

Ewolucja zarządzania drogami krajowymi - od systemu tradycyjnego do utrzymania wskaźnikowego



Gdynia czerwiec 2017 r.

Jakie cele musimy zrealizować?

Cel Strategiczny:

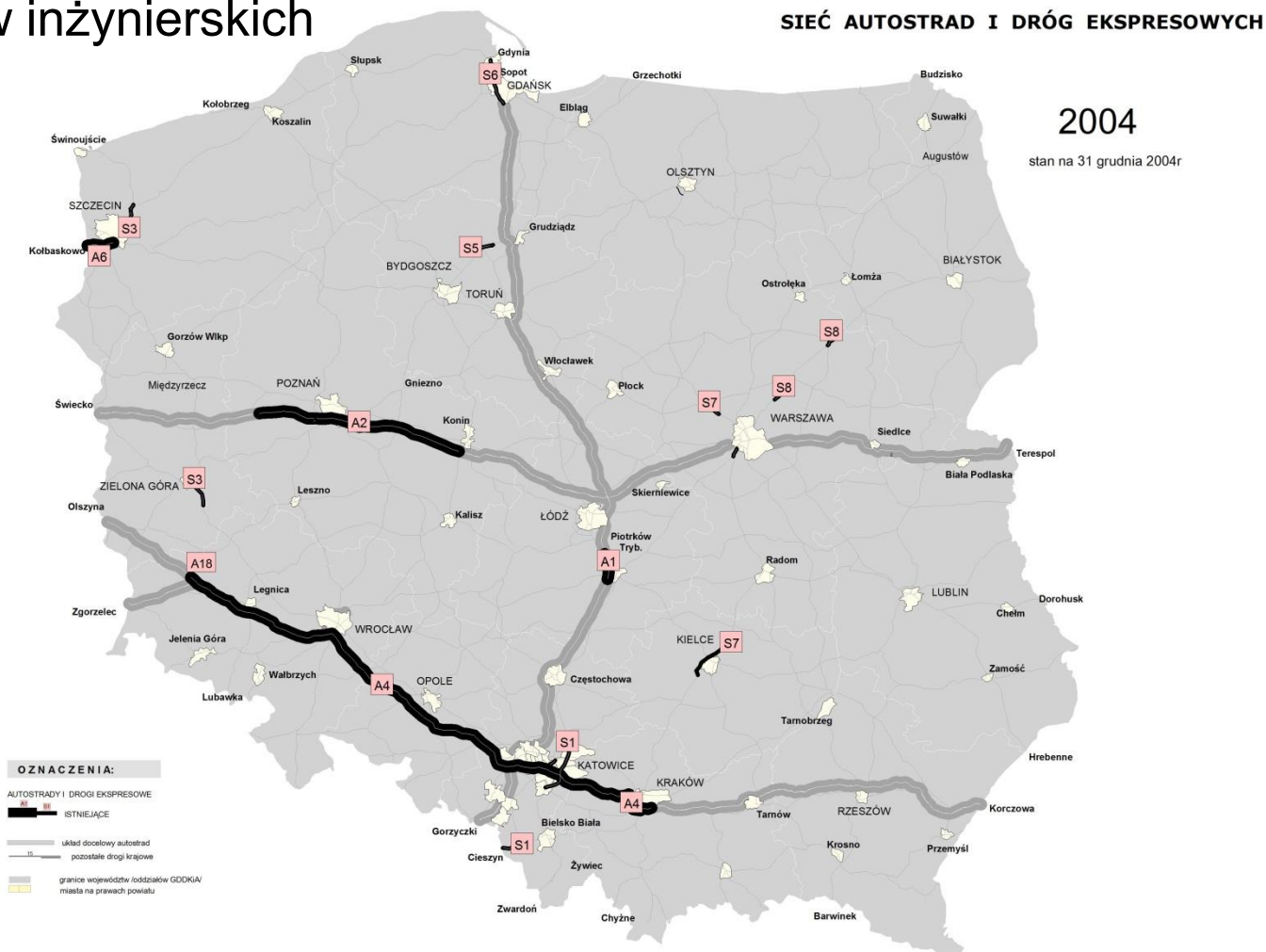
Celem strategicznym GDDKiA w obszarze zarządzania drogami i mostami jest zbudowanie i stały rozwój struktur służby liniowej oraz dobór optymalnych narzędzi utrzymania w celu zagwarantowania systematycznego podnoszenia jakości sieci dróg krajowych a przez to zagwarantowanie ich użytkownikom odpowiedniego, akceptowalnego poziomu bezpieczeństwa i komfortu podróży.

Cele operacyjne:

1. Wypracowanie i wdrożenie optymalnego modelu realizacji i kontraktacji zadań utrzymaniowych tak, aby w sposób maksymalnie efektywny w kontekście realizacji celu strategicznego wykorzystać dostępne środki oraz równocześnie zagwarantować odpowiednią elastyczność organizacji na wypadek konieczności reagowania na sytuacje kryzysowe.
2. Przegląd, modernizacja oraz ujednoczenie struktur utrzymaniowych GDDKiA - pod kątem usprawnienia działań związanych z utrzymaniem i ochroną sieci drogowej, w tym obiektów inżynierskich, zapewnienia ich trwałości, zagwarantowania bezpieczeństwa ruchu drogowego oraz efektywnego zarządzania ruchem.

Dlaczego jest to takie istotne?

- ✓ Dotychczasowy rozwój sieci drogowej oraz istotny przyrost liczby obiektów inżynierskich



Dlaczego jest to takie istotne?

- ✓ Dotychczasowy rozwój sieci drogowej oraz istotny przyrost liczby obiektów inżynierskich



Dlaczego jest to takie istotne?

- ✓ Dotychczasowy rozwój sieci drogowej oraz istotny przyrost liczby obiektów inżynierskich



Dlaczego jest to takie istotne?

Rosnące oczekiwania użytkowników dróg w zakresie bezpieczeństwa i komfortu podróżowania:

- Obsługa dostępna przez 24 godz./dobę,
- Czas reakcji na zagrożenie w ruchu drogowym – obsługa zdarzeń drogowych,
- Dynamiczne zarządzanie ruchem drogowym,
- Realizacja zadań zawsze zgodnie ze standardem.

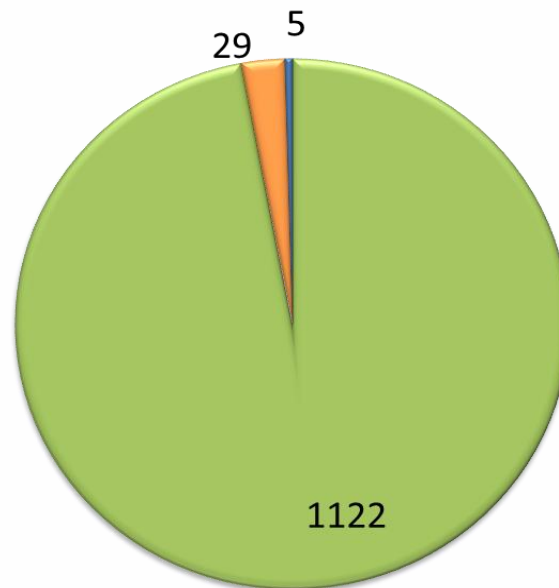
Dlaczego jest to takie istotne?

Konieczność racjonalizacji liczby nadzorowanych umów na prace utrzymaniowe w kontekście rosnącej liczby zadań służby liniowej.

Lp.	Oddział	Rodzaj umowy	
		mieszany	liniowy
1	Bielsztok	75	0
		liniowy	0
		obszarowy	0
2	Bydgoszcz	88	0
		liniowy	0
		obszarowy	0
3	Gdańsk	0	0
		liniowy	0
		obszarowy	5
4	Katowice	49	2
		liniowy	2
		obszarowy	0
		mieszany	55
5	Kielce	2	0
		liniowy	0
		obszarowy	0
6	Kraków	32	0
		mieszany	0
		liniowy	0
		obszarowy	0
7	Lublin	32	2
		mieszany	0
		liniowy	2
		obszarowy	0
8	Łódź	39	4
		mieszany	0
		liniowy	4
		obszarowy	0
9	Olsztyn	183	1
		mieszany	1
		liniowy	0
		obszarowy	0
10	Opole	78	1
		mieszany	0
		liniowy	1
		obszarowy	0
11	Poznań	77	2
		mieszany	0
		liniowy	2
		obszarowy	0
12	Rzeszów	123	3
		mieszany	0
		liniowy	3
		obszarowy	0
13	Szczecin	157	1
		mieszany	1
		liniowy	0
		obszarowy	0
14	Warszawa	15	5
		mieszany	0
		liniowy	5
		obszarowy	0
15	Wrocław	76	3
		mieszany	0
		liniowy	3
		obszarowy	0
16	Zielona Góra	43	3
		mieszany	3
		liniowy	3
		obszarowy	0

Stan na 2015 r.		
Suma	mieszany	1122
	liniowy	29
	obszarowy	5

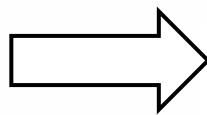
Suma 1156



■ mieszany ■ liniowy ■ obszarowy

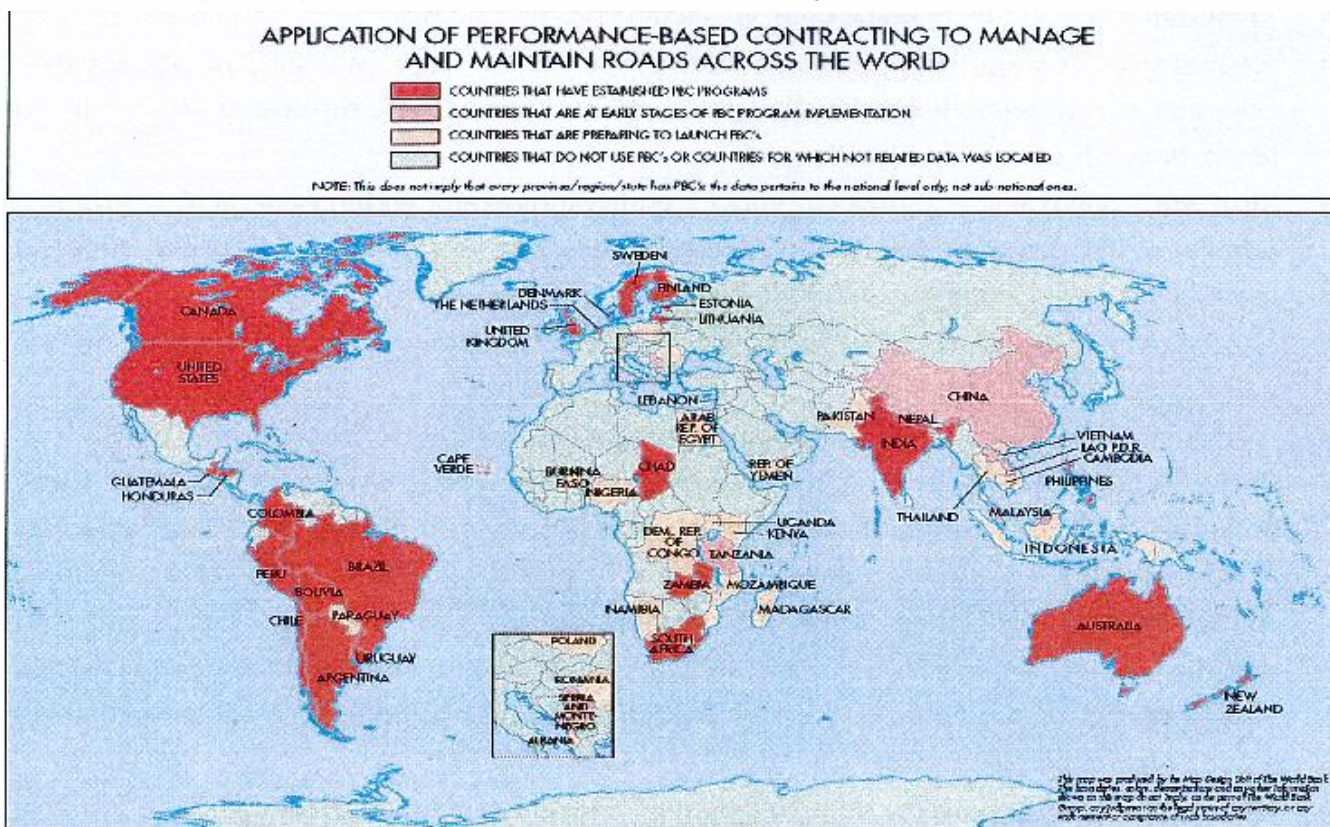
Jak to robią inni?

Performance based contracts



Kontrakty, których rozliczenie jest oparte o wynik

Umowy oparte na wydajności zwane też umowami wskaźnikowymi lub opartymi o wyniki są od wielu lat stosowane w działalności operacyjnej sektora publicznego. W niektórych krajach wykorzystanie modeli wskaźnikowych jest stosowane jako obligatoryjne.



Co sądzą o tym inni?

- 2005 – Biuletyn Transportowy Banku Światowego – artykuł *„Kontrakty w oparciu o parametry wyjściowe dla utrzymania i poprawy zasobów drogowych”*.
- 2011 – GDDKiA otrzymała Raport wykonany w ramach projektu *„Sprawne Państwo”* (Ernst & Young pt. *Efektywność zarządzania utrzymaniem dróg krajowych w Polsce*) – międzynarodowe porównanie sposobów efektywnego zarządzania utrzymaniem dróg pod względem finansowym i funkcjonalnym.
- 2012 – Analiza finansowa Price Waterhouse Coopers pt. *„Porównanie skutków finansowych dla GDDKiA modeli utrzymania dróg na przykładzie wybranego odcinka drogi ekspresowej”*.
- 2013 – Ministerstwo Rozwoju Regionalnego powołuje się na korespondencję z Komisją Europejską, w której Komisja wskazuje, iż *„Jednym z możliwych sposobów zapewniających utrzymanie infrastruktury drogowej na poziomie optymalnym są wieloletnie kontrakty utrzymaniowe, w tym opisywany wcześniej służbom Komisji Europejskiej model utrzymaj standard”*.
- 2015 – Stały Komitet Standaryzacyjny GDDKiA wypracowuje wzorcową dokumentację, na bazie której zlecane jest całoroczne, kompleksowe utrzymanie dróg krajowych na danym obszarze. Zarządzeniem nr 9 *Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad z dnia 15 marca 2017 roku wprowadzono wytyczne bieżącego utrzymania oraz prowadzenia czynności utrzymaniowych na drogach krajowych.*



Modele do zastosowania:

Siły własne

Miejsca pracy 0,6 etatu na km* x 17634km = 10580 etatów
10580 etatów x 4 219 zł** x 12 mcy = ok. 536 mln zł rocznie
Koszty odtworzenia sprzętu 1795złx12mcy* x 17634km ok. 380 mln zł rocznie (przez 5 lat)

Model mieszany

Model Utrzymaj Standard

Model Quasi-Standard

Model utrzymania wskaźnikowego

Utrzymanie wskaźnikowe jest modelem opartym o rozliczanie wykonawcy z oczekiwanych efektów działań, eliminuje jednak ryzyko mogące wystąpić przy zastosowaniu modelu Utrzymaj Standard oraz wykorzystuje model Quasi-Standard jako etap pośredni.

*Raport PwC z 2015r.

**Średnia krajowa IV kwartał 2016r.

Realizacja działań optymalizujących proces zarządzania:

Jednym z podstawowych założeń modelu było jego wprowadzanie wyłącznie na nowo oddawanych do użytkowania odcinkach dróg ekspresowych i autostrad.

W 2015 r. przyjęcie strategii planu działań na lata 2015-2023

W 2010 r po raz pierwszy zastosowano model „US”

W 2011 r. w wyniku projektu „Sprawne Państwo” przyspieszono tempo wprowadzania „US”

W 2012 r. wypracowano jeden wzorzec dokumentów kontraktowych

Na przełomie 2012/2013 r. w wyniku audytu zaproponowano dalszy kierunek rozwoju

W 2014 r. zmieniono dokumenty wzorcowe

W 2015 r. wykonano analizę efektów i wpływu zarządzania drogami

W 2016 r. pilotaż kontraktu „Obszarowe utrzymanie”

Możliwy do zastosowania na całej sieci dróg krajowych

Kontraktacja – główne założenia



Mieszany	95,7%	86,1%	58,7%	27,4%	10,6%	0%	0%	0%	0%
Obszarowy									
Liniowy	4,3%	10,1%	25,4%	43,4%	63,6%	70,3%	92,8%	95,6%	100%
Quasi - Standard	0%	3,8%	15,9%	29,2%	25,8%	29,7%	7,2%	4,4%	0%
	2016	2017	2018	2019	2020	... 2022	2023	2024	... 2026

Model Mieszany

- Duża ilość umów zawieranych na realizację poszczególnych asortymentów prac lub nawet ich części,
- Wynagrodzenie Wykonawcy zależne od zleceń wystawianych przez pracownika Zamawiającego,
- Brak standaryzacji umów oraz czasu wykonywania poszczególnych czynności utrzymaniowych,
- Brak standaryzacji jakości utrzymania sieci drogowej,
- Realizacja dużej części zadań utrzymaniowych przez pracowników Zamawiającego.

Model Quasi-Standard

- Jedna kompleksowa umowa na obszarze działania Rejonu/Obwodu lub obejmująca odcinek drogi,
- Harmonogram określający konkretne momenty wykonywania danych czynności utrzymaniowych,
- Rozliczenie obmiarowe,
- Standaryzacja umów,
- Standaryzacja okresów wykonywania poszczególnych czynności utrzymaniowych,
- Standaryzacja jakości utrzymania sieci drogowej.
- Realizacja części zadań utrzymaniowych przez pracowników Zamawiającego.

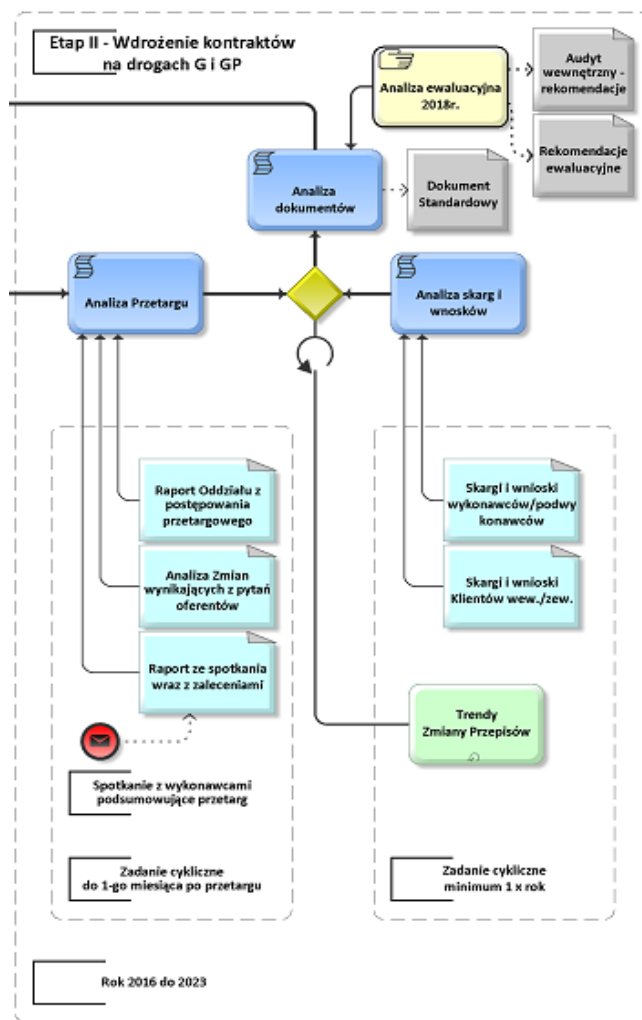
Model Obszarowy / Liniowy

- Jedna kompleksowa umowa na obszarze działania **Rejonu/Obwodu lub odcinku drogi**,
- Zamawiający nie ingeruje w czas i sposób prowadzenia czynności utrzymaniowych, określa jedynie krotności wykonywania,
- Zamawiający koncentruje się na kontrolowaniu efektów działań utrzymaniowych a nie poprawności zastosowanych metod,
- Rozliczenie w oparciu o cykliczne miesięczne wynagrodzenie,
- Ukierunkowanie Wykonawcy na osiągnięcie wyników jakościowych, ponieważ od nich jest zależne jego wynagrodzenie,
- Pracownicy Zamawiającego skupiają się na czynnościach kontrolnych i nadzorczych.

PBC

- Standardowa umowa wieloletnia,
- Zamawiający nie ingeruje w czas i sposób prowadzenia czynności utrzymaniowych,
- Podstawą oceny są określone przez Zamawiającego wskaźniki jakości opracowane na podstawie dokładnie sparametryzowanych standardów utrzymania sieci drogowej,
- Łatwiejsze oraz tańsze zarządzanie kontraktem poprzez skupienie większego obszaru i zakresu czynności w jednej umowie,
- Możliwość zastosowania w sytuacji rozwiniętego i ustabilizowanego sektora Wykonawców prac utrzymaniowych,
- Pracownicy Zamawiającego skupiają się na kontroli efektów działania Wykonawcy.

Plan działań dla kontraktów wskaźnikowych na lata 2016-2023



Utrzymanie wskaźnikowe - Proponowany model docelowy

Główne założenia:

- Wykorzystanie wzorcowej dokumentacji rekomendowanej przez Stały Komitet Standaryzacyjny oraz Departament Zarządzania Siecią Dróg Krajowych.
- Umowy podpisywane na okres 5 lat.
- Umowy podpisywane na całoroczne kompleksowe utrzymanie dróg krajowych administrowanych przez Oddział liniowo tj. droga, obszarowo tj. na terenie Rejonu/Obwodu Drogowego.

Co nas teraz czeka?

Określenie ścieżki dojścia do wdrożenia docelowego modelu kontraktacji

- Przeprowadzenie analiz, w szczególności w zakresie obecnych i przyszłych kosztów realizacji zadań w zakresie utrzymania.
- Określenie szczególnych cech dla Oddziałów, Rejonów, Obwodów Drogowych, z racji na które należy sformułować odstępstwa od wzorca oraz opisanie tych odstępstw w postaci karty zmian.
- Opracowanie harmonogramów dojścia do modelu docelowego.

Co jeszcze jest do zrobienia?

- Forum przedkontraktowe.
- Stały dialog z Wykonawcami.

Do kiedy powinniśmy wdrożyć model docelowy na całej sieci ?



2023/2025 r.



Dziękuję za uwagę