Zbigniew Szafrański
b. Prezes Zarządu PKP PLK S.A.
Członek Stowarzyszenia Ekspertów i Menedżerów Transportu Szynowego

Warszawa, 23.09.2026

25 lat kolei w Polsce – co się udało, a co jeszcze przed nami?

Moje zamiłowanie do podróżowania jest w branży kolejowej dość dobrze znane. Osoby mi bliższe wiedzą, że znaczna część tych podróży to wyjazdy „same dla siebie". Ich celem nie jest dotarcie do konkretnego miejsca – miasta, celem załatwienia niezbędnych spraw, czy ośrodka wypoczynkowego, ale przejechanie wybranymi liniami kolejowymi lub dotarcie do określonych miejsc na sieci kolejowej, a także ocena funkcjonowania systemu kolejowego..

Dlaczego o tym piszę? Bo moja praktyka zawodowa trwa już 43 lata, ale intensywna praktyka podróżnicza – ponad 53. Znam zatem kolej nie tylko jako jej pracownik, ale przede wszystkim jako jej klient. Uważam zatem, że mam dość wiedzy i doświadczenia, aby dokonać przeglądu ostatnich 25 „kolejowych" lat oraz wskazać ważne, moim zdaniem, wyzwania na przyszłość.

Pragnę podkreślić, że wyrażone w niniejszym artykule opinie i stwierdzenia prezentują moje osobiste poglądy i nie należy łączyć ich ze stanowiskiem w Radzie Nadzorczej spółki Centralny Port Komunikacyjny, jakie obecnie piastuję.

Podróże źródłem wiedzy

Obserwacje dokonywane podczas podróży mogą być dla kolejarza źródłem bezcennej wiedzy pod jednym warunkiem: że nie jest to oficjalny „dyrektorski" objazd linii, podczas którego wszystkie semafory są „na zielono", a dróżnicy stoją na baczność przy swoich posterunkach. Nawet będąc Prezesem Zarządu PKP PLK podróżowałem *incognito* zarówno wśród podróżnych, jak i w kabinach z maszynistami.

Szczególnie cenne dla mnie są podróże kolejami po Europie. Stanowią one dla mnie punkt odniesienia do oceny tego, czego doświadczamy, podróżując po naszym kraju. Mogę np. z całym przekonaniem stwierdzić, że system rezerwacji miejsc, jaki udostępnia podróżnym „PKP Intercity", z możliwością graficznego wyboru miejsca w wagonie (a jestem pod tym względem wyjątkowo wymagający), jest jednym z najlepszych w Europie pod kątem łatwości nawigacji i przyjazności dla pasażera.

Ale nawet moje 20-letnie dojazdy do pracy do Warszawy były źródłem wielu obserwacji. Kilkanaście razy znalazłem się w sytuacji, gdy pociąg, którym podróżowałem, utknął na trasie z powodu wypadku czy awarii. Niezależnie od niedogodności, których osobiście doświadczałem, mogłem zaobserwować, czy są podróżnym przekazywane niezbędne informacje i w jaki sposób, czy zapewniono możliwość ewakuacji z pociągu, dojazd do celu podróży środkiem zastępczym, ewentualnie jak sprawnie uruchomiono pociąg i skierowano na trasę objazdową itp.

Dlaczego tak bardzo się nad tymi podróżami rozwodzę? Bo nasze społeczeństwo w dużej części ma skłonności do malkontenctwa. Zdajemy się nie dostrzegać osiągnięć, skupiamy uwagę na tym, co jeszcze nie funkcjonuje tak, jak powinno. Porównanie z innymi kolejami pozwala ustawić właściwy punkt widzenia.

Koleje „wiktoriańskie" i „demoludowe"

W powyższym kontekście warto wspomnieć o dwóch rejonach Europy, które ostatnio odwiedziłem.

Zjednoczone Królestwo – kolebka kolejnictwa. Wszędzie widać spuściznę dawnej świetności kolei, utrzymaną lepiej lub – nierzadko – gorzej. Znaczne inwestycje w tabor oraz poprawę stanu infrastruktury oraz, moim zdaniem, prywatyzacja przewoźników doprowadziły do dużej popularności kolei w ruchu pasażerskim. Niestety, stare układy torowe z płaskimi – kolizyjnymi – rozgałęzieniami linii kolejowych powodują znaczne ograniczenia przepustowości na dużych węzłach, przez które pociąg często bardziej „przebija się" niż płynnie przejeżdża.

Do tego mocno zaskakuje fakt, że mimo standardu wysokich peronów na kolejach brytyjskich ich poziom nie jest na wysokości podłogi wagonów, a stopnie pośrednie i tak utrudniają wsiadanie czy wysiadanie osobom starszym lub z większym bagażem.

Przeciwległy koniec Europy – kraje dawnego bloku wschodniego: Bułgaria, Słowacja, Węgry, Chorwacja, Słowenia. Tutaj czas jakby się zatrzymał. Powolna jazda pociągów, regularne ich opóźnienia, wagony bez klimatyzacji i z toaletami bez obiegu zamkniętego w pociągach międzynarodowych, wąziutkie niskie perony na stacjach pośrednich.

Ktoś może zapytać: przecież te kraje również korzystają z dostępnych funduszy Unii Europejskiej? Oczywiście, to nawet widać: nowoczesne zespoły trakcyjne w ruchu regionalnym, w wielu pociągach krajowych czy międzynarodowych komfortowe klimatyzowane wagony. Ale jeśli pociągi te nie osiągają sensownych czasów przejazdu? Jeżeli pociąg z Sofii do Burgas jedzie 8–10 godzin, podczas gdy samochodem można ten dystans pokonać w 4–5 godzin, to trudno dziwić się, że dalekobieżne pociągi mają 3, góra 4 wagony.

Zwraca też uwagę rozproszenie inwestycji w infrastrukturę kolejową, brak ciągłości odcinków o dobrych parametrach technicznych, co przekłada się na mierne efekty dla podróżnych. Skąd my to znamy? W Polsce też tak zaczynaliśmy. Liczyło się wydatkowanie pieniędzy z funduszy UE, preferowano zatem inwestycje w odcinki łatwiejsze do modernizacji. Pozostawiano też na później duże węzły, co skutkowało problemami z przepustowością podobnymi do tych, o których wspomniałem przy relacji z kolei brytyjskich. Na szczęście spółka PKP PLK podjęła ten temat, a rozbudowane bezkolizyjne wielopoziomowe podejścia do stacji węzłowych nie będą już tylko cechą Warszawskiego Węzła Kolejowego.

Szanowny Czytelniku, kolej w Polsce w ostatnich 25 latach dokonała ogromnego postępu. Początki rzeczywiście nie były łatwe, ale tę lekcję odrobiliśmy, a fundusze unijne spełniły rolę „koła zamachowego". Dziś już nie słyszymy od polityków, że „wyborcy jeżdżą drogami". Rozwoju kolei chcą nie tylko kolejarze, ale również obywatele tego kraju. W

ruchu pasażerskim mamy dosłownie boom na przewozy. Jeżeli słyszymy skargi na brak miejsc w pociągach w niektóre dni tygodnia, to znaczy że podaż nie nadąża za popytem. Przywracanie ruchu na liniach lokalnych nabrało charakteru pewnej mody. Niektóre z postulatów wręcz przypominają mi zjawisko z lat 40. XIX wieku, określane na wyspach brytyjskich jako „railwaymania".

Zapewnienie trwałego rozwoju transportu kolejowego wymaga jednak spełnienia pewnych warunków, o czym w dalszej części tego tekstu. Na razie wróćmy jednak do początków obecnego 25-lecia.

Siermiężna kolej PRL-u

Kolej, na której zaczynałem pracę w 1983 roku, była koleją technicznie niewyszukaną, majątkowo mocno zdekapitalizowaną, natomiast eksploatowaną bardzo intensywnie. Do tego stopnia, że pewnych elementów infrastruktury kolejowej nie poddawano czynnościom konserwacyjnym, mimo wykazywania tych czynności w sprawozdaniu. Przykładowo: przegląd izolatora sekcyjnego sieci trakcyjnej w przejściu rozjazdowym stacji między torami głównymi wymagał równoczesnego zamknięcia obu torów, które na magistrali było wtedy praktycznie nie do uzyskania („bo trzeba jeździć").

Jeszcze gorzej było z ekonomią. PKP jako podmiot funkcjonujący na podstawie przepisów o przedsiębiorstwach państwowych, rodem z poprzedniej epoki, nie prowadziły rachunku ekonomicznego we współczesnym rozumieniu. Lokomotywownia była w stanie wyliczyć, ile średnio kosztuje utrzymanie jednej lokomotywy serii np. EU07, ale konkretnego egzemplarza już nie. Centralne planowanie i przydzielanie budżetu jednostkom organizacyjnym prowadziło do absurdów. I nie chodzi tu tylko o „robienie kosztów" pod koniec roku, żeby centrala nie „obcięła" budżetu na rok kolejny. W PKP Oddziale Zasilania Elektroenergetycznego w Łodzi, w którym rozpoczęła się moja kariera kolejarza, mieliśmy pozycję kosztów „energia elektryczna trakcyjna". Jaki mieliśmy wpływ na jej zużycie? A ponadto: przecież im więcej pociągów przejedzie, tym chyba lepiej? Niemniej jednak kierownictwo oddziału odpowiadało za nieprzekroczenie budżetu. Co zatem było robić? – Polak potrafi! Na podstacji w Skierniewicach przełączaliśmy transformatory prostownikowe tak, aby obniżyć napięcie wyjściowe podstacji. W ten sposób sąsiednia podstacja w Żyrardowie „zbierała" energię elektryczną z większego obszaru, ale jej zużycie było już w budżecie Oddziału Warszawa Zachodnia. Czytelnik niech sam sobie odpowie, jaki sens ekonomiczny miało takie działanie.

Poszczególne dyrekcje okręgowe kolei państwowych były praktycznie samodzielnymi organizmami gospodarczymi. Te, które miały wysokie nadanie ładunków, pozwalały sobie na właściwe utrzymanie linii drugorzędnych, w pozostałych brakowało pieniędzy na magistrale. W trakcie przygotowywania reformy PKP stoczono poważną batalię o to, by Śląska DOKP „podzieliła się" przychodami z tymi dyrekcjami, przez teren których przejeżdżały pociągi z węglem, a zatem ponosiły one koszty utrzymania niezbędnej infrastruktury.

Piszę o tym dlatego, by uświadomić młodszym Czytelnikom, jak radykalną przemianę musiało po 1989 roku przejść przedsiębiorstwo państwowe PKP i jak duża zmiana mentalności (a to są procesy najtrudniejsze) oczekiwana była od kolejarzy.

Początek okresu 25-letniego, który obecnie podsumowujemy, liczony jest od roku 2001, w którym weszła w życie „Ustawa o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP". Mówiąc o reformie PKP mamy przeważnie na myśli przemiany organizacyjne i strukturalne: przekształcenie państwowego przedsiębiorstwa PKP w spółkę akcyjną PKP SA, a następnie utworzenie przez tę spółkę szeregu spółek zależnych określanych mianem „Grupy PKP". Jednakże jakiekolwiek efekty zmian strukturalnych nie byłby możliwe do osiągnięcia bez wdrożenia decyzji, jaka została podjęta w 1999 roku – jeszcze w przedsiębiorstwie państwowym PKP.

Wprowadzono wtedy tzw. faktury wewnętrzne, którymi jednostki organizacyjne pp PKP „rozliczały" wzajemnie świadczone usługi. Aby wystawić taką fakturę, kolejarze musieli nauczyć się kalkulować koszty wykonanej usługi, a następnie przekonać jednostkę odbierającą, że zrobili to racjonalnie, a wydatki wliczone do podstawy kalkulacji są rzeczywiście uzasadnione (jednostka odbierająca musiała ująć koszty z faktury we własnym budżecie). To był taki przyspieszony kurs ekonomii dla kolejarzy, którzy praktycznie wyłącznie wywodzili się z państwowego przedsiębiorstwa PKP. Jak pisałem wcześniej, w pp PKP mieliśmy tylko statystyczne zliczanie kosztów – nic więcej.

Brakowało również działań dziś nazywanych pięknie po polsku *controllingiem*. Ówczesna kolej nie była w stanie przypisać przychodów i kosztów do poszczególnych linii kolejowych. Przyjęto zatem ideologiczne założenie, że wszystkie linie o małym natężeniu ruchu są nierentowne, wobec czego „strategia PKP musi zmierzać do wygaszania popytu na kolejowe przewozy lokalne" (cyt.: „Nasza kolej – dlaczego i jak ją restrukturyzować", wyd. Dyrekcja Generalna PKP, Warszawa, wrzesień 1994, s. 32). Skutkowało to rozległą falą zamknięć linii o znaczeniu regionalnym, z których dziś wiele jest rewitalizowanych przez władze samorządowe i przywracanych do realizacji przewozów.

Rozwoju warunek pierwszy – ekonomia

Oparcie funkcjonowania systemu kolejowego w Polsce (bo dziś już nie mamy jednego zintegrowanego PKP) na zasadach ekonomicznych jest pierwszym i podstawowym warunkiem utrzymania uzyskanych (przynajmniej w przewozach pasażerskich) osiągnięć i zapewnienia stabilnego jego rozwoju.

Jest to właściwie powrót do źródeł transportu kolejowego. Wszystkie towarzystwa budujące i eksploatujące koleje na wyspach brytyjskich były przedsięwzięciami prywatnymi. Zarabiały przede wszystkim na przewozie towarów (nie było konkurencji transportu samochodowego), przewozy pasażerskie w wielu przypadkach były przysłowiową „kulą u nogi". Postawa towarzystw kolejowych zmusiła parlament brytyjski do przyjęcia w roku 1844 ustawy, która zobowiązywała każdą kolej do uruchamiania na każdej linii co najmniej jednej pary pociągów prowadzących wagony pasażerskie z najniższymi klasami włącznie i obsługujących wszystkie przystanki na trasie. Zyskały one miano *parliamentary trains*.

Doświadczenia z I wojny światowej, kiedy kolej wykazała swoją zdolność do sprawnego przemieszczania dużej liczby żołnierzy i sprzętu wojskowego, spowodowały, że poszczególne państwa zaczęły przejmować kontrolę nad koleją: tworzyły państwowe przedsiębiorstwa kolejowe, przejmowały towarzystwa prywatne, budowały linie kolejowe za środki z budżetu centralnego, w tym takie, których znaczenie było głównie militarne.

To przełożyło się na określone postawy społeczne. Powszechnie uważano bowiem, że państwowa kolej – która ma zapewnione budżetowe finansowanie – powinna po prostu zapewnić pasażerską usługę przewozową, której oczekują obywatele.

Postawa ta przetrwała dziesiątki lat i stwarzała ogromne problemy w funkcjonowaniu niektórych spółek utworzonych przez PKP SA w 2001 roku.

Po przemianach gospodarczych roku 1989 przewozy towarowe wykonywane przez pp PKP zaczęły gwałtownie spadać, a wraz z nimi – przychody przedsiębiorstwa. Po dołączeniu Polski do Unii Europejskiej zaczął również obowiązywać zakaz skrośnego finansowania pomiędzy działalnościami – przewozy pasażerskie w ogóle nie mogły być dofinansowane z przychodów osiąganych z przewozu towarów.

Obie te przyczyny spowodowały, że początki działalności spółki „PKP Przewozy Regionalne" były bardzo trudne, a proces przekonywania urzędów marszałkowskich poszczególnych województw do dofinansowania przewozów pasażerskich realizowanych przez tę spółkę na ich terenie trwał wiele lat.

Nie lepiej było w infrastrukturze. Jako Wiceprezes, a później Prezes Zarządu PKP PLK objechałem dwukrotnie wszystkie województwa – w roku 2006, a potem 2011 – próbując przekonać marszałków, aby sfinansowali remont linii regionalnych z będących w ich dyspozycji środków UE. Przekaz był jasny: linie te nie doczekają remontu z budżetu centralnego i po prostu zostaną zamknięte z powodu ich stanu technicznego.

Ten etap zmiany postawy społecznej mamy na szczęście już za sobą. Urzędy marszałkowskie dofinansowują przewozy kolejowe na tej samej zasadzie, co inne formy transportu publicznego. Wiele z nich utworzyło własne podmioty do realizacji przewozów pasażerskich. Niektóre z nich nawet przejmują regionalne linie kolejowe na swój majątek.

No dobrze, powie Czytelnik, ale jeśli przewozy mają być dotowane, to gdzie tu jest rachunek ekonomiczny? On jest, tylko wykonywany na innym szczeblu – na poziomie organizatora przewozów. Jeśli uwzględnimy koszty zatłoczenia dróg i ulic w miastach, czasu straconego przez mieszkańców w samochodach stojących w korkach, usuwania skutków wypadków drogowych i leczenia ich ofiar, niezbędnej rozbudowy sieci drogowej i parkingów etc., to organizatorowi opłaca się dofinansować przewozy kolejowe, aby zachęcić mieszkańców do podróżowania koleją i maksymalnie odciążyć system drogowy z ruchu samochodów.

Wzrost popularności przewozów kolejowych i zapełnienia pociągów podróżnymi spowodował również zmianę postawy przewoźników. Nie tylko „PKP Intercity", ale również przewoźnicy samorządowi, a pojawiają się również zagraniczni, uruchamiają pociągi na zasadach komercyjnych, nie oczekując dopłaty od organizatora przewozów. I ten kierunek powinien być intensywnie rozwijany. Przewoźnicy powinny przyciągać podróżnych atrakcyjną ofertą: konkurencyjnym czasem przejazdu, komfortem na pokładzie

pociągu, ułatwieniem organizacji podróży – o niektórych aspektach napiszę dalej. Przewozy na zasadach dotowanych powinny być wykonywane wyłącznie tam, gdzie rzeczywiście jest to niezbędne.

Rozwoju warunek drugi – uczciwa konkurencja

O tym zagadnieniu napiszę najmniej, bo publikacji w tym zakresie jest wiele. Uczciwa konkurencja międzygałęziowa, czyli z transportem samochodowym, jest tematem politycznie trudnym, bo jej wdrożenie nieuchronnie prowadziłoby do wzrostu kosztów transportu samochodowego. Dlatego o ile na szczeblu Unii Europejskiej mamy szczytne deklaracje wdrożenia zasady „zanieczyszczający płaci", to w praktyce jedynie niektóre państwa poszły dalej, wprowadzając stosunkowo wysokie opłaty za przejazdy ciężarówek drogami.

Sądzę, że bardziej racjonalnym kierunkiem jest sukcesywne wprowadzania podziału zadań pomiędzy środki transportu na zasadzie „wozisz tam, gdzie robisz to najbardziej efektywnie", czyli organizacja przewozów na zasadach multimodalnych. Doświadczenie pokazuje jednak, że niewidzialna ręka rynku sama tego nie zrobi i potrzebne są działania o charakterze systemowym.

Z konkurencją wewnątrzgałęziową miałem do czynienia, jako Prezes Zarządu PKP PLK, kiedy w roku 2010 spółka „PKP Przewozy Regionalne" rozpaczliwie poszukując środków na przeżycie, uruchomiła pociągi „InterRegio", próbując pozyskać pasażerów z rynku przewozów dalekobieżnych. Podobny scenariusz rozegrał się w roku ubiegłym, kiedy to czeski *Regiojet* zamierzał rozwijać w Polsce siatkę połączeń na głównych relacjach obsługiwanych przez „PKP Intercity".

Czy tak rzeczywiście ma wyglądać konkurencja na torach – jak „wolna amerykanka"? Pytałem kiedyś Libora Lochmana, wtedy Dyrektora Generalnego CER (*Community of European Railways* – Organizacja Kolei Europejskich), co było przyczyną sukcesu w Czechach pociągów *Pendolino*, kursujących pod marką „SuperCity"? Przecież czas przejazdu z Ostrawy do Pragi był niewiele krótszy niż innych pociągów (pociągi *Pendolino* mogą przejeżdżać przez łuki z prędkością 160 km/h, bez zwalniania jak pociągi konwencjonalne). Libor odpowiedział tak: pociąg jest zamknięty i monitorowany, jest czysto i cicho, masz do dyspozycji kawę i aktualną prasę.

Otóż to! Pociągi różnych przewoźników kursują w z góry ustalonym rozkładzie jazdy, natomiast przewoźnicy konkurują komfortem podróży i jakością obsługi na pokładzie. Taki właśnie system wprowadzili Hiszpanie na swojej sieci kolei dużych prędkości.

Krótko mówiąc: jeśli dysponujesz czasem dowolnie – wybierasz połączenie ulubionego przewoźnika; potrzebujesz szybko się przemieścić – jedziesz najbliższym pociągiem nie patrząc na to, jaki przewoźnik go uruchamia.

Rozwoju warunek trzeci – jak najlepsze wykorzystanie środków transportu

Czasy, kiedy kolej – nawet wąskotorowa – była jedynym i niezastąpionym środkiem transportu, minęły bezpowrotnie.

Nie można zaprzeczyć, że transport samochodowy cechuje łatwa dostępność oraz stosunkowo niski koszt i uniwersalność niezbędnej infrastruktury.

Kolej natomiast wymaga specjalistycznego, kosztownego wyposażenia, które nie jest dostępne publicznie ani dla szerokiej gamy pojazdów. Skoro infrastruktura jest tak kosztowna, to powinna być przeznaczona do intensywnego wykorzystania: przewozy masowe ładunków lub dużej liczby pasażerów, na duże odległości, w przypadku przewozów pasażerskich – często z dużymi prędkościami.

Administracyjny podział przewozów wprowadzano w czasach gospodarki centralnie sterowanej. Ogłoszono np. zakaz nadawania koleją ładunków na odległości mniejsze niż 300 km (!). Oprócz wspomnianego wyżej „wygaszania popytu na przewozy" pasażerskie podobne narzędzia stosowano w przewozach towarowych. Różnymi metodami przymuszano nadawców ładunków do przejścia na transport samochodowy, co umożliwiało sukcesywną likwidację linii lokalnych, bocznic i kolei wąskotorowych.

Obecnie, w czasach gospodarki wolnorynkowej, trudno sobie takie bezpośrednie działania wyobrazić. Ale skutki braku jakiejkolwiek interwencji państwa w funkcjonowanie systemu transportowego kraju są aż za bardzo widoczne: autostrady i główne drogi zwężone przez ciągnący się sznur ciężarówek, rosnące koszty utrzymania układu drogowego, zapchane samochodami systemy uliczne nawet miast średniej wielkości, dziesiątki tysięcy kolizji pojazdów na drogach rocznie etc.

Swobodna konkurencja pomiędzy środkami transportu powoduje, że społeczeństwo ponosi bardzo wysokie koszty obsługi transportowej wykonywanej w sposób nieefektywny. Niezbędne jest zatem przygotowanie i wdrożenie narzędzi, które nakłonią podróżnych i nadawców ładunków do takiej organizacji przejazdu lub przewozu, aby nie odbywało się to nadmiernym kosztem ogólnospołecznym.

Przejazd lub przewóz od punktu startowego do celu nie musi odbywać się jednym środkiem transportu, jednakże zmiana środka przewozowego na trasie przejazdu nie może być uciążliwa, zarówno na etapie planowania i przygotowania podróży, jak i późniejszej jej realizacji.

Zadania na najbliższe lata

Czytelnik może zdziwić się, że tak mało piszę o pieniądzach dla kolei i np. nie podnoszę postulatu zwiększenia środków dla Funduszu Kolejowego.

Kluczową tezą, wokół której obraca się argumentacja mojego tekstu, jest stwierdzenie, że organizacja systemu przewozów kolejowych powinna być ukierunkowana na zarabianie przez kolej pieniędzy za wykonywanie przewozów, a nie bazowanie na dotacjach czy innych formach wsparcia. Kolej powinna dążyć do coraz większej atrakcyjności dla klientów, a przez to stanowić dla nich pierwszy wybór przy planowaniu przejazdu lub przewozu bądź być głównym środkiem transportu multimodalnego.

Publiczne środki na rozbudowę i modernizację infrastruktury kolejowej są, oczywiście, niezbędne (analogicznie, jak w transporcie drogowym), ale działania w obszarze

infrastruktury stanowią jedynie narzędzie, które umożliwia przewoźnikom rozwój oferty przewozowej.

Dopłaty z tytułu realizacji przewozów zamawianych o charakterze służby publicznej czy honorowania ulg ustawowych stanowią jedynie formę wyrównania przewoźnikom utraconych przychodów z powodów leżących poza ich biznesowym obszarem działalności. Dofinansowanie działalności przewoźników kolejowych jest w pewnych rodzajach przewozów niezbędne, ale nie może być kluczem do planowania stabilnego rozwoju.

Zadania, które w mojej opinii powinny być podjęte w najbliższych latach, podzielę podobnie jak to robią informatycy: na *hardware* czyli w obszarze majątku trwałego, oraz *software* – w obszarze organizacji przewozów. W obszarze inwestycji w infrastrukturę kolejową, jak i w tabor, mamy już duże osiągnięcia, które przynoszą pozytywne rezultaty – o czym pisałem wyżej. To, co będzie kluczowe – moim zdaniem – dla stabilnego rozwoju przewozów kolejowych, to działania w obszarach organizacyjnym i handlowym.

Program rozwoju sieci kolejowej

W Polsce przez dziesiątki lat nie było uczciwych warunków konkurencji kolei z transportem samochodowym. I nie chodzi tu tylko o koszty dostępu i korzystania z infrastruktury drogowej vs. kolejowej.

Od 1993 roku sieć dróg w Polsce jest systematycznie i konsekwentnie rozbudowywana. Budowane są nowe drogi o wysokich parametrach i przepustowości, łączące główne ośrodki w kraju po możliwie najkrótszych trasach. W tym samym okresie nie zbudowano żadnej nowej linii kolejowej, jeśli nie liczyć krótkich odcinków o charakterze łącznikowym czy dojazdowym. Nawet po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku nie dokonano w tym zakresie przełomu. Przyjęto *a priori*, że środki UE będą przeznaczone na modernizację linii istniejących. Oczywiście, poprawiło to znacznie ofertę przewozową kolei, trudno jednak nie zauważyć, że np. długotrwała i uciążliwa modernizacja ciągu E-65 Warszawa – Gdańsk, której koszty były dwukrotnie wyższe niż zakładano w studium wykonalności z 2004 roku, dała efekty co najwyżej umiarkowane. Dążenie do „wyciśnięcia" możliwie krótkiego czasu przejazdu powoduje, że na odcinkach o trudniejszej geometrii pociąg PKP Intercity ustawicznie na przemian przyspiesza i zwalnia, powodując nadmierne zużycie energii elektrycznej – w stosunku do płynnej jazdy ze stałą prędkością.

Ale wreszcie mamy: wieloletni program rozwoju sieci kolejowej w Polsce, opublikowany jako wyniki prowadzonego w spółce CPK projektu pn. Zintegrowana Sieć Kolejowa. Co jest w nim najważniejsze? Nie, drogi Czytelniku, wcale nie mapa. Metodyka opracowania tej mapy: uwzględniająca obecne potoki przewozowe i prognozy ich zmian, potencjał poszczególnych odcinków linii kolejowych do przejęcia przewozów z transportu drogowego, plany gospodarcze i społeczne kraju, jak i poszczególnych województw, potrzeby odporności i obronności państwa.

Pisałem wcześniej, że przejęcie przed laty przez państwo kontroli nad koleją spowodowało m.in. że w planowaniu rozwoju sieci kolejowej ekonomia zeszła na dalszy plan. Przez dekady dominowała w tym zakresie polityka. Miałem z tym osobiście styczność w latach 2009–2012, kiedy byłem Prezesem Zarządu PKP PLK. Panowała wtedy swoista moda na

budowę połączeń kolejowych do lotnisk regionalnych – na potrzeby ruchu pasażerskiego. Nie wszystkie zdążono wybudować, ale część z tych, które oddano do ruchu, do dziś – jako połączenia dowozowe do lotnisk – pracuje bardzo słabo, generując koszty utrzymania i prowadzenia ruchu.

Mapa Zintegrowanej Sieci Kolejowej jest nie tylko pierwszym po II wojnie światowej skoordynowanym wieloletnim planu rozwoju sieci kolejowej (jeśli nie liczyć mapy inż. Mieczysława Łopuszańskiego z 1947 r., która miała jednak charakter dokumentu autorskiego), ale też opracowanym na bazie szerokich i rzetelnych danych ekonomicznych oraz możliwie wiarygodnych prognoz, przy szerokiej konsultacji aspektów społecznych i państwowych. Jako taka jest bardzo cennym dokumentem planistycznym, szczególnie w kontekście, o którym pisałem wcześniej – oparciu rozwoju kolei na podstawach biznesowych.

Oczywiście, już zaczynają się petycje i peregrynacje polityków różnych szczebli, którzy chcą, by Państwo za publiczne pieniądze zbudowało linię, którą będą się mogli pochwalić swoim wyborcom. Linia Radom – Kunów jako skrót dla połączenia Warszawa – Rzeszów ładnie wygląda na mapie, ale ideologicznie zaprojektowany układ „szprych" zbiegających się do „piasty" też na mapie wyglądał bardzo ładnie i przekonująco, ale w analizie efektów dla wzrostu przewozów kolejowych w Polsce znalazł się dopiero na 10. miejscu. Niewątpliwie, budowa tego połączenia skróciłaby czas przejazdu z Warszawy do Rzeszowa, ale czy dałoby to efekt w postaci takiego wzrostu liczby podróżnych w tej relacji, aby uzasadnić wydatki na budowę tego odcinka linii?

Nie twierdzę, że układ linii zaprojektowany w ZSK jest wykuty w kamieniu. Nie sposób przewidzieć, czy zjawiska gospodarcze i społeczne w kolejnych 25 latach będą przebiegały tak, jak to przedstawiają prognozy. A już zupełnie nieprzewidywalne są zmiany geopolityczne. Niemniej jednak jestem przekonany, że ewentualne korekty sieci ZSK powinny być wprowadzane po rzetelnej analizie, przy zastosowaniu takiej samej metodyki, z jakiej korzystano przy opracowywaniu mapy głównej, a nie na podstawie „wydaje mi się, że" nawet najlepszego eksperta.

Co zatem dalej z siecią ZSK? Po pierwsze, powinna ona zostać ujęta w oficjalnym dokumencie rządowym, tak jak przed laty docelowa sieć autostrad i dróg ekspresowych. Pamiętajmy, że układ „piasta i szprychy" formalnie ciągle obowiązuje, jako że „Koncepcja CPK" z roku 2017 nie została ani zmieniona, ani uchylona, a wyrysowane na mapie nowe linie składające się na poszczególne ciągi zostały wpisane wprost – bez żadnych analiz – do wykazu linii kolejowych znaczenia państwowego i ciągle tam są.

Po drugie: zespół ekspertów CPK, który pracował nad mapą sieci docelowej, powinien podjąć opracowanie dokumentu wdrożeniowego, który wskazałby priorytety realizacyjne – inaczej mówiąc: kolejność budowy lub modernizacji poszczególnych odcinków linii tak, aby zacząć wdrażanie sieci ZSK od tych, które przyniosą najlepsze efekty dla systemu kolejowego. A wtedy horyzont czasowy realizacji będzie zależał wyłącznie od możliwości sfinansowania poszczególnych inwestycji.

Koleje dużych prędkości

Parę słów warto poświęcić planom budowy linii dużych prędkości, ponieważ w ocenianym 25-leciu nastąpiła radykalna zmiana postaw społecznych w tym obszarze.

Jestem od lat zwolennikiem budowy w Polsce kolei dużych prędkości, a od roku 2005 – jako Wiceprezes Zarządu PKP PLK – byłem ich intensywnym propagatorem. Społeczeństwo, tak to oceniam z perspektywy ubiegłych lat, nie było jednak na taki skok technologiczny mentalnie przygotowane. KDP – w kontekście miernoty panującej wówczas na naszych torach – jawiła się jako fanaberia kolejarzy. „Złota linia", „Kolej dla bogatych", „Efekt tunelowy dla mniejszych ośrodków" – takie populistyczne hasła ułatwiły ministrowi Sławomirowi Nowakowi w roku 2011 ostateczne unicestwienie projektu budowy KDP.

„Polska jest krajem o średnich rozmiarach, prędkość 120 km/h wystarczy, byleby bez ograniczeń prędkości" – taką opinię wyrażało wielu kolejarzy. Tymczasem eksperci wiedzieli, że przy sukcesywnie postępującej budowie autostrad i dróg ekspresowych kolej musi przyspieszyć, aby podróżnym zaoferować konkurencyjny czas przejazdu.

W 2024 roku świętowaliśmy 10-lecie eksploatacji na polskich torach pociągów *Pendolino*. Podczas zorganizowanej w Gdańsku uroczystości Prezes Zarządu „PKP Intercity" Janusz Malinowski wspominał, jaki przed laty był opór przed wdrożeniem tego projektu. Dziś, gdyby PKP Intercity miało nie 20, a 40 takich składów – wszystkie byłyby w ruchu, wypełnione pasażerami.

Z kolejami dużych prędkości jest podobnie: plany ich budowy przyjmowane są przez społeczeństwo jako niezbędny element rozwoju przewozów kolejowych, a nie w kategoriach sensacji, a promowane w mediach społecznościowych grafiki przedstawiające dziecko wyciągane z wózka przez pęd powietrza przejeżdżającego pociągu są jedynie elementem walki politycznej.

Już od kilku lat na niektórych odcinkach sieci PKP PLK pociągi jadą z prędkością do 200 km/h. W przyszłym roku na Centralnej Magistrali Kolejowej powinniśmy przekroczyć ten próg i pojechać jeszcze szybciej, a wtedy Polska oficjalnie wejdzie do grona krajów eksploatujących koleje dużych prędkości.

Co warte podkreślenia: celem budowy szybkich połączeń w Polsce jest uzyskanie jak najlepszych efektów dla gospodarki i społeczeństwa, a nie bicie rekordów prędkości. Parametry techniczne poszczególnych odcinków linii, projektowanych do budowy lub modernizacji w sieci ZSK (w tym maksymalna dopuszczalna prędkość jazdy), będą odpowiednie do roli, jaką dany odcinek będzie pełnił w realizacji przewozów kolejowych.

Skoordynowana oferta przewozowa

Pasjonaci kolei, tacy jak ja, lubowali się w przeglądaniu kolejnych edycji Sieciowego Rozkładu Jazdy Pociągów (zwanego popularnie „orbisem" lub „cegłą") i wyszukiwaniu zmian czy nowości w połączeniach kolejowych. Dziś rolę wyszukiwania połączeń w większości przypadków przejęły wyszukiwarki internetowe, choć Sieciowy Rozkład Jazdy Pociągów nadal publikowany jest przez PKP PLK w postaci plików *.pdf do pobrania – i co

najważniejsze – jest zawsze aktualny, bo publikacja nowej wersji następuje przed każdą kolejną korektą rozkładu jazdy.

Ale nie łudźmy się: co dobre dla pasjonatów kolei, niekoniecznie musi być takie dla przeciętnego obywatela. Dla większości wyszukanie odpowiedniego połączenia i zakup biletu to spora trudność – łatwiej wsiąść w prywatny samochód i ruszyć w drogę do celu.

Mieszkaniec Holandii, żeby wybrać się w podróż, w ogóle nie potrzebuje rozkładu jazdy – tam połączenia są częste i cykliczne (może z wyjątkiem kilku linii regionalnych o mniejszym ruchu). Podobnie powinno być i w naszym kraju, jeśli kolej ma być rzeczywiście przyjazna i atrakcyjna dla mieszkańców.

Dla wielu relacji podróży nie ma bezpośredniego połączenia, na określonej stacji musimy się przesiąść. I tu kolejny element atrakcyjności oferty kolei: pociąg, którym będziemy kontynuować podróż, powinien wyruszać w drogę po stosunkowo krótkim czasie przeznaczonym na przesiadkę. Inaczej mówiąc: potrzebna jest koordynacja rozkładu jazdy pociągów w węzłach, aby przesiadki były możliwie sprawne, a czas na nie przeznaczony nie wydłużał nadmiernie ogólnego czasu podróży.

W ten sposób dochodzimy do kolejnego projektu realizowanego przez zespół ekspertów ze spółki CPK o nazwie Horyzontalny Rozkład Jazdy. Celem tego projektu jest opracowanie atrakcyjnej, łatwej do zapamiętania i stabilnej oferty przewozowej. Ponadto zaplanowany rozkład jazdy pociągów ma być niezależny od tego, który przewoźnik będzie realizował przejazd. Od 2030 roku bowiem zamówienia na przewozy służby publicznej (PSO – skrót od angielskiej nazwy *Public Service Obligation*), w tym również dalekobieżne, które aktualnie realizuje wyłącznie PKP Intercity (*Leo Express* i *Regiojet* uruchamiają połączenia na zasadach komercyjnych), mają być udzielane wyłącznie w trybie zapewniającym konkurencyjność wyboru przewoźnika.

Jest jednakże jeden problem: rezultaty projektu Horyzontalny Rozkład Jazdy formalnie nie są wiążące dla uczestników systemu kolejowego w Polsce. Obecny rozkład jazdy PKP PLK konstruuje „od dołu do góry” tzn. na podstawie wniosków składanych przez przewoźników do zarządcy infrastruktury. Wdrożenie HRJ wymagałoby odwrócenia kolejności: przewoźnicy wyłonieni w postępowaniu przetargowym byliby zobowiązani do uruchomienia pociągów, których wykaz otrzymaliby w specyfikacji postępowania, a zatem w obszarze PSO rozkład jazdy byłby narzucony „z góry”. Nasuwa się pytanie: kto i na jakiej podstawie byłby upoważniony do opracowania rozkładu jazdy pociągów zamawianych i przekazania go do włączenia do specyfikacji przetargowych? Racjonalne również byłoby takie układanie oferty w HRJ, aby – uwzględniając wzrost atrakcyjności kolei i liczby podróżnych – stopniowo zwiększać liczbę pociągów komercyjnych, ograniczając wydatki na dotowanie potrzebnych ale mniej efektywnych finansowo połączeń.

Póki co, ponieważ data otwarcia rynku przewozów PSO zbliża się nieubłaganie, Ministerstwo Infrastruktury powierzyło Centrum Unijnych Projektów Transportowych opracowanie założeń, wymagań i dokumentacji do postępowań przetargowych na przewozy tego rodzaju.

System ulg i sprzedaży biletów

Jeden postulat rodzi kolejne: jeśli chcielibyśmy mieć swobodę wyboru przewoźnika na określonej relacji przejazdu, to biletu nie może wystawiać przewoźnik. Z punktu widzenia podatkowego taki bilet jest traktowany jak faktura VAT, a zatem nie może inny podmiot dokonać rozliczenia tego podatku. Jest to dużym utrudnieniem dla podróżnego, który – jeśli z jakiegoś powodu decyduje się na przejazd innym pociągiem, a uruchamia go nie ten przewoźnik, którego bilet posiada – to nieszczęsny podróżny musi zakupić nowy bilet, a poprzedni zwrócić w kasie biletowej. Nawet w aplikacji nie można wymienić biletu na bilet innego przewoźnika, uruchamiając funkcję „Wymień".

W sytuacjach szczególnych przewoźnicy porozumiewają się i wprowadzają wzajemne honorowanie biletów. Jednakże zakres i czas obowiązywania tych porozumień jest tak różny, że przed podróżą należałoby przestudiować kilka stron internetowych. Łatwiej wsiąść w prywatny samochód, czyż nie?

Dziś może jest to problem marginalny, połączenia dalekobieżne uruchamiane przez przewoźników innych niż PKP Intercity to ułamek ogólnej liczby tego typu pociągów. Jak pisałem jednak wyżej, w wyniku wprowadzenia postępowań przetargowych na realizację połączeń dalekobieżnych typu PSO liczba przewoźników zapewne wzrośnie, a opisany problem nabierze znaczenia i będzie bardzo kłopotliwy dla podróżnych, jeśli wcześniej nie zostanie rozwiązany.

Kolejny temat to integracja transportu kolejowego z komunikacją miejską na obszarze miast. To bardzo dobrze, że na obszarze dużych ośrodków miejskich jak Warszawa, Łódź, Wrocław, Poznań czy Kraków kolej pełni nie tylko funkcję dowozową do ośrodka z otaczających go obszarów, ale również funkcję przewozową na terenie miasta, co jest często bezcenne wobec zatłoczenia ulic ruchem samochodowym.

I tu różnorodność rozwiązań jest bardzo duża. Bilety transportu miejskiego wszelkiego rodzaju na obszarze miasta Łodzi są honorowane w pociągach Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej w pełnym zakresie, ale w Warszawie w pociągach Kolei Mazowieckich bilety jednorazowe ZTM już nie. Podróżny składający wizytę w innym ośrodku miejskim może kosztownie „naciąć się", jeśli odruchowo zastosuje zasady znane mu z jego miasta. Czy znowu przed podróżą powinniśmy studiować strony internetowe w poszukiwaniu informacji, jaki system honorowania biletów obowiązuje tam, dokąd jedziemy? Wtedy znowu pierwszym wyborem może być samochód.

Multimodalne przewozy pasażerskie

Prywatny samochód ma taką zaletę, że przed domem lub blokiem pakujemy walizki do bagażnika, dzieciaki na tylne siedzenia i jedziemy – prosto do celu. Czy jednak nie można tego zorganizować inaczej? Kupuję dla rodziny bilety na pociąg przewoźnika dalekobieżnego i w tej samej aplikacji lub portalu zamawiam taksówkę w miejscu wyjazdu na odpowiednią godzinę, a także w miejscowości docelowej taksówkę, która na mnie już czeka po przyjeździe pociągu. Pomarzyć dobra rzecz…

W aplikacji KOLEO wprowadzono usługę „Bambetle+", która umożliwia wysłanie ciężkich bagaży przesyłką kurierską od razu do miejsca docelowego. A zatem pierwsza jaskółka już jest. Tyle, że to biznesowa inicjatywa podmiotu prywatnego.

CPK reklamuje wyniki projektu ZSK m.in. hasłem „Dostęp do kolei dalekobieżnej z każdego powiatu". Jeśli w danym powiecie nie ma kolei – autobusem regionalnym. No dobrze, tylko gdzie szukać informacji o tych autobusach, gdzie można kupić bilet i czy ten bilet może być wspólny na pociąg i autobus.

Krótko mówiąc: znakomitej większości mieszkańców naszego kraju potrzebne jest wsparcie w organizacji podróży. Nie powinniśmy jednak rozpoczynać planowania od wyboru środka transportu: pociąg, autobus czy może własny samochód. Organizacja podróży powinna zaczynać się od poszukiwania odpowiedzi na pytanie: „Jak dojechać do celu X w sposób najszybszy, najtańszy czy najwygodniejszy (warunek: duży bagaż, rower etc.)?" Ręczne wyszukiwanie niezbędnych informacji jest uciążliwe i wymaga biegłości w posługiwaniu się internetem. Są, oczywiście, portale internetowe typu „Jak dojadę?", tylko kto bierze odpowiedzialność za wiarygodność danych przez nie prezentowanych? Drugim problemem jest dziś zakup biletów na taką multimodalną podróż.

Niestety, w Polsce w obecnych warunkach organizacja podróży z wykorzystaniem kilku środków transportu jest na tyle uciążliwa, że wybór przejazdu własnym samochodem wydaje się z góry przesądzony.

Węzły przesiadkowe

Realizacja podróży multimodalnej wymaga w jej trakcie sprawnej zmiany środka transportu. Niezbędna jest tu koordynacja rozkładów jazdy, o czym pisałem wyżej, aby czas oczekiwania na przesiadkę nie wydłużał nadmiernie podróży.

Ale jest jeszcze warunek drugi: zmiana środka transportu nie może być uciążliwa np. przez pokonywanie dużej odległości między przystankami czy kilku barier architektonicznych (schody, windy itp.). Najlepsza byłaby przesiadka „drzwi w drzwi" ale ze względów technicznych nie zawsze jest to możliwe.

W Polsce mamy już wiele dobrych przykładów takich rozwiązań. Niestety, budowa kolejnych węzłów przesiadkowych nie jest łatwa, bo wymaga zaangażowania i współpracy kilku podmiotów (PKP SA, PKP PLK SA, jednostki samorządu terytorialnego różnych szczebli), ale – co gorsza – różne fragmenty węzła przesiadkowego często muszą być realizowane przy zastosowaniu różnych reżimów prawnych (przepisy ogólne, przepisy szczególne dotyczące inwestycji w infrastrukturę kolejową, przepisy szczególne dla CPK).

Niezbędne jest zatem ujednolicenie i uproszczenie przepisów obowiązujących w tym zakresie. Wiele samorządów wyraża potrzebę budowy takich węzłów przesiadkowych, dobrze zorganizowanych architektonicznie, z parkingiem, przystankiem autobusowym czy postojem taksówek. Jednakże złożoność procesu inwestycyjnego jest czynnikiem odstraszającym.

W CPK jest prowadzony projekt pn. „Lokalne Huby Mobilności". Eksperci CPK wraz z lokalnymi samorządami projektują takie węzły w miejscowościach leżących na trasach

nowo budowanych linii KDP, jak np. Sieradz, Kalisz czy Pleszew. Oczywiście, nie ma żadnych przeszkód, aby zajęli się takimi węzłami w innych miastach, również przy liniach PKP PLK. Może to być cenne doradztwo w obecnych niełatwych uwarunkowaniach. Uproszczenie przepisów w tym zakresie dałoby samorządom dodatkowy impuls do podejmowania takich inicjatyw, z korzyścią dla podróżnych.

Towarowe przewozy multimodalne

Po 25 latach od wdrożenia reformy pp PKP w przewozach towarowych nie możemy się pochwalić takimi sukcesami, jak w ruchu pasażerskim. Sytuację mogę określić sarkastycznie: coraz więcej przewoźników przewozi coraz mniejszą masę towarów.

Nie jesteśmy w stanie zmienić immanentnych cech transportu kolejowego: specyficznych parametrów niezbędnej infrastruktury oraz wysokiego udziału kosztów stałych w ogólnych kosztach wykonywania przewozów. Ale możemy starać się lepiej je wykorzystać.

Osobiście nie wierzę w to, że przewozy w przesyłkach wagonowych odzyskają choćby część dawnego znaczenia – konkurencja z transportem drogowym w tym segmencie rynku jest bardzo trudna. Ponadto system finansowania i utrzymania bocznic wręcz zachęca przedsiębiorców do pozbywania się ich, bo są dla nich balastem – w przeciwieństwie do placu załadunkowego dla ciężarówek. Jestem przekonany, że obowiązek dbania o właściwy stan techniczny bocznicy kolejowej (włącznie z niezbędnymi zabiegami utrzymaniowymi) powinien być nałożony na zarządcę infrastruktury kolejowej, do sieci którego jest ona dołączona. W skali kosztów działalności PKP PLK byłby to udział minimalny, natomiast to szeroko rozumiany „system kolejowy" powinien być zainteresowany tym, aby takich bocznic funkcjonowało jak najwięcej. Wyłączone z tego obowiązku mogłyby być jedynie rozległe stacje kopalniane, przemysłowe czy portowe podmiotów, dla których nadawanie towarów w wagonach jest elementem podstawowej działalności biznesowej.

Pozytywnie odnotowujemy na kolei wzrost przewozów intermodalnych. Odnoszę jednak wrażenie, że większość z nas ma na myśli kontenery, które przypłynęły statkiem do portu i są dalej rozwożone po kraju (a i w tym obszarze udział kolei mógłby być większy).

W mojej ocenie w dziedzinie przewozów towarowych powinna nastąpić radykalna zmiana podejścia. Nadawcę ładunku powinno interesować wyłącznie to, aby towar sprawnie nadać i aby dotarł w określonym z góry terminie do odbiorcy. Inaczej mówiąc: nadawca powinien rozmawiać ze spedytorem, a nie przewoźnikiem. To spedytor decydowałby, jak najefektywniej przewieźć ładunek do odbiorcy, w tym jakim czy jakimi środkami transportu. Niemcy w tym zakresie wykonali w 2009 roku zdecydowany ruch, włączając towarowego przewoźnika „DB Railion" w struktury firmy spedycyjnej „Schenker" (po przemianowaniu „DB Schenker"), uprzednio przejmując m.in. „NS Cargo" (holenderskiego przewoźnika towarowego) i „DSB Cargo" (duńskiego przewoźnika towarowego). Kolej w tym systemie jest podwykonawcą przewozów towarowych.

W Polsce brakuje takiego systemu organizacji przewozów. Brakuje również podmiotu, który wykazałby inicjatywę stworzenia takiego systemu. Przewoźnicy działają indywidualnie i konkurują zarówno ze sobą, jak i z przewoźnikami drogowymi. Terminale intermodalne powstają jako inicjatywy prywatne, w sposób nieskoordynowany, co łatwo stwierdzić

patrząc na mapę ich rozmieszczenia na terenie Polski. Brakuje terminali zbudowanych za środki publiczne, które uzupełniłyby sieć terminali prywatnych. Ostatnio „Mirbud" zbudował koło Grodziska Mazowieckiego ogromny terminal logistyczny tuż przy torach kolejowych linii Warszawa – Katowice, ale bez podłączenia do systemu kolejowego. Nie oczekujmy zatem, przy tak „skoordynowanym" rozwoju infrastruktury przewozowej, że przewozy koleją w sposób istotny będą rosły.

Aby kolej mogła właściwie pełnić rolę podwykonawcy w przewozach towarowych, musi te przewozy realizować możliwie sprawnie, szybko, a przede wszystkim – terminowo. Niestety, statystyki prędkości i punktualności pociągów towarowych nie zachęcają do ich wyboru. I powinniśmy odejść od przekonania, że niska prędkość pociągów towarowych jest wynikiem złego stanu infrastruktury kolejowej. To odbijają się nam czkawką błędy projektowania pierwszych modernizacji głównych magistrali kolejowych, podczas którego – dążąc do ograniczenia nakładów inwestycyjnych i kosztów późniejszego utrzymania infrastruktury – likwidowano stacje pośrednie całkowicie lub część torów stacyjnych, wydłużając szlaki, a przez to czas jazdy pociągów towarowych między stacjami. W efekcie pociągi towarowe poruszają się „skokami", przepuszczając na stacjach pośrednich pociągi pasażerskie, których na zmodernizowanych liniach pojawia się coraz więcej.

Na szczęście problem już dostrzeżono w PKP PLK, gdzie dokonano inwentaryzacji „wąskich gardeł" przepustowości, a na dużych węzłach układy torowe projektuje się w sposób zapewniający separację ruchu towarowego. Specjaliści w CPK, projektując rozmieszczenie stacji na nowo budowanych liniach, od razu zakładają pewne sloty dla pociągów towarowych w rozkładowej godzinie ruchu na liniach, na których przewiduje się prowadzenie ruchu towarowego. Działania te powinny sukcesywnie ułatwiać przewoźnikom prowadzenie pociągów towarowych.

Nowa instytucja pilnie potrzebna

Czytelnik z pewnością zdołał zauważyć, że począwszy od śródtytułu „Zadania na najbliższe lata" przedstawiam właściwie nieustający ciąg postulatów. „Trzeba to", „powinniśmy tamto". W sposób naturalny nasuwa się pytanie: „KTO ma to zrobić?"

Otóż to! Dochodzimy do sedna problemu, którego rozwiązanie jest w mojej ocenie kluczem do przestawienia kolei na tory stabilnego rozwoju. Proces restrukturyzacji kolei, zapoczątkowany reformą państwowego przedsiębiorstwa PKP, doprowadził do niezwykłego rozdrobnienia podmiotowego systemu kolejowego w Polsce. A właściwie nie mamy żadnego systemu, jest tylko zbiorowość dużej liczby podmiotów, z których każdy próbuje prowadzić swój własny biznes, konkurując zarówno z innymi przewoźnikami kolejowymi, jak i próbując konkurować z transportem samochodowym. „Polregio" na monitorach reklamuje swoją aplikację do sprzedaży biletów, Koleje Śląskie na kupno biletów w ich „kaeśce" dają 10% zniżki. Czy rzeczywiście o to chodzi, żebym miał w telefonie kilkanaście aplikacji i na każdy przejazd kupował bilet wykonującego go przewoźnika?

O ile udało się systemowo zorganizować nadzór nad techniką i bezpieczeństwem ruchu kolejowego, który prowadzi Urząd Transportu Kolejowego, to w obszarze handlowym –

oferty dla klienta – jest to całkowita *tabula rasa*, tak w przewozach pasażerskich, jak i towarowych.

Nie wystarczy, aby kolej była szybka, komfortowa i punktualna. Kolej również musi być atrakcyjna i przyjazna klientowi – nawet takiemu, który nie jest biegły w organizacji podróży lub przewozu towarów. Kolej powinna być elementem systemu transportu publicznego, który jako całość należy rozwijać w sposób skoordynowany, jeśli ma on spełnić oczekiwaną rolę w odciążeniu systemu drogowego od nadmiaru samochodów osobowych i ciężarówek. Komisja Europejska w swoich dokumentach używa określenia *co-modality*, które należałoby przetłumaczyć jako współpracę różnych środków transportu na drodze przewozu tak, aby sam przewóz został wykonany jak najbardziej efektywnie. Koszty nieefektywnej realizacji przewozów w Polsce ponosi całe społeczeństwo, nie zawsze zdając sobie z tego sprawę.

Na początku kadencji obecnego rządu podjęto pracę nad ustawą mającą powołać Krajowy Zarząd Transportu. Obecnie słuch po KZT zaginął. Może i dobrze, bo w mojej opinii nie był to właściwy kierunek. Przede wszystkim nie podoba mi się nazwa – Zarząd kojarzy się z urzędem, który przydziela środki i kontroluje ich wykorzystanie, a przecież nie o to chodzi. Instytucja, o potrzebie powołania której piszę, powinna być przede wszystkim *think-tankiem* współpracującym z szeroko rozumianym rynkiem podmiotów kolejowych oraz inicjującym i wdrażającym rozwiązania i działania, które stworzą w Polsce możliwie spójny system transportu publicznego, z istotnym udziałem przewozów kolejowych. Bardziej zatem odpowiadałaby mi nazwa „Agencja Transportu i Mobilności".

Nie jestem, jak pisałem wcześniej, zwolennikiem ideologicznej koncepcji „piasty i szprych", ale chcę wyrazić uznanie dla twórców spółki Centralny Port Komunikacyjny, którym udało się zgromadzić w CPK grono młodych ekspertów, nie obciążonych swoistym sposobem myślenia „kolejowego", z którym miałem do czynienia przez większość swojej kariery zawodowej. Zatem bazę personalną w CPK do stworzenia Agencji już mamy, co jest niezwykle cennym zasobem.

Potrzebne są niezbędne regulacje prawne, powołujące taką Agencję. Niestety, przed nami rok wyborczy, zatem nie spodziewam się nagłego przyspieszenia w tych działaniach.

Wyrażam jednak nadzieję, że Minister Infrastruktury kolejnej kadencji podejmie stosowną inicjatywę, bo ona – w mojej ocenie – warunkuje dalszy rozwój przewozów koleją, z korzyścią przede wszystkim dla społeczeństwa. W Polsce niezbędny jest zorganizowany i skoordynowany system transportu publicznego. Przyspieszanie biegu pociągów i podnoszenie komfortu na ich pokładach ma swoje ograniczenia.

Przyrosty liczby podróżnych przewożonych przez PKP Intercity, jak i przez przewoźników samorządowych, mogą wyhamować szybciej niż się spodziewamy, a w przewozach towarowych nadal będziemy biadolić nad spadkiem przewożonej masy. A jeśli jeszcze wpuścimy na nasze drogi megaciężarówki…