



03.01.2020 - 09:00

Toruń: W I poł. 2020 r. przetarg na tramwaj do os. JAR

03.01.2020 - 08:00

Koleje Mazowieckie: Zmieniliśmy wizerunek kolei w...

02.01.2020 - 15:30

Decyzja środowiskowa dla trasy tramwajowej Piecki Migowo - ...

02.01.2020 - 15:05

10 lokomotyw manewrowych PKP IC pójdzie do naprawy, 5...

02.01.2020 - 13:30

Gdańsk. Wspólny bilet w Trójmieście, ale... bez Gdyni i...



Świąt Bożego Narodzenia wypełnionych radością i miłością, niosących spokój i odpoczynek. I Nowego Roku spełniającego wszelkie marzenia, pełnego optymizmu, nadziei, szczęścia i powodzenia.

**GRUPA KZN Biezanów**

## Koleje Mazowieckie: Zmieniliśmy wizerunek kolei w regionie

Roman Czubiński • 03.01.2020 • 2



fot. Koleje Mazowieckie

Eksperyment, jakim było powołanie Kolei Mazowieckich, mimo trudnych warunków startu okazał się udany – wynika z wypowiedzi byłych i obecnych prezesów KM oraz osób zaangażowanych w powstanie i funkcjonowanie przewoźnika. Wiele rozwiązań zastosowanych w spółce po raz pierwszy stało się inspiracją dla innych przewoźników. Autorzy wspomnień widzą jasną przyszłość przed kolejną samorządową w Polsce.

– Jak wiadomo, zdecydowana większość pionierskich idei spotyka się z oporem i budzi wątpliwości. Tak było też w naszym przypadku – przypomina prezes Kolei Mazowieckich Robert Stępień. Usamorządowienie kolei na Mazowszu okazało się jednak na tyle dużym sukcesem, że jego śladem zaczęły podążać inne regiony. Dziś KM należą do najważniejszych przewoźników pasażerskich w Polsce. Szef spółki podkreśla, że zamówienie na 71 elektrycznych zespołów trakcyjnych z rodziny Flirt będzie przełomem w historii spółki. – Jestem dumny, że po raz kolejny stajemy w awangardzie zmian wizerunku całej branży kolejowej w naszym kraju – deklaruje.

Prezes ma nadzieję na kontynuację dobrej koniunktury (także – finansowej), wynikającej w dużej mierze z wejścia Polski do Unii Europejskiej. Równocześnie zaznacza, że przepisy IV Pakietu Kolejowego wymuszają na KM zwiększenie konkurencyjności. – Sądzę, że jesteśmy przynajmniej częściowo do tego przygotowani. Nasz potencjał to nowoczesność, fachowa kadra i lojalność pasażerów, którzy są z nami od lat i mimo różnych perturbacji, np. przeciągających się remontów infrastruktury, pozostali z KM – przekonuje. Wyraża też nadzieję na sprawną realizację inwestycji infrastrukturalnych, tak by za kolejnych 15 lat nowoczesny tabor jeździł po zmodernizowanych lub nowych torach, a pasażerowie mogli cieszyć się sprawną informacją pasażerską i stabilnym rozkładem jazdy.

Jako pierwsza ster Kolei Mazowieckich objęła Halina Sekita. – W 2004 r. zostałam powołana na prezesa pierwszej samorządowo-kolejowej spółki w Polsce. Było to nowatorskie, odważne, ale i w pewnym stopniu

### PASAŻER

**Wiecej na temat:**

Koleje Mazowieckie (1352)

Adam Struzik (68)

Jakub Majewski (66)

Kolej samorządowa (20)

Bogusław Kowalski (27)

Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego (16)

Czesław Sulima (20)

Halina Sekita (4)

Rocznica (5)

Robert Stępień (13)



**Podziel się ze znajomymi:**



### PRACA



**Maszynista pojazdów trakcyjnych**

TKol Sp. z o.o. poszukuje kandydatów na stanowis...



[Wiecej ogłoszeń](#)

ryzykowne przedsięwzięcie – wspomina. W sprostaniu wyzwaniom pomogły wcześniejsze doświadczenia z kierowania Warszawską Koleją Dojazdową, która przeszła podobny proces wydzielenia ze struktur PKP. Choć efekt okazał się pomyślny, początek drogi obfitował w problemy. – Nie tylko ze względu na faktyczne i formalne trudności, ale także ze względu na niezbyt przychylną atmosferę towarzyszącą powstaniu Kolei Mazowieckich – zaznacza Sekita. Dzierżawa taboru, maszyn i urządzeń od PKP PR była bardzo niekorzystna finansowo, co w połączeniu z niskim kapitałem zakładowym i wielomilionowymi obrotami stwarzało zagrożenie upadkiem. Dopiero z czasem samorząd wykupił dzierżawiony przez KM majątek i zaczął kupować dla spółki nowy tabor.

Na pokonanie trudności pozwoliło zaangażowanie personelu, podjęte działania na rzecz pasażerów (m. in. modernizacja taboru, wspólny bilet z ZTM, nowe rozkłady jazdy, przywracanie zawieszonych połączeń) oraz pomoc polityków samorządowych. – W tym trudnym okresie wspierał nas samorząd województwa mazowieckiego w osobach pana marszałka Adama Struzika i wicemarszałka Bogusława Kowalskiego. To oni wspierali i pomagali rozwiązywać przeszkody w funkcjonowaniu firmy – podkreśla pierwsza prezes.

Jak wymienieni samorządowcy zapamiętali początki działania KM? Według marszałka Struzika decyzja o wykupie Mazowieckiego Zakładu Przewozów Regionalnych z jego bardzo zużytym majątkiem za zawrotną wówczas kwotę 80 mln zł była trudna i odpowiedzialna. – Nie było jednak innej drogi, jeśli chcieliśmy mieć wpływ na kolej na Mazowszu i na podejmowane w tym zakresie inwestycje – uważa. Usamorządowienia bardzo obawiały się – między innymi – związki zawodowe. – Ale wspólnymi siłami udało się wyciągnąć koleje z wielkiego kryzysu. Szczęśliwie proces restrukturyzacji zbiegł się z naszą obecnością w Unii Europejskiej, a tym samym możliwością uzyskania dofinansowania na modernizację taboru oraz zakup nowego. Pierwsze nowoczesne składy kupiliśmy od firmy Stadler, co później przyczyniło się do tego, że firma otworzyła, a potem znacznie rozbudowała swój oddział w Siedlcach – zwraca uwagę marszałek.

Samorząd wojewódzki dopłaca do funkcjonowania KM niebagatelne kwoty – w 2019 r. było to 320 mln zł. – To konieczne, bo kolej z zasady jest deficytowa. Traktujemy to jednak jako element niezbędny, przyczyniający się do rozwoju województwa – deklaruje Struzik. Jego niepokój budzi jednak ciągły wzrost kosztów utrzymania i eksploatacji, dostępu do infrastruktury oraz energii elektrycznej.

Jak przyznaje Stępień, pomysłodawcą utworzenia KM był ówczesny wicemarszałek województwa Bogusław Kowalski. – Z jednej strony ze względu na problemy finansowe Przewozów Regionalnych mieliśmy przypadki wyłączania prądu i zatrzymywania pociągów w trasie. Z drugiej – nowo utworzony szczebel samorządu wojewódzkiego już nieco okrzepł i w ramach przygotowywania Polski do wejścia do UE otrzymał ustawowe zadania w zakresie organizowania, i – co najważniejsze – także finansowania regionalnych przewozów kolejowych. Ówczesne władze mazowieckiego samorządu uznały, że zmiany ustrojowe są trwałe i trzeba długofalowo budować strategię rozwoju województwa – wymienia Kowalski przesłanki, które doprowadziły go do takiego rozwiązania. Utworzenie własnego przewoźnika miało umożliwić uzdrowienie i stabilizację finansową, inwestycje w rozwój kolei i tym sposobem rozwiązanie potrzeb komunikacyjnych aglomeracji warszawskiej i regionu. Wszystkie cele – jak podkreśla Kowalski – udało się z czasem osiągnąć.

Ważną rolę odegrał konsensus polityczny. Uchwała Sejmiku o powołaniu KM została przyjęta jednogłośnie – głosowali za nią także radni opozycji. Pozwoliło to oddać ryzyko porzucenia wybranej linii postępowania po kolejnych wyborach. – Mimo różnic politycznych między władzami centralnymi a mazowieckim samorządem dostaliśmy wsparcie w realizacji tego projektu także ze strony rządu – kontynuuje były wicemarszałek. Osobiste spotkania decydentów z pracownikami kolei pozwoliły przełamać ich nieufność i przekonać ich do słuszności nowego rozwiązania.

Jednym z późniejszych prezesów KM był obecny prezes Fundacji Pro Kolej Jakub Majewski. – Koleje Mazowieckie świętują swoje piętnastolecie. W bardzo podobnym czasie mija również dekada od prezentacji nowego zestawu pomysłów na rozwój spółki – przypomina. Jak zaznacza, w obu przypadkach mieliśmy do czynienia ze zmianą utartych schematów, której towarzyszyły dyskusje i krytyka. – Wychodzenie poza rzeczywistość, znaną z państwowej kolei nie było łatwe. Koleje Mazowieckie najpierw były traktowane jak eksperyment, a dopiero później zostały wzorem dla innych województw poszukujących możliwości uniezależnienia się od monopolu PR. Podobny był los propozycji z 2009 r. – przypomina Majewski.

Przyjęta wówczas strategia zakładała radykalną poprawę bezpieczeństwa osobistego pasażerów. Jej elementem była też otwarta komunikacja z pasażerami oparta – między innymi – na centrum zarządzania kryzysowego, własnej infolinii, informacji dynamicznej, punktach obsługi klienta i monitorowaniu położenia. Nie wszystkie zaplanowane wówczas rozwiązania weszły w życie od razu. – Uruchomienie nowych produktów, takich jak zintegrowany rozkład jazdy, numeracja linii, bilety elektroniczne czy ekspresy regionalne, musiało poczekać – przyznaje były prezes.

Pierwszy polski przewoźnik samorządowy został formalnie powołany 29 lipca 2004 r. Jak twierdzi przewodniczący Rady Nadzorczej KM Waldemar Kuliński, otrzymana wówczas propozycja objęcia tej funkcji była dla niego zaskoczeniem. – Doceniałem entuzjazm wicemarszałka, ale nie do końca go podzielałem wyrażając swoje, nierzadko odmienne zdanie. Dużo rozmawialiśmy, często się spieraaliśmy, szukaliśmy najlepszych, chociaż nie najłatwiejszych rozwiązań – wspomina. Podkreśla rolę współpracowników – „prawdziwych fachowców, profesjonalistów i pasjonatów kolei”. – To pracownicy Kolei Mazowieckich pokazali mi prawdziwą kolej, zupełnie inną od tej, która dotychczas funkcjonowała. Kolej gotową do zmian, otwartą na



## KATALOG KOLEJOWY



[+ Dodaj firmę](#)

[Zobacz katalog](#)

## KOMENTARZE

WSZYSTKIE >



**Ignacy Góra - Prezes Urzędu Transportu Kolejowego**  
Prezes UTK: Większość niebezpiecznych zdarzeń na kolei



**Michał Zięba - Radca Prawny, Partner**  
Potwierdzenie rozkazów nazwiskiem a RODO - jak jest naprawdę?



**Ignacy Góra - Prezes Urzędu Transportu Kolejowego**  
Od karania do nowoczesnych wzorców postępowania – kultura



**A. Glapa, T. Zielenkiewicz Kancelaria Domański Zakrzewski Palinka**  
Jak IV pakiet kolejowy wpłynie na rozliczenie inwestycji w ramach

## WYDARZENIA

### TOR | AKADEMIA

Warszawa, 14.01.2020 - Audyt systemów zarządzania bezpieczeństwem (SMS)... >

TOR | KONFERENCJE

[Więcej wydarzeń](#)

## BĄDŹ NA BIEŻĄCO:

Śledź nasze wiadomości:



✉ Zapisz się do newslettera:

Podanie adresu e-mail oraz wciśnięcie 'OK' jest równoznaczne z wyrażeniem zgody na:

- przesyłanie przez Zespół Doradców Gospodarczych TOR sp. z o. o. z siedzibą w Warszawie, adres: Pl. Bankowy 2, 00-095 Warszawa na podany adres e-mail newsletterów zawierających informacje branżowe, marketingowe oraz handlowe.
- przesyłanie przez Zespół Doradców Gospodarczych TOR sp. z o. o. z siedzibą w Warszawie, adres: Pl. Bankowy 2, 00-095 Warszawa (dalej: TOR) na podany adres e-mail informacji handlowych pochodzących od innych niż TOR podmiotów.

Podanie adresu email oraz wyrażenie zgody jest całkowicie dobrowolne. Podającemu przysługuje prawo do wglądu w swoje dane osobowe przetwarzane przez Zespół Doradców Gospodarczych TOR sp. z o. o. z siedzibą w Warszawie, adres: Pl. Bankowy 2, 00-095 Warszawa oraz ich poprawiania.

OK

Jedną z najważniejszych – zdaniem Kulińskiego – lekcji była konieczność opierania się w zarządzaniu koleją nie tylko na wąsko pojmowanym rachunku ekonomicznym. – Jednym z trudniejszych tematów była kwestia uruchamiania połączeń kolejowych na liniach nierentownych. Z ekonomicznego punktu widzenia rozwiązanie mogło być tylko jedno – zawieszenie kursowania pociągów. Ale kolej to nie tylko rachunek zysków i strat, kolej to ludzie i ich potrzeby transportowe – przekonuje dziś przewodniczący rady nadzorczej. Finansowanie przez władze publiczne niebilansujących się, ale mających duże znaczenie dla mieszkańców połączeń to podstawa budowania misji społecznej kolei. Tylko w ten sposób można odbudować lub stworzyć od nowa zaufanie mieszkańców do kolei regionalnej.

Pierwszy zarząd spółki działał w bardzo trudnych warunkach. Rozpoczął on prace w październiku 2004 r., na niespełna trzy miesiące przed rozpoczęciem przewozów pod nowym szyldem. W dodatku członkowie tego gremium pełnili jednocześnie inne funkcje kierownicze w ówczesnym Zakładzie PR w Warszawie. Za realizację rozkładu jazdy, bezpieczeństwo przewozów, inwestycje taborowe i utrzymanie taboru odpowiadał w nim obecny członek zarządu i dyrektor eksploatacyjny Czesław Sulima. – Spotykaliśmy się głównie popołudniami i do późnych godzin wieczornych pracowaliśmy na rzecz rozruchu KM. Warunki lokalowe też były spartańskie: jakiś wielki pokój w drużynach konduktorskich z kilkunastoma leżankami w budynku nieremontowanego od lat dworca Warszawa Wschodnia, jeden komputer – wspomina dyrektor. Oprócz przygotowania niezbędnych dokumentów konieczne było przeprowadzenie szeregu spotkań z kolejarzami, z których część z obawy przed nowymi warunkami pracy odeszła. – Na szczęście większość pozostała i sądzę, że po latach nie żałują swoich decyzji – mówi Sulima. Na przekór trudnościom już w pierwszym kwartale działalności udało się osiągnąć zysk.

Według Sulimy przykład mazowieckiej spółki powinien być w swoim czasie zostać wykorzystany szerzej. – Moim zdaniem przed kilkunastu laty została zaprzepaszczona szansa na utworzenie w kraju 5-6 spółek przewozowych na wzór KM – twierdzi Sulima. Niezależnie od tego dużym sukcesem jest – w ocenie dyrektora – już sama obecna pozycja KM: druga po PR pozycja wśród przewoźników regionalnych i przekroczenie liczby 60 mln pasażerów przewożonych każdego roku. – Kiedy myślę o przyszłości spółki, zakładając zakończenie wszelkich, długotrwałych modernizacji infrastruktury, to jestem pewien, że będziemy przewozić powyżej 70 mln pasażerów rocznie. Jeśli zrealizujemy obecne zamówienie na dostawy taboru i jeśli wykorzystamy możliwości z nowej perspektywy unijnej na zakup kolejnego nowego taboru, to ugruntujemy pozycję najnowocześniejszego regionalnego pasażerskiego przewoźnika kolejowego – deklaruje Sulima.



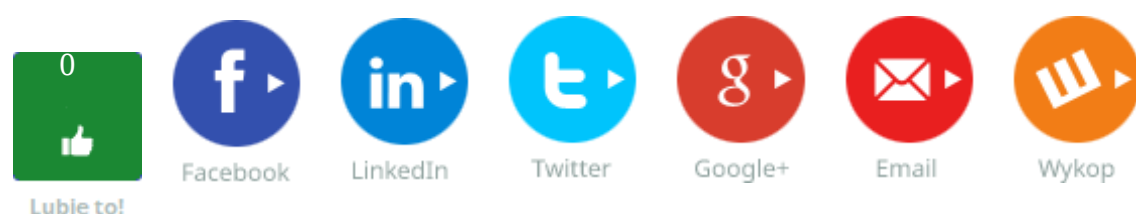
Europejskie Forum Taborowe jest największym i najbardziej prestiżowym wydarzeniem w Europie Środkowo-Wschodniej poświęconym tematyce nowoczesnego taboru szynowego, w którym co roku bierze udział około 200 ekspertów z Polski i zagranicy.

Siódma edycja Forum odbędzie się 25 marca 2020 r. w Warszawie.

Szczegóły na stronie wydarzenia: [europeanrollingstockforum.eu](http://europeanrollingstockforum.eu)

Wiesz na ten temat więcej? [Napisz do nas.](#)

#### PODZIEL SIĘ TYM Z INNYMI:



#### Więcej na temat:

Koleje Mazowieckie (1352)

#### Więcej z regionu:

Warszawa (4463)

Adam Struzik (68)

Mazowieckie (805)