygotowywanie projektów decyzji w powyższym zakresie	DBK	✓

Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (4/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie spraw zw. z licencjami maszynisty • Nadzór nad podmiotami uprawnionymi do szkolenia i egzaminowania osób ubiegających się o licencję i świadectwo maszynisty 	Koordinacja, nadzór oraz realizacja spraw z zakresu wydawania, przedłużania ważności, zawieszania, cofania i przywracania licencji maszynisty oraz aktualizacji danych zawartych w licencji i wydawania jej wtórników	DBK	✓
	Współpraca z GIODO w zakresie ochrony danych osobowych	DBK	✓
	Prowadzenie rejestru licencji maszynistów	DBK	✓
	Koordinacja i nadzór spraw związanych ze spełnianiem warunków określonych w licencji maszynisty wydanych przez organ innego państwa członkowskiego Unii Europejskiej	DBK	✓
	Realizacja spraw związanych z prowadzeniem listy podmiotów uprawnionych do szkolenia i egzaminowania osób ubiegających się o licencje maszynisty i świadectwa maszynisty nadzór nad wymienionymi podmiotami	DBK	✓
		DN	
	Prowadzenie spraw związanych z zatwierdzaniem przez Prezesa UTK programów szkolenia na licencje maszynisty	DBK	✓
	Realizacja spraw zw. z prowadzeniem listy podmiotów uprawnionych do przeprowadzania badań lekarskich i orzekania na potrzeby zw. z licencją i świadectwem maszynisty nadzór nad wymienionymi podmiotami	DBK	✓
		DN	
	Przygotowanie informacji niezbędnych do wykonania okresowej oceny systemu uzyskiwania licencji maszynisty i świadectwa maszynisty przez ministra właściwego do spraw transportu	DBK	✓
	Nadzorowanie uzyskiwania wymaganych kwalifikacji przez pracowników prowadzących pojazdy kolejowe zgodnie z obowiązującymi przepisami	DBK	✓
	Prowadzenie zadań dotyczących ogólnego systemu uznania kwalifikacji zawodowych w państwach członkowskich Unii Europejskiej (zawody regulowane), w zakresie zawodów regulowanych w ruchu kolejowym i obsłudze metra	BP	✓
		DBK	✓
BWM		✓	
Planowanie i wykonywanie kontroli z zakresu kompetencji personelu kolejowego	DN	✓	
	DBK	✓	

Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (5/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie spraw związanych z identyfikatorami literowymi dysponenta oraz europejskimi numerami pojazdów kolejowych • Prowadzenie rejestrów, baz danych 	Prowadzenie spraw związanych z nadaniem, zmianą lub wycofaniem identyfikatora literowego (VKM) posiadacza pojazdów kolejowych	DBK	✓
	Prowadzenie spraw związanych z nadawaniem lub zmianą europejskich numerów pojazdów kolejowych (EVN) oraz dokonywaniem zmian pozostałych danych rejestrowych w krajowym rejestrze pojazdów kolejowych	DBK	✓
	Prowadzenie bazy danych krajowego rejestru pojazdów kolejowych oraz rejestru zezwoleń technicznych	DBK	✓
		DZTI	✓
	Przygotowywanie projektów decyzji Prezesa UTK dotyczących zawieszenia rejestracji pojazdów kolejowych, odmowy rejestracji pojazdu kolejowego w krajowym rejestrze pojazdów kolejowych oraz odmowy wprowadzenia danych rejestrowych w krajowym rejestrze pojazdów kolejowych	DBK	✓
	Przygotowanie raportów z rejestracji pojazdów kolejowych, raportów z wprowadzenia zmian w krajowym rejestrze pojazdów kolejowych i raportów z wycofania z eksploatacji pojazdu kolejowego	DBK	✓
	Współpraca merytoryczna z Europejską Agencją Kolejową w zakresie prowadzenia i aktualizacji krajowego rejestru pojazdów kolejowych (NVR) oraz wymiany danych w obszarze wirtualnego rejestru pojazdów kolejowych (ECVVR) i rejestru oznaczeń posiadaczy pojazdów (VKMR)	DBK	✓
		BWM	✓
	Przekazywanie ministrowi właściwemu do spraw transportu rejestru infrastruktury, udostępnionego Prezesowi UTK przez zarządców infrastruktury w formie elektronicznej, celem zamieszczenia w Biuletynie Informacji Publicznej	DBK	
Wykonywanie innych zadań związanych z prowadzeniem rejestrów pojazdów kolejowych i infrastruktury wynikających z prawa krajowego i międzynarodowego	DBK	✓	

Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (6/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Prowadzenie spraw zw. z autoryzacją jednostek notyfikowanych 	Prowadzenie spraw związanych z wydawaniem i cofaniem autoryzacji i notyfikowania jednostek oceniających zgodność: certyfikujących i kontrolujących oraz laboratoriów badawczych, dokonywanych w drodze decyzji Prezesa UTK oraz prowadzenie rejestru wydanych certyfikatów i autoryzacji	DZTI	✓
	Nadzór nad notyfikowanymi jednostkami certyfikującymi, jednostkami kontrolującymi i notyfikowanymi laboratoriami w zakresie określonym w art. 19 ust. 3 pkt 1 i 2 ustawy z dnia 30 sierpnia 2002 r. o systemie oceny zgodności.	DZTI	✓
		DN	✓
	Nadzór nad podmiotami upoważnionych do badań prowadzonych na potrzeby wydawania świadectw dopuszczenia typu do eksploatacji, innych niż jednostki notyfikowane.	DZTI	✓
		DN	✓
	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola wyrobów przeznaczonych do stosowania w infrastrukturze kolejowej 	Nadzór i kontrola rynku wyrobów stosowanych w kolejnictwie oraz oceny zgodności	DZTI
DN			✓
Współpraca z Prezesem Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów w zakresie określonym ustawą o systemie oceny zgodności		DZTI	✓
Sporządzanie i przekazywanie Prezesowi Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów rocznych sprawozdań z wykonanych kontroli		DZTI	✓
Wnioskowanie do Prezesa UTK o wydanie decyzji ograniczających albo zakazujących dalszego wprowadzania do obrotu danego wyrobu oraz wycofujących wyrób z obrotu		DZTI	✓

Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (7/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja	
<ul style="list-style-type: none"> Analiza danych rynkowych oraz sporządzanie raportów dot. bezpieczeństwa 	Zbieranie danych statystycznych do wykorzystania w opracowaniach dotyczących oceny stanu bezpieczeństwa	DBK	✓	
	Prowadzenie rejestru zdarzeń kolejowych (wypadki, poważne wypadki, incydenty) i ich analiza	DBK	✓	
	Współpraca z Przewodniczącym Państwowej Komisji Badania Wypadków Kolejowych w zakresie statystyki wypadków i rekomendacji Państwowej Komisji Badania Wypadków Kolejowych		DBK	✓
			DN	✓
	Analiza danych i dokonywanie oceny stanu bezpieczeństwa z uwzględnieniem wspólnych wskaźników bezpieczeństwa (CSI) oraz wspólnych wymagań bezpieczeństwa (CST)	DBK	✓	
	Wykonywanie okresowych opracowań dotyczących oceny stanu bezpieczeństwa w transporcie kolejowym		DBK	✓
			DN	✓
Rejestr i analiza rocznych raportów sporządzonych przez zobowiązane podmioty oraz opracowanie „Rocznego raportu w sprawie bezpieczeństwa na kolei” celem przekazania do Europejskiej Agencji Kolejowej oraz ogłoszenie w biuletynie właściwego ministra ds. transportu		DBK	✓	

Ustawowe obowiązki a faktyczne działanie UTK w obszarze bezpieczeństwa i interoperacyjności (8/8)

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórka w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Monitorowanie, promowanie, wprowadzanie w życie oraz rozwijanie regulacji bezpieczeństwa, łącznie z systemem krajowych zasad bezpieczeństwa. Kontrola realizacji decyzji oraz postanowień z zakresu kolejnictwa. 	Opiniowanie dokumentów technicznych i roboczych dot. interoperacyjności	DZTI	✓
	Współdziałanie we współpracy na szczeblu krajowym i wspólnotowym w zakresie interoperacyjności, problematyki rynku wewnętrznego, w szczególności harmonizacji technicznej, akredytacji, normalizacji i miar oraz ochrony konkurencji w zakresie swobodnego przepływu towarów	DZTI	✓
		BWM	✓
	Koordinowanie i prowadzenie postępowań związanych z wzajemną akceptacją (cross - akceptacją) w zakresie spójności systemu kolejowego	DZTI	✓
	Prowadzenie i koordynacja zagadnień dotyczących interoperacyjności kolei w zakresie regulacji prawnych, TSI, działań wdrożeniowych w Polsce oraz udział w kształtowaniu polityki w tym zakresie	DZTI	✓
		DBK	✓
	Monitorowanie, promowanie, wprowadzanie w życie i rozwój regulacji bezpieczeństwa	DBK	✓
		Nadzór nad realizacją decyzji i rekomendacji z zakresu bezpieczeństwa wydanych przez Prezesa UTK i inne uprawnione podmioty	DBK
	DN		✓
	Wydawanie decyzji określających zakres naruszenia przepisów, decyzji lub postanowień z zakresu kolejnictwa oraz termin usunięcia nieprawidłowości	DBK	✓
DZTI		✓	
Współpraca z PIP w zakresie przestrzegania czasu pracy pracowników zatrudnionych na stanowiskach bezpośrednio związanych z bezpieczeństwem ruchu kolejowego oraz prowadzących pojazdy kolejowe	DBK	✓	
	DN	✓	

Działania z zakresu bezpieczeństwa i interoperacyjności prowadzone są przez zespół składający się z 37 osób¹

Bieżąca działalność UTK w roli nadzorca bezpieczeństwa i interoperacyjności

<p>Prowadzenie spraw zw. z dokumentacją bezpieczeństwa, sprawności technicznej i interoperacyjności</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obsługa miesięcznie ok. 45 wniosków z zakresu certyfikatów, autoryzacji i świadectw bezpieczeństwa ■ Obsługa miesięcznie ponad 60 spraw dot. świadectw dopuszczenia do eksploatacji typu, ok. 60 wniosków o potwierdzenie zgodności z typem ■ Obsługa miesięcznie ok. 15 spraw związanych z wydawaniem zezwoleń technicznych na przejazdy jednorazowe
<p>Prowadzenie spraw zw. z licencjami maszynisty</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Opracowanie propozycji zmian zapisów dot. pracowników zatrudnionych na stanowiskach bezpośrednio związanych z prowadzeniem i bezpieczeństwem ruchu kolejowego ■ Finalizacja miesięcznie ok. 20 spraw z zakresu wydawania licencji maszynistów oraz wpisu na listę podmiotów uprawnionych do przeprowadzania szkoleń i wykonywania badań lekarskich (ok. 90 wniosków oczekuje na uzupełnienie a ok. 30 jest w opiniowaniu)
<p>Rejestracja pojazdów kolejowych oraz prowadzenie rejestrów i baz danych</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Finalizacja ok. 60 rejestracji pojazdów miesięcznie (ok. 750 wniosków w opiniowaniu) ■ Współpraca z Europejską Agencją Kolejową w sprawie rejestracji pojazdów (oznaczenia wagonów osobowych, kwestie organizacyjne zw. z podłączeniem do ECVVR) ■ Prowadzenie rejestru pojazdów kolejowych oraz zezwoleń technicznych
<p>Kontrola i nadzór rynku pod kątem zachowania zasad bezpieczeństwa i interoperacyjności</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prowadzenie kontroli z zakresu bezpieczeństwa i interoperacyjności (330 kontroli w I poł. 2012). ■ Współpraca z UOKIK w zakresie nadzoru rynku wyrobów stosowanych w kolejnictwie oraz oceny zgodności ■ Opracowanie zestawienia terminów szkoleń nadzwyczajnych organizowanych przez zarządców infrastruktury i przewoźników kolejowych
<p>Monitoring, promowanie, wprowadzanie w życie oraz rozwijanie regulacji zw. z bezpieczeństwem i interoperacyjnością</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Uczestnictwo w bieżących pracach Ministerstwa Transportu z zakresu legislacji kolejowej ■ Udział w spotkaniach grup roboczych UE, spotkaniach przedstawicieli Narodowych Organów bezpieczeństwa i Europejskiego Urzędu Kolejowego

1. Pracownicy DBK (21 os.) oraz DZTI (16 os.). Ponadto, personel Departamentu Nadzoru (79 os.) poświęca część swojego czasu na nadzór kwestii zw. z bezpieczeństwem i interoperacyjnością
 Źródło: Analiza A. T. Kearney na podstawie danych UTK

Interesariusze zauważają szereg ograniczeń działania UTK, wynikających z uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych (1/2)

Opinie o działalności UTK w obszarze bezpieczeństwa

Wypowiedzi interesariuszy

Zasadniczym wyzwaniem w obszarze bezpieczeństwa transportu kolejowego w Polsce jest **bardzo niska jakość infrastruktury i przestarzały tabor kolejowy**. W obliczu niewystarczających środków przeznaczanych na modernizację polskich kolei, których stan wpływa na kwestie związane z bezpieczeństwem, działania UTK (bez wpływu na finansowanie kolei) będą miały ograniczony wpływ.

Finansowanie infrastruktury kolejowej to decyzja polityczna, której nikt dziś nie chce w Polsce podjąć. I sektor kolejowy leży odłogiem.

UTK realizuje strategię regulacyjną, której autorem jest ministerstwo. Ponieważ UTK będzie ją wykonywało, powinno mieć **głos w jej opracowywaniu**, podpowiadaniu wdrażalnych rozwiązań.

Na pewno priorytetem dla Prezesa UTK powinno być **uporządkowanie sytuacji wewnętrznej**, przecięcie atmosfery rozluźnienia i kultury udzielnych książąt. Powinien też zmotywować personel do większej aktywności, szczególnie w obszarach certyfikacji, autoryzacji, interoperacyjności i bezpieczeństwa.

UTK powinno być **aktywniejsze w kontroli przewoźników**, w tym **kontroli czasu pracy maszynistów** (nierozwiązany problem pracy na kilka etatów).

Ważną kwestią jest uaktywnienie UTK w zakresie bieżącego nadzoru bezpieczeństwa, **kontrole w terenie**.

W Polsce **brakuje standaryzacji** dokumentów w zakresie bezpieczeństwa; każdy przewoźnik ma swój własny zestaw przepisów wewnętrznych.

Jakość decyzji w zakresie bezpieczeństwa musi być wysoka, co oznacza, że wymaga zaangażowania odpowiednich środków. Jak to ma **odzwierciedlenie w budżecie UTK?** Czy UTK ma środki na próby czy ekspertyzy?

UTK, realizując inne, ważne dla rynku kompetencje, **nie powinien zaniedbać kwestii bezpieczeństwa**.

Interesariusze zauważają szereg ograniczeń działania UTK, wynikających z uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych (2/2)

Opinie o działalności UTK w obszarze bezpieczeństwa

Wypowiedzi interesariuszy

Ocena dzisiejszej działalności UTK to **zaledwie „dostateczny”**.

Jest dużo dobrej woli w Urzędzie, ale na działalności pokutują dawne błędy (wydanie dużej liczby świadectw) i duże zaległości.

Działania proponowane przez władze publiczne w zakresie bezpieczeństwa (nie tylko UTK) sprawiają wrażenie **chaotycznych i nie zawsze opartych na szczegółowych analizach**. Trudno przewidzieć kierunki działań w tym zakresie.

Dodatkowo z braku środków finansowych w dyspozycji głównego zarządcy infrastruktury, koszty bezpieczeństwa przenosi się w nieuzasadniony sposób na przewoźników (np. pomysł instalacji kamer w lokomotywach).

Załatwienie sprawy w UTK wymaga **dużo wysiłku** po stronie wnioskodawcy. Są **problemy w komunikacji** z Urzędem. Dodatkowo, są przypadki, iż w tych samych kategoriach spraw, podejmowane są różne decyzje w zależności od przewoźnika.

Certyfikacja potrafi trwać miesiącami, nawet latami, a to jest **uciążliwe dla przewoźników**.

W UTK jest niewielu specjalistów z wiedzą techniczną na temat **najbardziej aktualnych rozwiązań technicznych**.

UTK jest kadrowo słaby – pod względem ilościowym, ale też, niestety, jakościowym. Do obszarów, które pozostawiają wiele do życzenia należą na pewno dopuszczenia i certyfikacje.

Wielu specjalistów UTK zdobyło wiedzę i doświadczenie w niedoinwestowanym PKP. Czy mają **wiedzę w zakresie najnowszych rozwiązań?**

Wielu specjalistów UTK pracowało wcześniej w PKP. To może wskazywać na możliwość **preferencyjnego traktowania byłego pracodawcy**.

UTK powinno mieć z tyłu głowy, że **kolej jest do użytku**. „Miłośnicy kolei” nie mają zrównoważonego podejścia.

Zdaniem pracowników do największych wyzwań należy niedoskonałe prawo, brak zasobów oraz skutecznych narzędzi

Czynniki utrudniające działania UTK

Wypowiedzi pracowników UTK

Utrudnieniem w działaniach UTK jest **niedoskonała legislacja** dot. bezpieczeństwa kolei (niespójności i błędy, niekompatybilne z przepisami unijnymi).

UTK **nie ma możliwości nakładania mandatów** na podmioty nadzorowane, mających natychmiastową wykonalność. Nakładane kary (od których można się odwołać w trybie administracyjnym) nie mają charakteru odstrasżającego i mobilizującego.

Stanowiska UTK w ramach tworzenia prawa (w tym aktów wykonawczych) nie są brane pod uwagę przez prawodawcę.

UTK ma bardzo **ograniczone zasoby kadrowe i finansowe** do dyspozycji w zakresie nadzoru nad bezpieczeństwem (ograniczona liczba osób, niskie zarobki w stosunku do nadzorowanych przedsiębiorstw, brak narzędzi).

W UTK **brakuje baz danych oraz podstawowych narzędzi** (sprawnie działające komputery z aktualnym oprogramowaniem).



W większości krajów UE, rolę krajowej władzy bezpieczeństwa pełnią jednostki nadzorowane przez ministerstwa ds. transportu

Przegląd rozwiązań międzynarodowych (1/3)

Nazwa	Typ instytucji	Liczba pracowników	Uwagi
PL Urząd Transportu Kolejowego	Funkcje NSA ¹ sprawowane przez DBK oraz DZTI	37	
BG Railway Administration Executive Agency	Agencja w ramach ministerstwa ds. technologii informacyjnych i komunikacji	45 pracowników 23: nadzór 13: regulacje 9: interoperacyjność (2010)	<ul style="list-style-type: none"> Finansowanie działalności przez Ministerstwo Transportu z opłat za licencje i dopuszczenia, z grzywn i kar, odsetek z depozytów i własne źródła dochodów. Działalność, organizacja pracy i agencji na podstawie statutów przyjmowanych przez Radę Ministrów na podstawie wniosku Ministra Transportu, Technologii Informacyjnych i Komunikacji
CZ Dražni Úřad (DU)	Urząd niezależny od ministra ds. transportu i finansowany z budżetu centralnego w ramach budżetu ministerstwa	130 pracowników	Urząd, oprócz pełnienia roli krajowej władzy bezpieczeństwa, pełni nadzór budowlany w zakresie budowy systemów kolejowych
DK Trafikstyrelsen (Urząd Transportu Publicznego)	Urząd w ramach Ministerstwa Transportu	400 osób (2010)	W kompetencji Urzędu znajduje się transport kolejowy, drogowy, lotniczy i morski
DE Eisenbahn-Bundesamt (EBA)	Niezależny urząd pod nadzorem federalnego ministerstwa ds. transportu, budownictwa i zagospodarowania przestrzennego	ok. 1 250 pracowników w 12 oddziałach (15 lokalizacji w całym kraju)	Współpraca z zewnętrznymi ekspertami – możliwość uzyskania wsparcia ze strony niezależnych specjalistów z branży

1. Krajowa władza bezpieczeństwa (ang. National Safety Authority)

Źródło: Analiza A.T. Kearney na podstawie informacji krajowych władz bezpieczeństwa z poszczególnych krajów

W większości krajów UE, rolę krajowej władzy bezpieczeństwa pełnią jednostki nadzorowane przez ministerstwa ds. transportu

Przegląd rozwiązań międzynarodowych (2/3)

Nazwa	Typ instytucji	Liczba pracowników	Uwagi
EE Tehnilise Järelevalve Amet	Urząd Nadzoru Technicznego pod nadzorem Ministerstwa do Spraw Ekonomicznych i Komunikacji	90 pracowników	W kompetencji urzędu znajduje się dozór techniczny, koleje oraz komunikacja elektroniczna
EL Hellenic Ministry of Infrastructure, Transport and Networks, Department of Railway Safety	Departament w ramach ministerstwa	4 osoby (2010)	
ES Direccion General de Infraestructuras Ferroviarias	Funkcje NSA (sprawowane przez Departament Infrastruktury Kolei w Ministerstwie (docelowo przejmie je Krajowa Agencja Bezpieczeństwa Transportu Lądowego)	w całym Departamencie (różne funkcje): 260 osób (plus 30 osób ds. bezpieczeństwa z innych instytucji) (2011)	
IE Railway Safety Commission	Niezależny urząd regulacyjny ds. bezpieczeństwa kolei	8 osób	Urząd posiada płaską strukturę organizacyjną (cel: wymiana informacji, przepływ wiedzy)
FR Etablissement public de securite ferroviaire (EPSF)	Francuski Urząd Bezpieczeństwa Kolei, działa w imieniu Ministerstwa Transportu	Ok. 100 osób	

1. Krajowa władza bezpieczeństwa (ang. National Safety Authority)

Źródło: Analiza A.T. Kearney na podstawie informacji krajowych władz bezpieczeństwa z poszczególnych krajów

W większości krajów UE, rolę krajowej władzy bezpieczeństwa pełnią jednostki nadzorowane przez ministerstwa ds. transportu

Przegląd rozwiązań międzynarodowych (3/3)

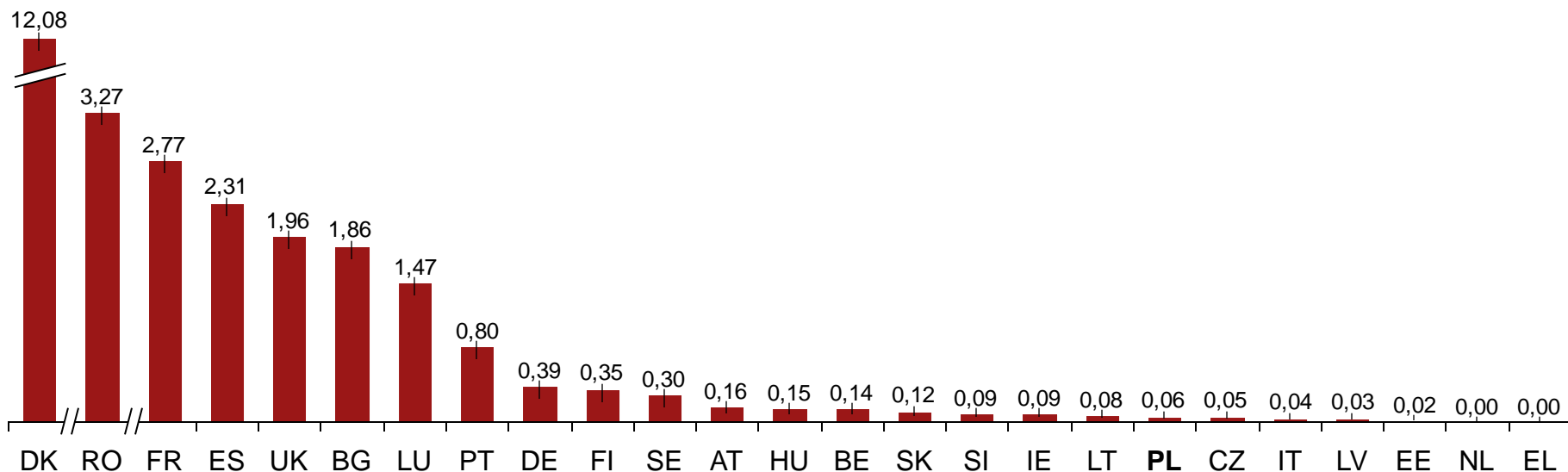
Nazwa		Typ instytucji	Liczba pracowników	Uwagi
LU	Luxembourg Railway Authority (ACF)	Departament Transportu Ministerstwa Zrównoważonego Rozwoju i Infrastruktury	2010: 15 osób	
RO	Autoritatea Feroviară Romană (AFER)	Rumuński Urząd ds. Bezpieczeństwa Kolei podległy Ministerstwu Transportu	2010: 127 osób	Działalność urzędu finansowana jest w całości ze środków pozabudżetowych
UK	Office of Rail Regulation (ORR)	Niezależny urząd centralny	Ok. 280 osób	Roczny budżet OTT to ok. £30 mln (z czego 62% przeznaczone na koszty związane z bezpieczeństwem); działalność finansowana prawie w całości z opłat za licencje i opłat przewoźników. ORR pełni funkcję krajowej władzy bezpieczeństwa wobec transportu kolejowego, metra, kolei szybkich prędkości, londyńskiego metra, lekkich kolei, tramwajów oraz zabytków. Ponadto nadzoruje zarządcę infrastruktury Network Rail (w tym alokację funduszy)
FI	Finnish Transport Safety Agency Trafi	Departament w ramach Fińskiej Agencji Bezpieczeństwa Transportu pod Ministerstwem ds. Transportu i Komunikacji	28 osób (z 513 zatrudnionych w Agencji) (2010)	

1. Krajowa władza bezpieczeństwa (ang. National Safety Authority)

Źródło: Analiza A.T. Kearney na podstawie informacji krajowych władz bezpieczeństwa z poszczególnych krajów

W zakresie potrzeb związanych z interoperacyjnością na jednego członka zespołu przypada relatywnie duży zakres odpowiedzialności

Obciążenie personelu ds. interoperacyjności¹



1. Liczba personelu zaangażowanego w sprawy związane z interoperacyjnością do liczby tonokilometrów międzynarodowego i tranzytowego przewozu towarów
Źródło: Analiza A.T. Kearney na podstawie danych Eurostat (2010) oraz ERA (2011), Progress with Railway Interoperability in the EU

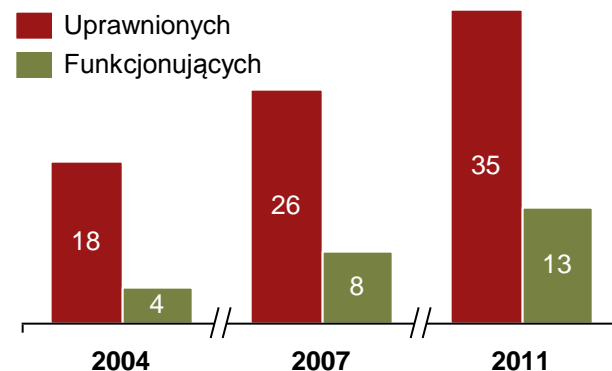
- Streszczenie dla Kierownictwa
- Wprowadzenie
- **Analiza działalności**
 - UTK jako nadzorca bezpieczeństwa i interoperacyjności
 - **UTK jako katalizator konkurencji**
 - UTK jako rzecznik pasażerów
- Analiza SWOT

Od kilku lat polski rynek przewozów pasażerskich i towarowych podlega liberalizacji

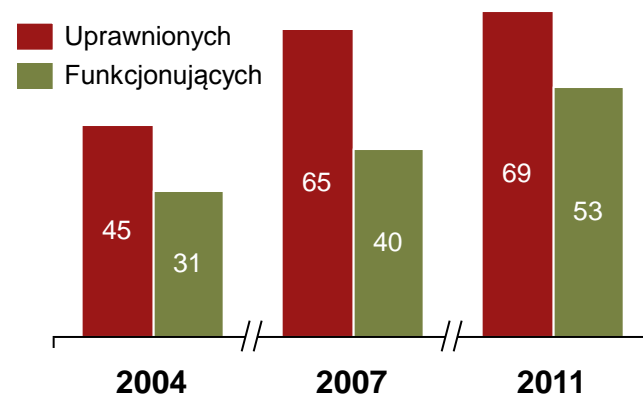
Wprowadzenie

- Liberalizacja polskiego rynku transportu kolejowego rozpoczęła się pod koniec lat 90-tych
- W 2001 r. Polskie Koleje Państwowe (dawny monopolista), zostały faktycznie przekształcone w strukturę holdingową i podzielone na część infrastrukturalną oraz detaliczną (pod względem organizacyjnym, księgowym, prawnym i funkcjonalnym)
- Obecnie w skład Grupy PKP wchodzi m.in.:
 - Główny zarządca infrastruktury (PKP Polskie Linie Kolejowe, do których należy 98% wszystkich linii kolejowych w Polsce)
 - Główny przewoźnik towarów w Polsce (PKP Cargo)
 - Przewoźnicy przewozów pasażerskich (PKP Intercity, PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście)
- W 2008 r. ze struktur Grupy PKP zostały wydzielone Przewozy Regionalne, które przeszły na własność samorządów wojewódzkich
- W ramach rynku przewozów towarowych otwarty dostęp obowiązuje od 2003 r. Otwarcie rynku przewozów pasażerskich nastąpiło w 2009 r.
- Wyzwaniem dla konkurencji jest zapewnienie dostępu do ostatniej mili (bocznicy, terminali oraz infrastruktury pomocniczej)

Liczba przewoźników pasażerskich



Liczba przewoźników towarowych



Zakres kompetencji UTK w obszarze regulacji (1/4)

Analiza obowiązków i bieżącej działalności UTK jako regulatora

Kompetencje ustawowe	Przepisy wewnętrzne UTK	Komórki w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Wydawanie, zawieszanie i cofanie licencji na przewozy 	Rozpatrywanie wniosków oraz przygotowywanie decyzji administracyjnych dot. licencji na wykonywanie przewozów pasażerskich lub towarowych	DRRK	✓
	Analizy i oceny wiarygodności finansowej przedsiębiorców i przewoźników	DRRK	✓
	Prowadzenie postępowań administracyjnych w zakresie potwierdzenia uzyskania, zawieszenia, cofania, zmiany udzielonej licencji oraz przedłużających termin rozpoczęcia wykonywania działalności licencjonowanej	DRRK	✓
	Obliczanie wysokości opłaty za udzielone licencje i wzywanie przewoźników do uiszczenia wskazanej opłaty	DRRK	✓
	Prowadzenie rejestru licencjonowanych przewoźników kolejowych	DRRK	✓
	Planowanie kontroli i kontrola przewoźników kolejowych w zakresie wypełniania przez nich warunków określonych w wydanych licencjach	DRRK	✓
		DN	✓
	Przygotowywanie projektów decyzji wynikających z monitorowania zdolności przewoźników do wykonywania funkcji wynikających z ich licencji oraz monitorowanie przewozów zastępczych	DRRK	częściowa
Współpraca z Europejską Agencją Kolejową w zakresie wymiany informacji i notyfikacji licencji	DRRK	✓	
	BWM	✓	
<ul style="list-style-type: none"> Nadzór nad zawieraniem umów o udostępnienie infrastruktury kolejowej 	Nadzorowanie prowadzenia przez strony negocjacji dotyczących zawarcia umowy o udostępnienie infrastruktury kolejowej	DRRK	✓
	Prowadzenie postępowań administracyjnych w zakresie wydawania decyzji zastępujących umowy o udostępnianie infrastruktury kolejowej	DRRK	✓
	Prowadzenie postępowań zw. z zatwierdzeniem umów ramowych dotyczących korzystania z tras	DRRK	x brak umów

Zakres kompetencji UTK w obszarze regulacji (2/4)

Analiza obowiązków i bieżącej działalności UTK jako regulatora

Kompetencje ustawowe	Przepisy wewnętrzne UTK	Komórki w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Nadzór nad poprawnością ustalania i naliczania przez zarządców infrastruktury opłat za dostęp 	Analiza i weryfikacja poprawności kalkulacji stawek jednostkowych opłat za korzystanie z infrastruktury kolejowej pod względem zgodności z obowiązującymi zasad ich ustalania oraz przygotowywanie projektów decyzji Prezesa UTK w sprawie zatwierdzenia stawek	DRRK	✓
	Monitoring funkcjonowania infrastruktury kolejowej i wydatków inwestycyjnych związanych z jej udostępnianiem	DRRK	częściowa
	Planowanie i realizacja kontroli wobec zarządców w zakresie poprawności kalkulacji wysokości opłat oraz ewidencjonowania kosztów	DRRK	✓
		DN	✓
	Prowadzenie postępowań z urzędu w zakresie poprawności naliczania stawek jednostkowych oraz ustalania opłat podstawowych i dodatkowych	DRRK	✓
	Analiza i wnioskowanie w zakresie usprawnień funkcjonowania systemów opłat	DRRK	✓
	Analiza wpływu wysokości opłat za dostęp na zachowanie podmiotów rynku	DRRK	✓
	Zatwierdzanie/odmowa stawek opłat za dostęp i korzystanie z infrastruktury	DRRK	✓
Wnioskowanie o przeprowadzenie audytów u zarządców infrastruktury kolejowej	DRRK	✓	
<ul style="list-style-type: none"> Nadzór nad równoprawnym traktowaniem przez zarządców przewoźników kolejowych. 	Nadzór nad niedyskryminującym traktowaniem przewoźników przez zarządców w zakresie rozpatrywania wniosków o udostępnienie tras pociągów	DN	

Zakres kompetencji UTK w obszarze regulacji (3/4)

Analiza obowiązków i bieżącej działalności UTK jako regulatora

Kompetencje ustawowe	Przepisy wewnętrzne UTK	Komórki w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Nadzór nad zapewnieniem niedyskryminującego o dostępu krajowych i zagranicznych przewoźników do infrastruktury Nadzór nad równoprawnym traktowaniem przez zarządców przewoźników kolejowych 	Prowadzenie postępowań regulacyjnych z urzędu i na wniosek w sprawach zw. z dostępem do infrastruktury	DRRK	✓
	Planowanie kontroli oraz kontrola zarządców w zakresie zawieranych z przewoźnikami i innymi zarządcami umów oraz prawidłowego i niedyskryminującego udostępniania infrastruktury	DRRK	✓
		DN	✓
	Nadzór nad zapewnieniem przez zarządcę równoprawnego dostępu przewoźników do infrastruktury kolejowej i do usług dodatkowych	DRRK	✓
		DN	✓
	Monitoring konkurencji na krajowym rynku przewozu osób i wyznaczanie rynku właściwego dla usług przewozu osób	DRRK	✗
	Analizy niezbędne do ustalenia, czy planowana usługa międzynarodowa wraz z prawem do kabotażu nie narusza równowagi ekonomicznej świadczonych usług publicznych	DRRK	✗ brak wniosków
	Analizy niezbędne do ustalenia, czy planowana usługa przewozu osób, wykonywana przez zagranicznych przewoźników kolejowych, ma charakter usługi międzynarodowej	DRRK	✗ brak wniosków
	Przygotowywanie decyzji administracyjnych w zakresie ograniczenia prawa dostępu do infrastruktury i wykonywania usług kabotażowych	DRRK	✗ brak wniosków)
	Rozpatrywanie wniosków zagranicznych przewoźników o dostęp do infrastruktury w ramach przewozów międzynarodowych oraz wszystkich przewoźników dot. wykonywania przewozów osobowych na danej trasie	DRRK	✓
	Rozpatrywanie wniosków złożonych przez przewoźników na wykonywanie przewozów pasażerskich w ramach otwartego dostępu na danej trasie oraz przygotowanie decyzji administracyjnych z zakresu udzielania otwartego dostępu na danej trasie	DRRK	✗ do 2017 – okres przejściowy
	Planowanie i przeprowadzanie kontroli przewoźników kolejowych wykonujących usługę w ramach otwartego dostępu w ramach warunków jej wykonania określonych w decyzji o przyznaniu otwartego dostępu	DRRK	✗
DN		✗	

Zakres kompetencji UTK w obszarze regulacji (4/4)

Analiza obowiązków i bieżącej działalności UTK jako regulatora

Kompetencje ustawowe	Przepisy wewnętrzne UTK	Komórki w UTK	Realizacja	
<ul style="list-style-type: none"> Przeciwdziałanie stosowaniu praktyk monopolistycznych przez zarządców i przewoźników kolejowych Koordinowanie funkcjonowania rynku transportu kolejowego 	Rozpatrywanie skarg przewoźników w zakresie opłat za dostęp do infrastruktury	DRRK	✓	
	Rozpatrywanie skarg przewoźników w zakresie regulaminu przydzielania i korzystania z tras	DRRK	✓	
	Przygotowywanie i prowadzenie postępowań mediacyjnych	DRRK	✓	
	Współpraca z grupami roboczymi Komisji Europejskiej w zakresie regulacji i monitoringu rynku kolejowego		DRRK	✓
			BWM	✓
	Współpraca z innymi urzędami dla przeciwdziałania stosowania praktyk monopolistycznych oraz koordynowania funkcjonowania rynku kolejowego	DRRK	✓	
	Przetwarzanie danych statystycznych dotyczących rynku kolejowego	DRRK	✓	
	Rozwijanie systemu komunikacji z rynkiem	DRRK	częściowa	
	Opracowywanie rocznej oceny funkcjonowania rynku transportu kolejowego	DRRK	✓	
	Przedkładanie Prezesowi UTK okresowych ocen funkcjonowania rynku kolejowego	DRRK	✓	
	Zbieranie, gromadzenie i zarządzanie bazami danych dot. rynku transportu kolejowego	DRRK	✓	
	Opiniowanie projektów planów transportowych w zakresie przewozów pasażerskich	DRRK	✓	
	Opiniowanie projektów umów o świadczenie usług publicznych w zakresie ich zgodności z planem transportowym	DRRK	✗	
Analiza z zakresie świadczenia usług o charakterze publicznym, ich opłacalności oraz zasadności przyznawania rekompensat przewoźnikom realizującym usługi przewozowe	DRRK	✓		

Działania z zakresu regulacji prowadzone są przez zespół składający się z 15 osób¹

Analiza bieżącej działalności i narzędzi UTK w roli regulatora

Obsługa licencji oraz przydzielanie otwartego dostępu	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obsługa średnio 80 wniosków rocznie dot. wydania, zmiany, rozszerzenia, zawieszenia, odwołania i cofnięcia licencji ■ Wydawanie decyzji o przyznaniu otwartego dostępu, cofnięcie w przypadku naruszeń bądź zaprzestania przewozów ■ Wydawanie decyzji dot. przejazdów międzynarodowych ■ Analiza wpływu działalności przewoźnika na warunki świadczenia usług publicznych na danej linii
Nadzór nad zawieraniem umów przewoźników z zarządcami infrastruktury oraz umów ramowych dot. korzystania z tras	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ustanawianie terminów zakończenia negocjacji ■ Prowadzenie negocjacji z udziałem Prezesa UTK w roli obserwatora/mediatora ■ Wydawanie decyzji (w 2011 r. – 4) zastępujące umowy o dostęp
Przeciwdziałanie praktykom monopolistycznym zarządców	<ul style="list-style-type: none"> ■ Analiza i wydawanie decyzji w sprawie wysokości stawek dostępu do infrastruktury (obecnie dla 8 zarządców, w trybie rocznym) ■ Konsultacje z uczestnikami rynku w ramach regularnych spotkań Zespołu ds. Stawek jednostkowych opłat za dostęp i korzystanie z infrastruktury kolejowej ■ Zlecenie audytu PKP PLK ■ Prowadzenie kontroli z zakresu regulacji (w I poł. 2012 - 11 kontroli) ■ Uczestnictwo w pracach Rady Przewoźników przy PKP PLK
Nadzór nad zapewnieniem równoprawnego dostępu do infrastruktury	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prowadzenie postępowań (w tym obsługa formalna, analiza materiału dowodowego, negocjacje) – na wniosek i z urzędu, w tym dot. m.in. określenia warunków udostępniania infrastruktury kolejowej na rozkład jazdy, regulaminu, przydzielania tras pociągów,
Monitoring i analizy rynku, wymiana doświadczeń	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prowadzenie analiz dot. rynku kolejowego (bieżąca statystyka – miesięczna (analiza ok. 180 sprawozdań miesięcznych), kwartalna, półroczna, raporty roczne, badania jednorazowe) ■ Przygotowywanie materiałów informacyjnych dot. rynku i działalności UTK ■ Wymiana informacji wewnątrz UTK (newsletter) oraz z podmiotami zewnętrznymi (miesięcznie średnio ok. 20 analiz i odpowiedzi na pytania skierowane przez media, instytucje, środowiska naukowe, urzędy i osoby prywatne)

1. Pracownicy DRRK (15 os.). Dodatkowo personel DN (79 os.) poświęca część swojego czasu na nadzór kwestii zw. z regulacją rynku kolejowego.

Źródło: Analiza A.T. Kearney na podstawie sprawozdań z działalności Departamentów UTK

Interesariusze wskazują obszary, w których UTK mógłby odgrywać większą rolę jako regulator (1/3)

Opinie o działalności UTK w obszarze regulacji

Wypowiedzi interesariuszy

Bolączką polskiego rynku kolejowego są **bardzo wysokie opłaty za dostęp** do infrastruktury (do tego niskiej jakości); przy zmniejszającym się rynku i ujęciu w opłatach kosztów bezpośrednich i pośrednich (w tym amortyzacji i kosztów finansowych), koszty dostępu należą do najwyższych w Europie.

Wysokie opłaty za dostęp wynikają z kalkulacji kosztów niezrestrukturowanego głównego zarządcy infrastruktury. UTK powinno rozważyć, czy nie wykorzystać swoich narzędzi do motywowania PKP PLK do **zwiększenia efektywności**.

Wysokie stawki za dostęp wynikają z niskiego poziomu dofinansowania infrastruktury kolejowej ze środków publicznych. Podczas gdy Pierwszy Pakiet Kolejowy przewidywał udział przychodów z opłat za dostęp na poziomie 35%, w Polsce sięga on 75%.

W ramach zatwierdzania stawek za dostęp do infrastruktury UTK powinien **analizować wpływ zmian na rynek**, nie tylko ich poprawność pod kątem matematycznym.

UTK powinien zwrócić uwagę na **kwestię zmian klasyfikacji linii w ciągu roku**; wprawdzie stawki są ustalane na rok, ale zarządca infrastruktury zmienia klasę linii w trakcie roku, co utrudnia zawieranie umów na przewozy opartych zazwyczaj o stałe ceny.

Praktyką, którą można by zastosować w Polsce, jest zwiększenie finansowania infrastruktury ze środków publicznych na podstawie **rocznych umów o utrzymanie**.

W innych krajach w ramach kalkulacji stawek bierze się pod uwagę, oprócz kosztów zarządcy, takie czynniki jak **chłonność rynku** na dany typ przewozu, **porównanie do kosztów konkurencyjnych środków transportu**. Czy przyjęty model polski jest najbardziej odpowiedni?

Modyfikacje klas linii w trakcie okresu obowiązywania stawek to konsekwencja decyzji Prezesa UTK.

Dobłą praktyką, której UTK się powinno przyjrzeć, jest **zróznicowanie stawek dostępu w zależności od typu dostępu**.

Interesariusze wskazują obszary, w których UTK mógłby odgrywać większą rolę jako regulator (2/3)

Opinie o działalności UTK w obszarze regulacji

Wypowiedzi interesariuszy

Może warto, w celu stabilizacji stawek za dostęp, rozważyć wprowadzenie **kilkuletnich umów** z zarządcą infrastruktury **o finansowanie** ze środków publicznych?

Korzyści z restrukturyzacji głównego zarządcy infrastruktury nie przełożą się automatycznie na obniżenie stawek dostępu. Zapotrzebowanie na modernizację infrastruktury kolejowej jest tak duże, że wszelkie oszczędności z restrukturyzacji zostaną przeznaczone na modernizację.

UTK powinien zwrócić szczególną uwagę na zapewnienie przewoźnikom **dostępu do „ostatniej mili”**, w tym na przypadki wyłączności przewoźnika towarowego na użytkowanie bocznic (zweryfikować zjawisko, kiedy przewoźnik jest *de facto* zarządcą infrastruktury).

UTK powinno zaangażować się w działania, mające na celu wypracowanie rozwiązań umożliwiających **stabilizację i przewidywalność stawek** opłat za dostęp do infrastruktury.

Istnieje problem **dostępu do bocznic**, szczególnie tych w atrakcyjnych lokalizacjach, należących do głównego przewoźnika towarowego. Teoretycznie inni przewoźnicy mogą z nich korzystać, ale opłaty są nawet 10 razy większe niż w przypadku opłat pobieranych przez głównego zarządcę infrastruktury.

W zakresie regulacji jednym z głównych wyzwań jest brak precyzyjnych przepisów określających priorytetyzację dostępu. **Którzy przewoźnicy powinni mieć pierwszeństwo przejazdu?** Brak czytelnego rozstrzygnięcia prowadzi do napięć między przewoźnikami oraz między przewoźnikami a zarządcą infrastruktury.

UTK jest **źródłem istotnych informacji** na temat kolei. Urząd powinien dbać o ich **wysoką jakość**, żeby można było na nich polegać.

Problemem w ustalaniu wysokości stawek jest **rozbieżność harmonogramów** – propozycje wysokości stawek muszą zostać przedstawione długo przed tym, jak będzie wiadomo o zakresie finansowania ze środków publicznych (z projektu ustawy budżetowej).

Interesariusze wskazują obszary, w których UTK mógłby odgrywać większą rolę jako regulator (3/3)

Opinie o działalności UTK w obszarze regulacji

Wypowiedzi interesariuszy

Prezes UTK może zostać odwołany w dowolnym momencie, co może wpływać na **mniejszą skłonność do podejmowania ryzyka** przez osoby pełniące tę rolę oraz ich zespoły.

Zdarza się, że UTK podejmuje działania, które bardziej leżą w kompetencji ministerstwa. Niepotrzebnie. Biorąc pod uwagę niewielkie zasoby, UTK powinno **skupić się na swojej działalności i dobrze ją wykonywać**.

UTK jest nadzorowany przez ministerstwo ds. transportu, które jest zarazem właścicielem głównego zarządcy infrastruktury oraz ważnych przewoźników.

Zakres spraw w kompetencji UTK się powiększa, za chwilę wejdą kolejne regulacje. Wydaje się, że **Prezes UTK narzędzia do działania posiada**. Teraz jest pytanie, czy będzie potrafił z nich umiejętnie skorzystać.

UTK powinno działać w ramach kompetencji i przy użyciu narzędzi przewidzianych prawem i ich nie przekraczać.

Co do kwestii niezależności Prezesa UTK... Prawo jest, jakie jest; **trzeba się je starać jak najlepiej wykorzystać**.

W stosunku do głównego zarządcy infrastruktury powinno się bardziej wykorzystywać szerokie **doświadczenie w zakresie praktyk antymonopolowych**. UTK powinno występować w roli Cerbera klientów monopolisty.

Ostatnie działania wskazują wyraźnie, że **UTK stoi po stronie przewoźników**.

Pozycja UTK na pewno się poprawia. Urząd jest aktywny w otoczeniu, rozmawia z interesariuszami (np. w ramach Zespołu ds. Stawek). To jest pozytywny znak.

Regulowanie rynku wymaga zupełnie **innych kompetencji i wyobraźni** niż nadzór nad bezpieczeństwem. UTK dopiero zaczyna działalność w tym zakresie; nie ma jeszcze wykształconych, sprawdzonych praktyk i rozwiązań. Trzeba je konsekwentnie budować.

Według pracowników, głównym wyzwaniem są dostępne zasoby, ograniczona niezależność i administracyjny charakter decyzji

Czynniki utrudniające działania UTK

Wypowiedzi pracowników

Czynnikiem wpływającym negatywnie na działania UTK w obszarze regulacji jest **ograniczona niezależność** w obliczu możliwości odwołania Prezesa UTK w dowolnej chwili.

Inaczej niż w przypadku decyzji innych urzędów regulacyjnych (np. URE czy UKE), decyzje UTK mają **charakter administracyjny**. W przypadku ich zaskarżenia stosuje się przepisy KPA. W ramach postępowania analizowane są wady prawne i proceduralne, a nie aspekty merytoryczne decyzji

Realizacja wszystkich kompetencji UTK w zakresie regulacji rynku jest realizowana przez zespół 15 osób, w którym występuje **duża rotacja pracowników**. Istnieje problem braku ciągłości wiedzy oraz szkoleń.

W przypadku zaskarżenia decyzji UTK, ich **wykonanie jest zawieszane** do czasu rozstrzygnięcia sprawy przez sąd administracyjny

Utrudnieniem w działaniach jest także **brak specjalistycznych narzędzi** do prowadzenia statystyk

Utrudnieniem w działaniach UTK jest także **niedoskonała legislacja** dot. kwestii kolei (niespójności i błędy, niekompatybilne z przepisami unijnymi)



UTK ma nie mniejsze zasoby niż regulatorzy w innych krajach, choć słabsze kompetencje wykonawcze (1/2)

Porównanie kompetencji i narzędzi regulatorów

	PL	SE	GB	DE	NL	AT	CZ	SK	PT
Ranking wg Indeksu LIB 2011 ¹	12.	1.	2.	3.	5.	6.	9.	10.	11.
Kompetencje wykonawcze:									
Możliwość wydawania decyzji ex – ante ²	✓	✓	b.d.	✓	✓	✗	✗	✓	✓
Możliwość nakładania kar finansowych	Max 2% przychodów	✓	Max 10% przychodów	✗	Do 10% przychodów	✗	Max 12 000 EUR	EUR 30 000	Do EUR 44 800
Środki przymusu	✓	✓	✓	Max EUR 500 000	✓	✗	✓	EUR 3000	b.d.
Wykonalność decyzji nieuwstrzymywana pomimo apelacji	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓

Obciążenie zasobów ludzkich regulatorów w 2011:

Przewoźników / pracownika ds. regulacji rynku	2,7	b.d.	0,3	5	4,6	1,3	9,6	b.d.	1
Pociągo-km ³ / pracownika ds. regulacji rynku	13,7	17,6	5,0	20,6	20,9	10,4	32,0	b.d.	10

1. Wartość indeksu LIB opisuje stopień zliberalizowania rynku przewozów kolejowych.

2. Możliwość wydawania decyzji przed wdrożeniem jakiegось rozwiązania przez podmioty rynkowe (a nie w odpowiedzi na nie)

3. Dane za 2010r.

Źródło: IBM Railway Liberalization Index 2011; analiza A.T. Kearney

UTK ma nie mniejsze zasoby niż regulatorzy w innych krajach, choć słabsze kompetencje wykonawcze (2/2)

Porównanie kompetencji i narzędzi regulatorów

	PL	IT	NO	RO	BG	HU	FR	ES
Ranking wg Indeksu LIB 2011 ¹	12.	13.	15.	16.	17.	20.	21.	26.
Kompetencje wykonawcze:								
Możliwość wydawania decyzji ex – ante ²	✓	b.d.	✓	b.d.	✓	✓	✓	✓
Możliwość nakładania kar finansowych	Max 2% przychodów	EUR 1 m	✓	EUR 1300 - 6300	Do EUR 15000	Do 2% przychodów	Do 5% przychodów	✓
Środki przymusu	✓	EUR 500 000	✓	✓	b.d.	EUR 4000	b.d.	✓
Wykonalność decyzji nieuwstrzymywana pomimo apelacji	✗	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗

Obciążenie zasobów ludzkich regulatorów w 2011:

Przewoźników / pracownika ds. regulacji rynku	2,7	3,1	b.d.	3,3	b.d.	10	b.d.	0,1
Pociągo-km ^{3/} / pracownika ds. regulacji rynku	13,7	32,4	2,6	11,7	2,4	b.d.	b.d.	18,7

1. Wartość indeksu LIB opisuje stopień zliberalizowana rynku przewozów kolejowych.

2. Możliwość wydawania decyzji przed wdrożeniem jakiegos rozwiązania przez podmioty rynkowe (a nie w odpowiedzi na nie)

3. Dane za 2010r.

Źródło: IBM Railway Liberalization Index 2011; analiza A.T. Kearney

- Streszczenie dla Kierownictwa
- Wprowadzenie
- **Analiza działalności**
 - UTK jako nadzorca bezpieczeństwa i interoperacyjności
 - UTK jako katalizator konkurencji
 - **UTK jako rzecznik pasażerów**
- Analiza SWOT

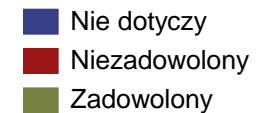
Od kilku lat rozwiązania w zakresie ochrony praw pasażerów są wypracowywane na poziomie Unii Europejskiej

Prawa pasażerów

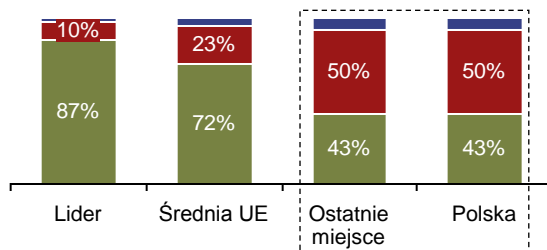
- Wysiłki podejmowane w UE na rzecz zapewnienia ochrony praw pasażerów w ruchu kolejowym oraz podniesienia jakości i efektywności kolejowych usług pasażerskich mają służyć zwiększeniu udziału transportu kolejowego w stosunku do innych środków transportu
- Podstawowym źródłem praw pasażerów jest Rozporządzenie nr 1371/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady definiujące prawa i obowiązki pasażerów w Unii Europejskiej
- W Polsce obszar ten dodatkowo reguluje Ustawa z dnia 25 czerwca 2009 r. o zmianie ustawy o transporcie kolejowym, która wprowadziła wyłączenia stosowania niektórych przepisów Rozporządzenia w odniesieniu do połączeń regionalnych
- W Polsce nadzór nad przestrzeganiem praw pasażerów sprawuje Prezes Urzędu Transportu Kolejowego



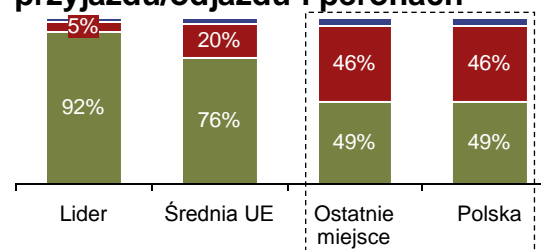
Obecnie, prawie we wszystkich kategoriach poziom satysfakcji pasażerów kolei w Polsce jest najniższy w UE



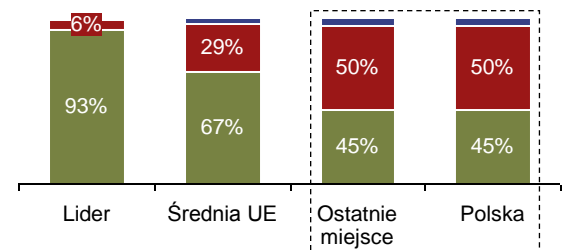
Częstotliwość połączeń¹



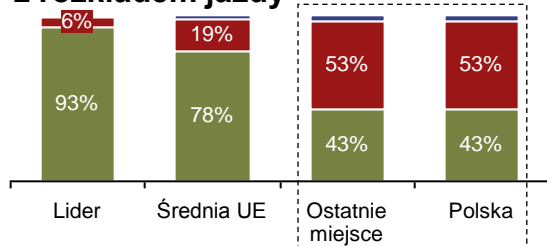
Dostępność informacji o godzinach przyjazdu/odjazdu i peronach



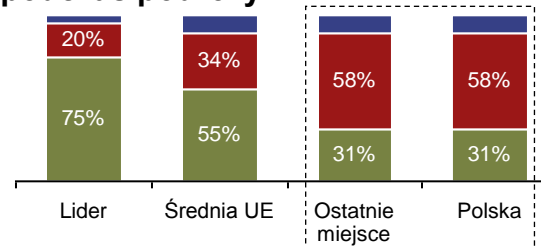
Wystarczająco miejsca na pokładzie



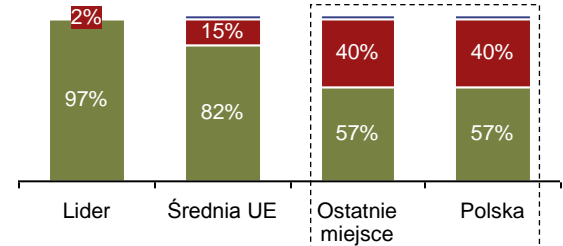
Długość podróży zgodnie z rozkładem jazdy



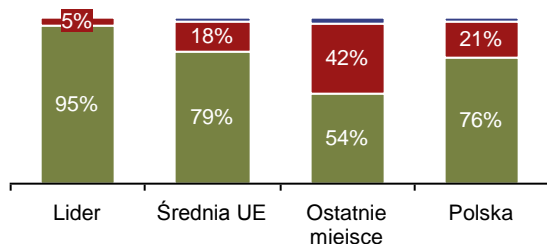
Dostępność informacji podczas podróży



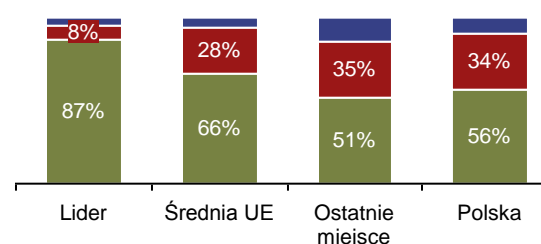
Bezpieczeństwo na pokładzie



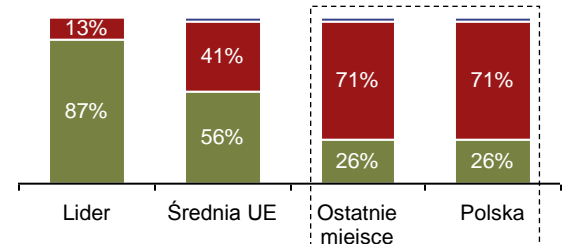
Łatwość zakupu biletu



Dostęp do załogi na pokładzie



Czystość i utrzymanie pociągów



¹ W procentach odpowiedzi wszystkich respondentów.

Źródło: Gallup (2011), Survey on passengers' satisfaction with rail services

Zakres kompetencji UTK w obszarze praw pasażera (1/3)

Analiza obowiązków i bieżącej działalności UTK jako rzecznik praw pasażera

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Jednostki w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Współdziałanie z właściwymi organami w zakresie przestrzegania praw pasażerów 	Udział w tworzeniu i aktualizacji strony internetowej dotyczącej praw pasażerów	DPP	✓
	Prowadzenie akcji informacyjnych i spotkań tematycznych dot. praw pasażera, opracowanie i wdrożenie planów edukacyjnych związanych z prawami pasażerów	DPP	✓
	Prowadzenie badań i analiz opinii pasażerów o transporcie kolejowym	DPP	✓
	Prowadzenie seminariów szkoleniowych dla przewoźników i zarządców dworców z zakresu praw pasażerów i problemów jakości usług w tym obszarze	DPP	✓
	Udział w spotkaniach grupy roboczej ds. wdrażania przepisów Rozp. 1371/2007/WE w ramach KE	DPP	✓
	Przyjmowanie zgłoszeń i podejmowanie interwencji oraz prowadzenie korespondencji odnośnie poczty wpływającej na adres: pasazer@utk.gov.pl	DPP	✓
	Obsługa infolinii przeznaczonej dla pasażerów transportu kolejowego	DPP	✓
	Prowadzenie rejestru skarg pasażerów	DPP	✓
	Prowadzenie spraw związanych z postępowaniami administracyjnymi w zakresie naruszania przepisów o ochronie praw pasażera oraz stosowania bezprawnych praktyk naruszających zbiorowe interesy pasażerów	DPP	✓
	Wnioskowanie o wszczynanie postępowań administracyjnych w sprawie nakładania kar pieniężnych	DPP	✓
	Opracowanie procedur oraz prowadzenie spraw związanych z wpływającymi do UTK pismami pasażerów, pracowników transportu kolejowego i innych osób w zakresie merytorycznej właściwości DPP	DPP	✓
	Tworzenie warunków do polubownego rozstrzygnięcia sporów między pasażerami a podmiotami rynku kolejowego	DPP	✓

Zakres kompetencji UTK w obszarze praw pasażera (2/3)

Analiza obowiązków i bieżącej działalności UTK jako rzecznik praw pasażera

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórki w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Współdziałanie z właściwymi organami w zakresie przestrzegania praw pasażerów 	Sporządzanie zaleceń dla podmiotów rynku kolejowego w zakresie przestrzegania praw pasażerów i zapewnienia właściwego poziomu świadczonych usług w transporcie kolejowym	DPP	✓
	Kontrole podmiotów rynkowych pod kątem przestrzegania praw pasażerów	DPP	✓
		DN	✓
	Kontrola nad zapewnieniem przez podmioty rynku kolejowego bezpieczeństwa osobistego pasażerów	DPP	✓
		DN	✓
	Analiza wyników kontroli związanych z ochroną i przestrzeganiem praw pasażerów	DPP	
	Monitorowanie wykonania przez przewoźników kolejowych obowiązków wobec pasażerów	DPP	✓
	Nadzór nad poprawnym i terminowym składaniem przez przewoźników rocznych sprawozdań na temat realizacji norm jakości oraz nad wypełnianiem obowiązku udostępniania tych sprawozdań na stronach przewoźnika i Europejskiej Agencji Kolejowej	DPP	✓
Nadzór nad prawidłowym rozpatrywaniem skarg przez przedsiębiorców kolejowych	DPP	✓	

Zakres kompetencji UTK w obszarze praw pasażera (3/3)

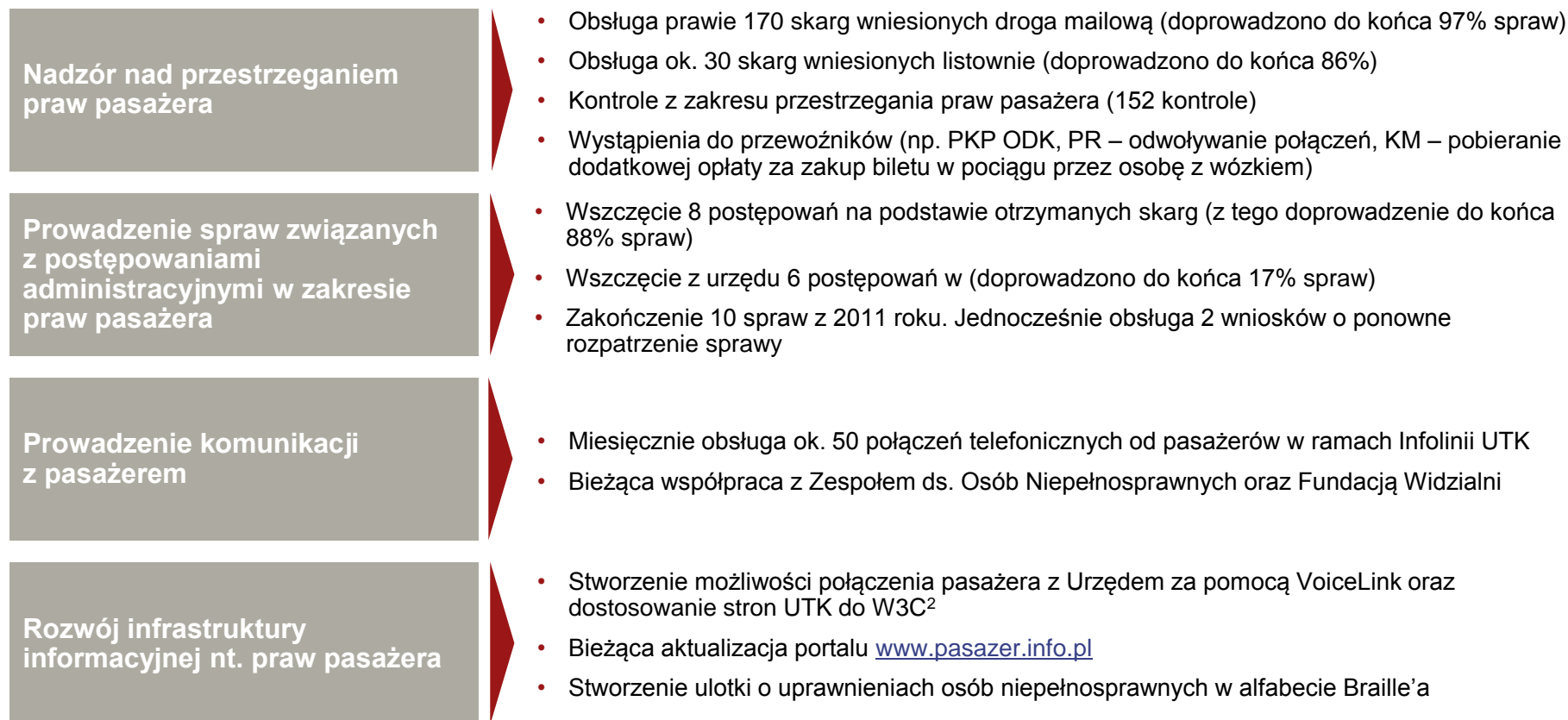
Analiza obowiązków i bieżącej działalności UTK jako rzecznik praw pasażera

Kompetencje ustawowe	Regulaminy UTK	Komórki w UTK	Realizacja
<ul style="list-style-type: none"> Współdziałanie z właściwymi organami w zakresie przestrzegania praw pasażerów 	Wnioskowanie o wszczynanie postępowań administracyjnych w sprawach naruszenia przepisów o ochronie osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Wnioskowanie o wszczynanie postępowań administracyjnych w sprawach stosowania bezprawnych praktyk naruszających zbiorowe interesy osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Monitorowanie rynku kolejowego w zakresie przestrzegania praw osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Sporządzanie zaleceń dla podmiotów rynku kolejowego w zakresie ochrony praw osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Współpraca z podmiotami rynku kolejowego w zakresie poprawy dostępności transportu kolejowego dla osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Udział w zespołach i grupach roboczych ds. osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Opiniowanie projektów aktów prawnych dotyczących praw osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Współpraca z odpowiednimi organami administracji publicznej i organizacjami pozarządowymi w zakresie inicjowania i podejmowania działań dla poprawy dostępności transportu kolejowego dla osób niepełnosprawnych i o ograniczonej sprawności ruchowej	DPP	✓
	Koordinowanie zespołów interdyscyplinarnych związanych z przestrzeganiem praw pasażerów	DPP	✓

Wszystkie przewidziane zadania są realizowane, niemniej, ze względu na dostępne zasoby – w ograniczonym zakresie

Działania z zakresu przestrzegania praw pasażera prowadzone są przez zespół składający się z 8 osób¹

Wybrane działania UTK w zakresie ochrony praw pasażera



1. Pracownicy DPP (8 os.). Dodatkowo personel DN (79 os.) poświęca część swojego czasu na nadzór kwestii zw. z przestrzeganiem praw pasażera

2. W3C wyznacza standard pisania stron internetowych, który usprawnia ich działanie

Źródło: analiza A. T. Kearney na podstawie sprawozdań z działalności Departamentów UTK.

W zakresie ochrony praw pasażerów dużym wyzwaniem są ograniczone zasoby i niska percepcja roli UTK w tym obszarze

Czynniki utrudniające działania w obszarze praw pasażera

Wypowiedzi pracowników

Niska znajomość praw wśród pasażerów.

Niska rozpoznawalność roli UTK wśród pasażerów.

Niedoskonałe rozwiązania prawne - wyłączenia niektórych przewoźników ze stosowania zapisów Rozporządzenia 1371/2007.

Uciążliwe warunki złożenia skargi – rezygnacja przez wielu pasażerów ze składania skarg. Ograniczenie pełnego zrozumienia sytuacji rynkowej przez Urząd.



W Polsce stosuje się najwięcej wyłączeń stosowania regulacji dot. praw pasażera (1/3)

Nr art.	Prawa pasażera (wg. Rozp. 1371/2007)	Polska	Austria ¹	Niemcy ²	Grecja	Czechy	Węgry	Estonia ²	Finlandia
Umowa transportu, informacje oraz bilety									
4	Umowa transportu	x x x		x					
8	Informacje dotyczące podróży	x x x	x			x	x	x x x	
Odpowiedzialność przedsiębiorstw kolejowych za pasażerów oraz ich bagaż									
13	Odszkodowanie w przypadku śmierci / zranienia pasażera		x		x x x			x x x	
17	Opóźnienie pociągu – odszkodowanie		x	x	x x x	x	x	x x x	
18	Pomoc w przypadku opóźnienia / odwołania pociągu		x	x	x x x	x	x x	x x x	
Osoby niepełnosprawne i osoby o ograniczonej sprawności ruchowej									
20	Dostępność informacji dla osób niepełnosprawnych	x x x						x x x	
21	Dostępność stacji / peronów dla niepełnosprawnych	x x x					x x	x x x	
22	Pomoc na stacjach kolejowych	x x x						x x x	
23	Pomoc w pociągu	x x x					x x	x x x	
Bezpieczeństwo, skargi oraz jakość usług									
26	Zapewnienie osobistego bezpieczeństwa pasażerów na stacjach i w pociągach	x x x							
27	Obowiązek przyjmowania skarg	x x x	x	x					
28	Tworzenie norm jakości obsługi	x x x	x	x	x x x				
Informacje i egzekwowanie przepisów									
29	Informowanie pasażerów o przysługujących im prawach								
30	Organy odpowiedzialne za wdrożenie przepisów	x x x		x					

Wyłączenia dotyczą: x Transport miejski x Transport krajowy x Transport międzynarodowy

1. Termin nieokreślony 2. Do 3.12.2014
 Źródło: Komisja Europejska (Information on national exemptions)

W Polsce stosuje się najwięcej wyłączeń stosowania regulacji dot. praw pasażera (2/3)

Nr art.	Prawa pasażera (wg. Rozp. 1371/2007)	Polska	Belgia	Łotwa	Finlandia	Hiszpania	Francja	Bułgaria
Umowa transportu, informacje oraz bilety								
4	Umowa transportu	✘ ✘ ✘			✘			
8	Informacje dotyczące podróży	✘ ✘ ✘			✘			
Odpowiedzialność przedsiębiorstw kolejowych za pasażerów oraz ich bagaż								
13	Odszkodowanie w przypadku śmierci / zranienia pasażera				✘			
17	Opóźnienie pociągu – odszkodowanie				✘			
18	Pomoc w przypadku opóźnienia / odwołania pociągu				✘			
Osoby niepełnosprawne i osoby o ograniczonej sprawności ruchowej								
20	Dostępność informacji dla osób niepełnosprawnych	✘ ✘ ✘			✘			
21	Dostępność stacji / peronów dla niepełnosprawnych	✘ ✘ ✘			✘	✘ ✘		
22	Pomoc na stacjach kolejowych	✘ ✘ ✘			✘	✘ ✘		
23	Pomoc w pociągu	✘ ✘ ✘			✘	✘ ✘		
Bezpieczeństwo, skargi oraz jakość usług								
26	Zapewnienie osobistego bezpieczeństwa pasażerów na stacjach i w pociągach	✘ ✘ ✘			✘			
27	Obowiązek przyjmowania skarg	✘ ✘ ✘			✘	✘ ✘		
28	Tworzenie norm jakości obsługi	✘ ✘ ✘			✘			
Informacje i gezwankowanie przepisów								
29	Informowanie pasażerów o przysługujących im prawach	✘ ✘ ✘			✘			
30	Organy odpowiedzialne za wdrożenie przepisów				✘			

Wyłączenia dotyczą: ✘ Transport miejski ✘ Transport krajowy ✘ Transport międzynarodowy

W Polsce stosuje się najwięcej wyłączeń stosowania regulacji dot. praw pasażera (3/3)

Nr art.	Prawa pasażera (wg. Rozp. 1371/2007)	Polska	Portugalia	Słowacja	Rumunia	Litwa ¹	Luksemburg	Irlandia	Wielka Brytania
Umowa transportu, informacje oraz bilety									
4	Umowa transportu	x x x							
8	Informacje dotyczące podróży	x x x	x x	x		x			
Odpowiedzialność przedsiębiorstw kolejowych za pasażerów oraz ich bagaż									
13	Odszkodowanie w przypadku śmierci / zranienia pasażera		x x	x					
17	Opóźnienie pociągu – odszkodowanie		x x	x					
18	Pomoc w przypadku opóźnienia / odwołania pociągu		x x	x					
Osoby niepełnosprawne i osoby o ograniczonej sprawności ruchowej									
20	Dostępność informacji dla osób niepełnosprawnych	x x x	x x						
21	Dostępność stacji / peronów dla niepełnosprawnych	x x x		x		x			
22	Pomoc na stacjach kolejowych	x x x		x		x			
23	Pomoc w pociągu	x x x		x		x			
Bezpieczeństwo, skargi oraz jakość usług									
26	Zapewnienie osobistego bezpieczeństwa pasażerów na stacjach i w pociągach	x x x							
27	Obowiązek przyjmowania skarg	x x x	x x						
28	Tworzenie norm jakości obsługi	x x x	x x	x					
Informacje i egzekwowanie przepisów									
29	Informowanie pasażerów o przysługujących im prawach	x x x							
30	Organy odpowiedzialne za wdrożenie przepisów								

Wyłączenia dotyczą: x Transport miejski x Transport krajowy x Transport międzynarodowy

1. Do 3.12.2014

Źródło: Komisja Europejska (Information on national exemptions)

- Streszczenie dla Kierownictwa
- Wprowadzenie
- Analiza działalności
- **Analiza SWOT**

Właściwe wykorzystanie mocnych stron i szans stojących przed Urzędem jest kluczowe dla przewyciężenia jego słabych stron

Mocne strony

- Aktywność UTK w ramach współpracy międzynarodowej na poziomie europejskim
- Duże poczucie misji pośród kierownictwa poszczególnych jednostek organizacyjnych
- **Ambitny zespół**
- Otwartość zespołu UTK na współpracę z interesariuszami
- Kompleksowość kompetencji w ramach UTK; szerokie spojrzenie na transport kolejowy
- Zróżnicowanie zespołu (połączenie wiedzy i doświadczenia z zapałem i chęcią zmian)
- Oczekiwanie / gotowość do zmian w ramach zespołu UTK

Szanse

- **Polityka UE wobec kolei; stałe podkreślanie wagi niezależności regulatorów rynku kolejowego**
- Rosnące zainteresowanie działaniami UTK po stronie zewnętrznych interesariuszy
- Planowane zwiększenie budżetu

Słabe strony

- **Brak jasnych planów działania Urzędu, w szczególności różna percepcja wizji i priorytetów wśród zespołu**
- Tendencja do działania indywidualnego i samodzielnego poszczególnych jednostek w Urzędzie
- **Przepływ informacji i komunikacji nie pozwalający na pełne wykorzystanie wiedzy eksperckiej posiadanej przez Urząd**
- **Brak narzędzi zarządzania Urzędem**
- **Niedostatek zasobów kadrowych i finansowych**
- **Brak standaryzacji i zarządzania procesami, ograniczony monitoring efektywności pracy**
- Niekonkurencyjne wynagrodzenia
- Planowanie i wykonywanie budżetu
- Zarządzanie przez UTK szerokim spektrum kompetencji

Wyzwania

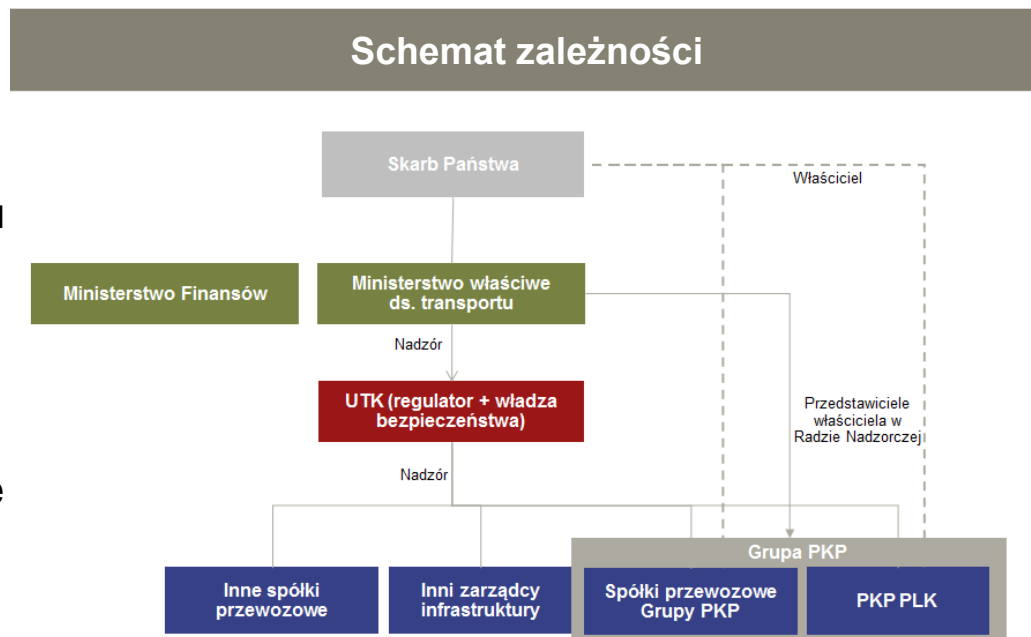
- **Ograniczona niezależność decyzyjna UTK**
- Pozycja UTK pośród głównych aktorów rynku kolejowego
- Niskie nakłady na kolej w Polsce

UTK jako urząd odpowiedzialny za obszar regulacji rynku ma ograniczoną autonomię działania

Ograniczona autonomia działania

- Nadzór nad UTK w rękach ministra właściwego ds. transportu
- Konflikt interesów w ramach ministerstwa właściwego ds. transportu – nadzór nad UTK, który reguluje głównego zarządcę infrastruktury i ma wpływ na działanie wiodących przewoźników należących do Skarbu Państwa (osoby z Departamentu Transportu Kolejowego w Ministerstwie są członkami Rady Nadzorczej Grupy PKP)
- Brak kadencyjności Prezesa UTK; możliwość odwołania w dowolnym momencie; brak kryteriów odwołania

Wyzwania



Brakuje jasnych planów działania Urzędu; istnieje różna percepcja wizji i priorytetów wśród zespołu

Brak wspólnej strategii działania

- Strategie działania wyznaczone na poziomie poszczególnych departamentów;
 - brak wspólnej strategii działania całego Urzędu
 - brak priorytetyzacji działań na poziomie całej organizacji
- Dodatkowo, istnieje rywalizacja pomiędzy poszczególnymi departamentami i to według kryteriów nieuwzględniających specyfiki działań w poszczególnych obszarach (np. liczba zamkniętych spraw w jednostce czasu)
- Brak wspólnej wizji Urzędu odzwierciedlony w wypowiedziach pracowników (zaledwie 12% wskazuje, że jako zespół, UTK ma jasną wizję, misję i cele działania)

Słabe strony

The collage consists of several overlapping document pages:

- Top Left:** "Strategia DRRK na lata 2012 - 2014". It features a central box with the text: "Cel DRRK Aktywna i Profesjonalna Regulacja Rynku Kolejowego której efektem będzie zapewnienie niedyskryminującego dostępu do infrastruktury kolejowej w celu świadczenia usług przewozu pasażerów i towarów koleją." Below this are boxes for "Wydział Analiz, aktywny obserwator rynku kolejowego", "Wydział Regulacji – strażnik równoprawnego dostępu", and "Wydział Kosztów i Licencji – sędzią weryfikujący zgłaszane potrzeby rynku".
- Top Right:** "Strategia Departamentu Zezwoleń Technicznych i Interoperacyjności". It lists the department's main goal and several key areas: "bezpieczeństwo stosowanych na kolei budowli, urządzeń, pojazdów kolejowych", "ochronę życia i zdrowia pasażerów i pracowników", "ochronę środowiska", and "spójność/ kompatybilność techniczną systemu kolejowego w Polsce".
- Bottom Left:** "MISJA I STRATEGIA DEPARTAMENTU BEZPIECZEŃSTWA KOLEJOWEGO UTK". It defines the department's mission and strategy, focusing on safety and the well-being of passengers and staff.
- Bottom Right:** "Strategia - Departament Praw Pasażerów". It outlines the department's strategy to improve passenger rights and service quality.

Ograniczony przepływ informacji i komunikacji nie pozwalają na pełne wykorzystanie wiedzy eksperckiej zespołu

Ograniczona komunikacja wewnętrzna

Słabe strony

- Zadania realizowane przez UTK wymagają kompleksowej znajomości zagadnień inżynierskich dot. taboru kolejowego i infrastruktury, w tym specjalizacji w zakresie automatyki, energetyki, sterowania ruchem
- W zespole UTK osoby o dużej wiedzy i doświadczeniu w tym zakresie, zostały rozdzielone pomiędzy Departament Zezwoleń Technicznych i Operacyjności, Departament Bezpieczeństwa oraz Departament Nadzoru
- Ograniczona praca zespołowa, brak baz danych, niska kultury współpracy
- Skutki takiego stanu rzeczy to m.in.:
 - Brak bezpośredniej wymiany wiedzy i doświadczenia w ramach rozpatrywania spraw, brak procesowego i kompleksowego zgłębiania tematów
 - Ograniczona wymiana informacji – brak interdyscyplinarnego spojrzenia na napotykanne problemy
 - Niewykorzystanie rozproszonych po Urzędzie zasobów wiedzy na temat interesariuszy – mniej sprawna i powolna obsługa

Barierą w działalności UTK jest brak narzędzi, procedur oraz ograniczone planowanie i monitoring działań

Ograniczone wykorzystanie narzędzi zarządczych

Słabe strony

Narzędzia

- Wykorzystywany w UTK program wymiany informacji wewnątrz organizacji zawiera tylko podstawowe funkcjonalności (rejestracja dokumentacji w podstawowym zakresie)
- Brak bazy dokumentów UTK w formie elektronicznej, dostępnej dla zainteresowanych jednostek

Procedury

- Brak procedur obsługi interesariuszy; procesowanie wniosków odbywa się często w oparciu o doświadczenie i przyjęte w praktyce zwyczaje
- Brak procedur z zakresu monitoringu pracy
- Procedury w obszarze wsparcia opracowane w formie mało przyjaznej użytkownikom

Podejście

- Brak systematycznego planowania
- Ograniczony monitoring działań w oparciu o opracowane standardy
- Brak efektywnego systemu motywacji pracowników

W UTK brakuje standaryzacji i zarządzania procesami, co skutkuje szeregiem opóźnień

Braki w operacyjnym zarządzaniu

- W zespole UTK funkcjonuje negatywna percepcja pojęcia standaryzacja; w oczach zespołu UTK stoi ona w sprzeczności z postulowanym indywidualnym podejściem do interesariuszy i każdej sprawy
- Dodatkowo występuje wysokie poczucie odpowiedzialności leżącej na zespole w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa i wagi błędów – istnieje organizacyjne przyzwolenie na poświęcenie więcej czasu na obsługę spraw, nawet kosztem opóźnień
- W UTK brakuje systemu monitoringu efektywności realizacji procesów w ramach organizacji

Słabe strony

Dominujące podejście zespołu

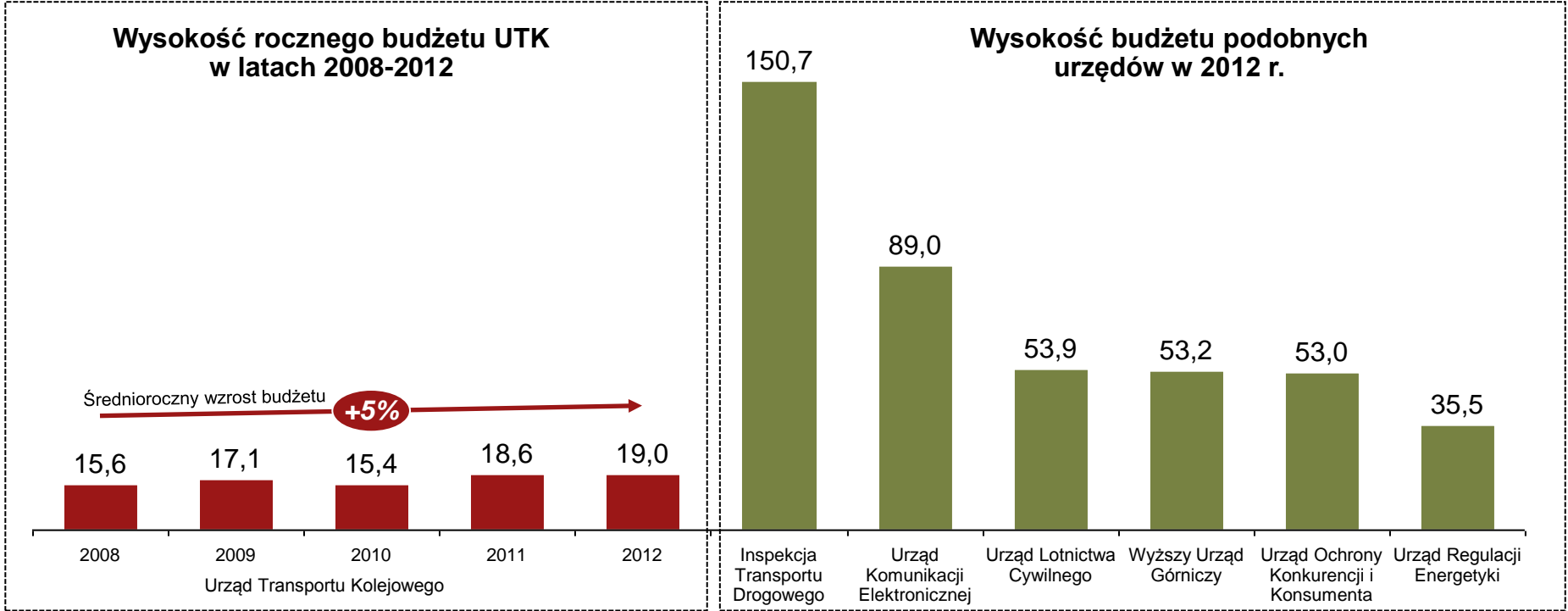


	Liczba zaległych spraw	Liczba wniosków odesłanych do uzupełnienia	Ogółem
Bocznicowe świadectwa dopuszczenia do eksploatacji	b.d.	b.d.	1643
Przepisy i regulacje wewnętrzne	760	408	1168
Rejestracja pojazdów wg wymogów prawa UE	779	19	798
Świadectwa bezpieczeństwa	116	345	442
Licencje maszynisty	32	47	79
Świadectwa dopuszczenia do eksploatacji typu budowli i urządzeń oraz pojazdów kolejowych	19	4	23
Zezwolenia techniczne na przejazdy jednorazowe	4	0	4

Budżet UTK w porównaniu do innych urzędów centralnych jest niski

Niski budżet

Słabe strony



Wzrost budżetu UTK jest relatywnie niski, zwłaszcza biorąc pod uwagę stały wzrost jego obowiązków

Przyjęte w budżecie zadaniowym na 2012 r. mierniki nie spełniają swojej roli

Wyciąg z budżetu zadaniowego UTK

W zależności od natury działań można zastosować mierniki ilościowe i jakościowe

Liczba spraw to tylko jeden wymiar (czy najważniejszy?); co z terminowością czy jakością obsługi?

Działanie	Cel	Miernik	Poziom referencyjny
Wydawanie uprawnień podmiotom nadzorowanym oraz wydawanie dokumentów potwierdzających kompetencje personelu krajowego i osób działających na rzecz bezpieczeństwa	Zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa systemu kolejowego	Liczba zrealizowanych spraw w stosunku do zaistniałych	70%
Regulacja rynku usług przewozu osób transportem kolejowym i dostępu do infrastruktury transportu	Zapewnienie właściwego poziomu konkurencji, wzrost rynku przewozów koleją	Liczba rozpatrzonych spraw w stosunku do zaistniałych	50%
Regulacja rynku usług przewozu towarów transportem kolejowym i stawkę dostępu do infrastruktury kolejowej	Zapewnienie właściwego porządku na rynku transportu kolejowego i równego dostępu do infrastruktury kolejowej	Liczba rozpatrzonych spraw w stosunku do nadesłanych	75%
Realizacji polityki informacyjnej	Upowszechnienie działań Urzędu	Liczba zorganizowanych spotkań informacyjnych i akcji promocyjnych dotyczącej działalności Urzędu	6
Prowadzenie spraw związanych z udzielaniem zamówień publicznych	Realizacja potrzeb Urzędu zgodnie z ustawą prawo zamówień publicznych	Ilość prowadzonych postępowań o zamówienia publiczne	9
Zakupu usług telekomunikacyjnych	Zapewnienie warunków technicznych komunikowania się z pracownikami i podmiotami zewnętrznymi	Stosunek liczby posiadanych linii telefonicznych do zatrudnionych pracowników	91%

Cele są mało precyzyjne, nie jest jasne, co należy zrobić, żeby je zrealizować; nie są osadzone w czasie

Mierniki mają mobilizować do usprawnień. Dodatkowo, powinny być jednoznaczne w zdefiniowaniu zbiorów danych

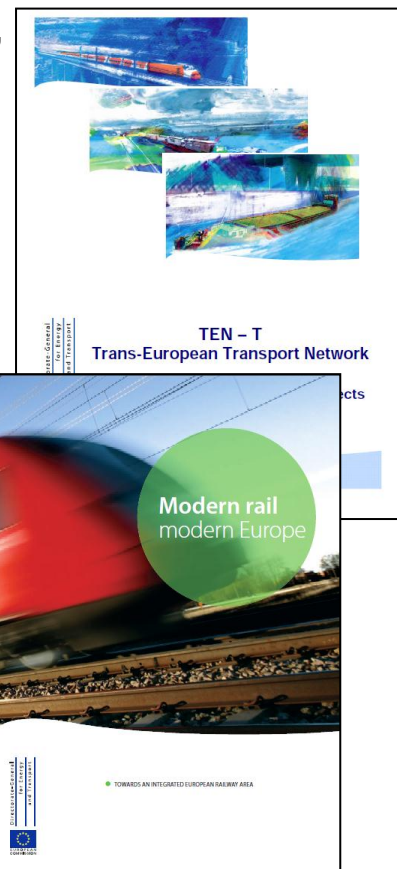
Poziom referencyjny mierników powinien być osiągalny, ale też ambitny

Polityka UE wobec kolei, w tym dbałość o niezależność działania regulatorów działa na korzyść UTK

Wsparcie ze strony Unii Europejskiej

- Unia Europejska odgrywa aktywną rolę w restrukturyzacji kolei w Europie, w tym wzmocnieniu pozycji tego środka transportu wobec innych
- W swoich działaniach UE koncentruje się na trzech obszarach, służących stworzeniu ram jednolitego rynku:
 - Otwarcie rynku kolejowego na konkurencję
 - Usprawnienie interoperacyjności oraz bezpieczeństwa krajowych sieci kolejowych
 - Rozwój infrastruktury kolejowej
- Jednym z celów działania w najbliższych latach jest modernizacja kluczowych korytarzy transportu kolejowego
- Istotnym wkładem UE w realizację powyższych celów jest tworzenia rozwiązań prawnych (trzy pakiety kolejowe – z 2001, 2004 oraz 2007 r.); obecnie trwają prace nad nowelizacją tzw. „Pierwszego Pakietu”
- W ramach legislacji powoływane są instytucje na poziomie krajów członkowskich odpowiedzialne za nadzór nad wdrażaniem rozwiązań; UE aktywnie monitoruje rozwój krajowych rynków w tym przestrzeganie praw pasażerów oraz niezależność organów regulacyjnych

Szanse



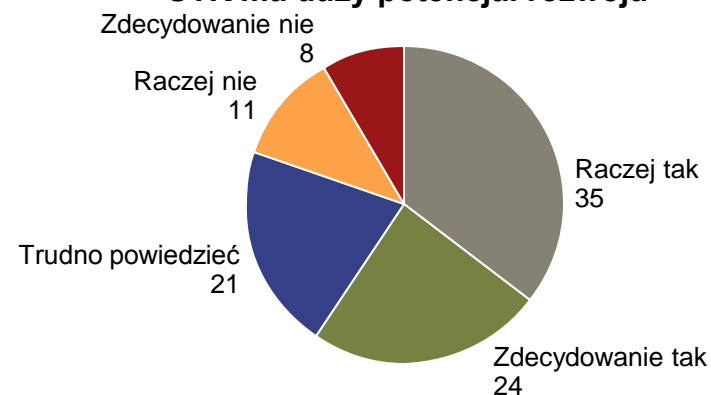
Zespół UTK łączy w sobie szerokie kompetencje i wiedzę z energią do zmian i ambicją

Ambitny zespół

- Analiza danych na temat personelu oraz wywiady przeprowadzone z dyrektorami i pracownikami jednostek organizacyjnych wskazują na różnorodność zespołu Urzędu
- Urząd skupia doświadczonych fachowców z zakresu kolejnictwa, posiadających sektorowy know-how i doświadczenie
- W skład zespołu UTK wchodzi także osoby o krótszym stażu pracy, nastawione na zmiany, którzy wykazują się inicjatywą i mają szereg pomysłów na usprawnienie pracy Urzędu
- Dobrze zarządzana różnorodność Zespołu może stanowić jego wielki atut wobec wyzwań, jakie stoją przed Urzędem na obecnym etapie działania

Mocne strony

UTK ma duży potencjał rozwoju



Mam dużo pomysłów jak można usprawnić pracę w mojej jedno

