

MEŻYK Anna, MEŻYK Paulina

## OBSŁUGA TRANSPORTOWA LETNICH IGRZYSK OLIMPIJSKICH W LONDYNIE 2012

### *Streszczenie*

*Przygotowanie i realizacja międzynarodowej imprezy z wielomilionową liczbą uczestników stawia przed jej organizatorami ogromne wyzwania logistyczne. Zapewnienie sprawnego transportu rzeczy i przemieszczania ludzi należy do kluczowych obszarów organizacji masowych imprez z punktu widzenia logistyki. W artykule przedstawiono działania w obszarze transportu, jakie podjęto w związku z organizacją letnich Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich w Londynie w 2012 roku. Szczególną uwagę zwrócono na udane doświadczenia, tworzące wkład do kodeksu „dobrych praktyk” organizacji masowych imprez sportowych.*

### WSTĘP

Jedną z cech charakterystycznych dla życia społecznego jest organizowanie co pewien czas wydarzeń, z różnych względów ważnych dla całego społeczeństwa i gromadzących znaczne liczby uczestników. Takimi ważnymi wydarzeniami już w czasach starożytnych były uroczystości religijne i polityczne, natomiast współcześnie coraz większego znaczenia nabierają wydarzenia sportowe i kulturalne. Dzięki wzrostowi zamożności społeczeństw oraz swobodzie przemieszczania się i dostępności transportu zwiększa się liczba organizowanych imprez oraz skala tych wydarzeń, mierzona liczbą uczestników, co uprawnia ogólnie przyjętą ich nazwę - imprez masowych. Imprezy masowe coraz częściej mają wymiar międzynarodowy, czemu sprzyja rosnąca demokratyzacja państw i umiędzynarodowienie życia społeczno-gospodarczego.

Przygotowanie i realizacja dużej imprezy międzynarodowej stawia przed jej organizatorami ogromne wyzwania. Do kluczowych obszarów w organizacji masowych imprez z punktu widzenia logistyki zalicza się: sprawny transport rzeczy i przemieszczanie się osób, zapewnienie bezpieczeństwa wszystkich uczestników oraz łączność i przepływ informacji. Ponieważ wydarzenia sportowe odbywają się w różnych miejscach na świecie, wymagają starannego przygotowania uwzględniającego specyfikę danego miejsca i w efekcie mają charakter unikalnego projektu, a stosowane rozwiązania nie dają się bezpośrednio przenieść w inne okoliczności. Jednak pozyskane doświadczenia są cenne dla organizatorów następnych imprez, tworząc zasób „dobrych praktyk”.

Największymi obecnie imprezami masowymi są międzynarodowe zawody sportowe, takie jak rozgrywki piłkarskie lub letnie i zimowe igrzyska olimpijskie i paraolimpijskie, gromadzące tysiące sportowców i miliony uczestników z wielu państw z całego świata, nazywane „mega events”. Celem artykułu jest przybliżenie rozwiązań logistycznych, zwłaszcza transportowych, jakie zostały zastosowane przez organizatorów letnich igrzysk olimpijskich i paraolimpijskich w Londynie w 2012 roku. Igrzyska te uważane są za najbardziej udane z dotychczasowych pod względem organizacji transportu.

# 1. ROLA TRANSPORTU W LOGISTYCZNYM ZABEZPIECZENIU IMPREZ MASOWYCH

W obsłudze logistycznej imprezy masowej transport jest jednym z głównych obszarów działań. W kontekście imprezy masowej transport obejmuje przede wszystkim przewóz [1]:

- wykonawców, sportowców i obsługi technicznej,
- sprzętu technicznego i sportowego,
- wyposażenia obiektów,
- elementów dodatkowej infrastruktury,
- elementów usług gastronomicznych,
- widzów imprez masowych.

Przygotowanie transportu do obsługi imprezy masowej często wykracza poza zorganizowanie samej tylko działalności przewozowej. Przy wydarzeniach typu *mega events*, które nieraz odbywają się w wielu miejscach na rozległym terenie (np. mistrzostwa piłkarskie EURO 2012 realizowane na terenie Polski i Ukrainy), organizatorzy (w takich przypadkach organizatorem jest najczęściej państwo – gospodarz) muszą podjąć wiele działań o bardzo szerokim zakresie, które w ostatecznym efekcie zapewnią jak najlepszą, najszybszą komunikację osób i przewóz rzeczy pomiędzy lokalizacjami imprezy. Do działań tych należą m.in. [1]:

- przygotowanie infrastruktury, łącznie z koniecznością budowy nowych obiektów, odnową istniejącej infrastruktury lub przygotowaniem rozwiązań doraźnych;
- przygotowanie oferty usługowej transportu, z wykorzystaniem różnych gałęzi i rodzajów transportu, obejmującej zmiany w rozkładach jazdy i nowe usługi okolicznościowe, a także zwiększenie przepustowości istniejących szlaków komunikacyjnych, zamknięcia niektórych dróg dojazdowych i ograniczenia dla pojazdów prywatnych;
- zarządzanie popytem na usługi polegające na integracji taryfy transportu publicznego z odpłatnością za imprezę masową oraz na wydzieleniu miejsc parkingowych i pobieraniu opłat za korzystanie z nich;
- realizacja zaopatrzenia w sprzęt i inne dobra materialne, a także wywóz odpadów.

Organizacja imprez często wiąże się z zamknięciem okolicznych ulic lub terenów, ze względu na bezpieczeństwo pieszych przemieszczających się w pobliżu. Ograniczenie ruchu kołowego w obrębie terenu imprezy pozwala również na zapewnienie przejezdności dróg dojazdowych dla służ ratowniczych w razie nagłego wypadku. Ważnym aspektem organizacji transportu podczas imprezy masowej jest dostateczne oznakowanie ciągów komunikacyjnych, zapewniających sprawne przemieszczanie się pojazdów i osób.

Transport osób podczas imprez masowych może być realizowany zarówno przez transport publiczny, jak i prywatny. Jednak zapewnienie odpowiedniej liczby miejsc parkingowych przy założeniu, że każdy uczestnik imprezy przyjeżdża własnym samochodem, byłoby niewykonalne, zarówno ze względu na potrzebę bardzo dużej przestrzeni, jak i ze względu na kongestię transportową. Dlatego organizatorzy imprez, o ile to tylko możliwe, starają się zapewnić uczestnikom imprez środki komunikacji publicznej w postaci dodatkowych kursów, które dowożą uczestników na miejsce, a także po zakończeniu imprezy odwożą.

Rola imprez masowych w życiu społecznym stale rośnie; jak wspomniano wcześniej, jest ich coraz więcej i są to wydarzenia coraz większe. Odbywają się one zazwyczaj w miastach, na przykład w Londynie co roku odbywa się ok. 4000 wydarzeń, mających charakter dużych imprez masowych [3]. Imprezy te, np. zawody sportowe, koncerty, festiwale, pielgrzymki czy spotkania biznesowe mają zróżnicowany charakter, przede wszystkim pod względem czasu trwania. Duży koncert czy mecz, trwające jeden wieczór stawiają zupełnie inne wyzwania transportowe niż mistrzostwa piłkarskie czy olimpiady, trwające wiele tygodni.

Doświadczenie pokazuje, że kluczowym elementem udanej organizacji dużych wydarzeń jest zdolność systemu transportu publicznego w mieście i jego okolicach do przemieszczenia dużych potoków dodatkowych pasażerów we właściwe miejsca. Jedynie wysokie zaangażowanie transportu publicznego pozwala uniknąć nieodłącznych korków i wysokiego zanieczyszczenia powietrza. Podczas Igrzysk Olimpijskich w Atenach w 2004 r. odbyło się łącznie 22 mln przejazdów do lub z miejsc Igrzysk Olimpijskich, z czego 74% transportem publicznym. Szczególnie duże wyzwanie stanowi organizacja imprezy masowej w niewielkich miejscowościach, gdzie liczba odwiedzających nie jest zbyt duża, ale znacząco przekracza liczbę stałych mieszkańców. Przykładem może być Festiwal Muzyczny w belgijskiej wiosce Werchter (3 200 mieszkańców), na który przybywa ok. 300 000 słuchaczy.

Na podstawie zgromadzonych dotychczas doświadczeń w zakresie transportowej obsługi imprez masowych w miastach Międzynarodowa Unia Transportu Publicznego (UITP) sformułowała wytyczne, których stosowanie pozwoli na zachowanie przejezdności miasta dla stałych mieszkańców i sprawną organizację koniecznych dodatkowych przemieszczeń. Ogólnym zaleceniem jest położenie szczególnego nacisku na kooperację i koordynację działań poszczególnych podmiotów. W szczególności UITP zaleca [3]:

- wybór miejsca lokalizacji imprezy z uwzględnieniem długookresowych planów rozwoju miasta i przyszłych potrzeb w zakresie mobilności,
- zaplanowanie rozwoju nowej infrastruktury transportu publicznego i poprawy istniejącej infrastruktury niezbędnej do organizacji dużych imprez we współpracy z władzami państwowymi, regionalnymi i lokalnymi oraz firmami transportowymi i użytkownikami końcowymi, co pozwoli uwzględnić potencjał rozwojowy obszaru w długim terminie,
- planowanie organizacji przewozów, w takich aspektach jak wprowadzenie nowego systemu sprzedaży biletów czy wydzielenie zarezerwowanych pasów ruchu pod kątem rozwoju systemu transportowego w mieście w długim okresie,
- utworzenie specjalnego zespołu, grupy koordynującej działania wszystkich zainteresowanych podmiotów, odpowiedzialnej wyłącznie za zarządzanie transportem, od początkowych etapów organizacji imprezy aż do okresu testowego bezpośrednio przed wydarzeniem. Organ ten powinien działać według precyzyjnego harmonogramu, obejmującego wyznaczone terminy, rezultaty i obowiązki,
- testowanie systemu transportowego przed imprezą,
- uwzględnienie wniosków z organizacji poprzednich tego typu imprez i zorganizowanie ewaluacji imprezy natychmiast po jej zakończeniu, w celu zidentyfikowania zdobytych doświadczeń, które mogą przydać się przy organizacji przyszłych wydarzeń,
- przygotowanie pisemnej umowy dotyczącej systemu finansowania pomiędzy głównym organizatorem wydarzenia, władzami publicznymi i podmiotami transportowymi, w celu zapewnienia wystarczających środków finansowych na pokrycie dodatkowych kosztów transportu publicznego,
- zapewnienie, że transport jest planowany razem z innymi aspektami imprezy masowej jako nieodłączny jej element; zapewnienie bliskiej współpracy z głównym organizatorem.

Organizowanie dużych imprez jest także okazją dla miast, aby przyspieszyć inwestycje w transporcie publicznym i wprowadzić zmiany, które mogą wywoływać długotrwałe pozytywne skutki w zachowaniach transportowych. Ważne jest efektywne wykorzystanie najnowszych technologii informatycznych i odpowiednich technik zarządzania tłumem, co pozwoli zwiększyć wydajność systemu i podnieść atrakcyjność transportu publicznego dla pasażerów w okresie imprez.

Wiele z powyższych zaleceń zostało uwzględnionych podczas organizacji transportu dla obsługi Letnich Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich w Londynie w 2012 roku.

## 2. PRZYGOTOWANIA DO IGRZYSK OLIMPIJSKICH W LONDYNIE

Przygotowania do organizacji Igrzysk w Londynie podjęto około dziesięciu lat wcześniej. W 2003 roku przeprowadzono analizę możliwości i potrzeb w zakresie przygotowania Londynu do obsługi transportowej tak dużej imprezy, w ramach której oszacowano między innymi wymagane nakłady kapitałowe na konieczne usprawnienia infrastruktury i poprawę usług przewozowych, ryzyko eskalacji kosztów i określono strategię zarządzania transportem podczas Igrzysk. Określono ogólny cel dla transportu w tym okresie, a mianowicie: „wsparcie przebiegu wspaniałej imprezy sportowej, a jednocześnie utrzymanie normalnej obsługi transportowej Londynu i Wielkiej Brytanii, bez przeszkód dla biznesu”.

Londyn został zakwalifikowany jako oficjalne miasto kandydackie w dniu 18 maja 2004 r., wraz z Moskwą, Nowym Jorkiem, Paryżem i Madrytem. W tym samym czasie, Międzynarodowy Komitet Olimpijski opublikował raport ze wstępnej oceny dziewięciu miast kandydackich, sporządzony w marcu 2004 roku. Za kategorię „transport” w różnych aspektach Londyn otrzymał od 4,8 do 6,7 punktów (na 10). To postawiło Londyn na dalszej pozycji za Paryżem, Lipskiem i Madrytem.

Bardziej szczegółowy plan działań został sformułowany w lutym 2004 r. w ramach oferty, jaką złożono w procedurze ubiegania się o przyznanie organizacji igrzysk. W planie tym zidentyfikowano transportowe wyzwania dla miasta i określono sposoby ich przewyciężenia. Organizatorzy podjęli cztery główne zobowiązania:

- osiemdziesiąt procent sportowców rozlokowanych w obszarze o czasie dojazdu do miejsc ich wystąpień wynoszącym 20 minut;
- najlepiej na świecie połączone lotnisko;
- dziesięć linii kolejowych przewożących 240.000 osób co godzinę do Parku Olimpijskiego (wahadłowe połączenie kolejami wysokich prędkości, przez centrum Londynu oddalone o siedem minut)
- utworzenie 240 km dedykowanych pasów ruchu.

Przewidywane działania obejmowały [2]:

- a) przeprowadzenie symulacji przewidywanych obciążeń przewozowych w czasie Igrzysk, z uwzględnieniem doświadczeń pozyskanych podczas innych dużych imprez masowych, w tym szczególnie podczas obchodów Złotego Jubileuszu Królowej w 2002 r.;
- b) utworzenie specjalnego organu publicznego do zarządzania transportem i jego nadzorowania w celu zagwarantowania skutecznego i efektywnego działania systemu transportowego;
- c) wprowadzenie przedsięwzięć, zapewniających bezproblemową obsługę dodatkowego popytu, bez uszczerbku dla czasu podróży lub jakości usług. Wśród konkretnych projektów wymieniono:
  - przewozy ekspresowe na linii Channel Tunnel Rail Link (CTRL) pomiędzy Stratford i centrum Londynu;
  - wydłużenie funkcjonowania metra do późnych godzin nocnych;
  - organizację dodatkowych punktów Park & Ride w kluczowych miejscach przy obwodnicy autostradowej Londynu M25;
  - wprowadzenie zintegrowanego systemu biletowego, łączącego wstęp na imprezy sportowe i przejazd środkami transportu,
  - współpracę zainteresowanych podmiotów w ramach kampanii informacyjnej, zachęcającej do pełnego wykorzystania wszystkich rozwiązań transportowych.
- d) wprowadzenie środków zapewniających bezpieczny i sprawny transport dla tzw. „rodziny olimpijskiej”, tj. zawodników, obsługi i działaczy, wśród nich:
  - wdrożenie „kanałów olimpijskich” dla przybywających na lotnisko Heathrow;
  - wydzielenie odrębnych pasów ruchu dla pojazdów przewożących rodzinę olimpijską;

- wdrożenie najnowszych technologii, zapewniających priorytet dla pojazdów rodziny olimpijskiej.

Ponadto władze publiczne zobowiązały się do przeprowadzenia obszernych inwestycji w infrastrukturę transportową Londynu, na łączną kwotę 17 mld funtów w okresie do 2012 r., w tym 1 mld funtów corocznie do 2010 roku na usprawnienie metra. Podjęte zobowiązania okazały się przekonujące i ostatecznie Londyn został wybrany na gospodarza igrzysk.

Podstawą prawną dla organizacji transportu na czas igrzysk była Ustawa o organizacji Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich w Londynie, przyjęta w marcu 2006 roku. W ustawie przewidziano powołanie specjalnej instytucji publicznej Olympic Delivery Authority (ODA), zobowiązanej do przygotowania i wdrożenia planu transportu na olimpiadę (Olympic Transport Plan, OTP). W ustawie określono także, jakie konkretne działania mają zostać uwzględnione w planie - budowa obiektów komunikacyjnych, organizacja transportu do i z miejsc rozgrywek, sieć tras olimpijskich, zamknięcia dróg i ograniczenia ruchu oraz wytyczne co do sposobu realizacji planu. Sieć tras olimpijskich (ORN) składała się z dróg używanych do przemieszczania się pomiędzy miejscami zawodów sportowych i zakwaterowania. Ustalono maksymalną grzywnę za nielegalne korzystanie z ORN na 5000 funtów. ODA miało uprawnienia do koordynowania usług firm transportowych na potrzeby igrzysk. Burmistrz Londynu został zobowiązany do uwzględnienia planu OTP i zasięgnięcia opinii ODA przy konstrukcji własnej strategii dla obszaru transportu.

Wszystkie zadania zostały zrealizowane na długo przed rozpoczęciem Igrzysk, zapewniając wiele dodatkowych korzyści dla użytkowników systemu transportowego w Londynie. Prawie 6,5 mld funtów zostało zainwestowane w ulepszenia transportu w Parku Olimpijskim i w całej stolicy. Działania inwestycyjne obejmowały modernizację linii i nowe pociągi metra, kompletny remont stacji metra Stratford i King Cross St Pancras, rozbudowę i przekształcenie sieci kolei podmiejskiej, oraz wydłużenie linii i dodatkowe wagony dla pociągów kolei lekkiej Docklands Light Railway (DLR).

### **3. REALIZACJA OBSŁUGI TRANSPORTOWEJ LONDYNU PODCZAS OLIMPIADY**

Igrzyska Olimpijskie i Paraolimpijskie w Londynie 2012 zostały powszechnie uznane za ogromny sukces pod względem organizacyjnym i marketingowym. Zawody sportowe w 26 dyscyplinach z udziałem 10 500 sportowców z 204 krajów odbywały się w 34 lokalizacjach, z czego 10 poza Londynem. Łącznie w organizacji igrzysk wzięło udział około 200 000 osób, w tym ponad 6000 pracowników, 70 000 wolontariuszy oraz 100 000 wykonawców. Zarejestrowano rekordową frekwencję na imprezach sportowych, Na Igrzyska Olimpijskie sprzedano ogółem 7,4 mln biletów (6,25 mln na imprezy w samym Londynie), w tym 2,8 mln widzów z biletami zarejestrowano w Parku Olimpijskim. Na Igrzyska Paraolimpijskie po raz pierwszy w historii sprzedano całą pulę biletów - 2,7 mln. Rekordowa liczba widzów obejrzała również imprezy na drogach w całym Londynie i w regionie południowo-wschodnim; w sumie ich udział oszacowano na 1,8 mln [4].

Mimo tak dużej liczby widzów oba wydarzenia przebiegły bez żadnych problemów transportowych. W całym okresie Igrzysk wykonano ponad 100 milionów przejazdów metrem, 11 mln DLR<sup>1</sup>, 10,5 mln London Overground<sup>2</sup>, w systemie Barclays Cycle Hire<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Docklands Light Railway – system automatycznie sterowanych pociągów obsługujących obszar wschodniego Londynu; w skład DLR wchodzi obecnie 31 kilometrów tras i 38 stacji.

<sup>2</sup> London Overground - sieć lokalnych połączeń kolejowych na terenie wielkiego Londynu, zaliczanych do systemu londyńskiej komunikacji miejskiej. Obsługuje sześć linii kolejowych i 83 stacje.

<sup>3</sup> Barclays Cycle Hire (BCH) – system odpłatnych wypożyczalni rowerów, działający w ramach zarządu Transport for London od 30 lipca 2010 roku.

zanotowano milion operacji wynajmu rowerów; autobusy pokonały trasę 40 mln km. W najbardziej obciążonym dniu zrealizowano milion dodatkowych podróży (przy wydajności systemu ocenianej na 12 mln dziennie). Podczas Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich systemy kolei i metra funkcjonowały w okresie rozszerzonym o wcześniejsze i późniejsze godziny niż zazwyczaj. Każda osoba z biletem wstępu na imprezę sportowa miała prawo do bezpłatnego przejazdu komunikacją miejską w obszarze wielkiego Londynu i do niektórych miejsc w pobliżu korytarza autostradowego M25 w tym dniu. Zrealizowane zostały następujące usługi **środkami transportu miejskiego**:

- London Underground: wykonano 62 mln podróży - o 35% więcej niż normalnie; w czasie Igrzysk Paraolimpijskich zrealizowano łącznie 39 mln podróży, o 18% więcej niż w tym samym okresie w 2011 r.
- Docklands Light Railway (DLR): 6,9 mln przejazdów podczas Igrzysk Olimpijskich (o ponad 100 % więcej niż normalnie) i 4 mln podróży w czasie Igrzysk Paraolimpijskich. Zarówno podczas Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich niezawodność DLR wyniosła 99 %;
- London Overground: ok. 6,4 mln podróży w czasie Igrzysk Olimpijskich – o 54 % więcej niż w 2011 roku. W okresie Igrzysk Paraolimpijskich również odnotowano wzrost liczby pasażerów, o 41 % więcej niż w 2011; niezawodność London Overground wyniosła 98%;
- London Buses: zrealizowano 92 mln podróży w okresie 17 dni olimpiady i 69 mln w czasie paraolimpiady. Autobusy przejechały 23,2 mln km podczas igrzysk, tj. ok. 600 000 km więcej niż w 2011 roku.
- transport rzeczny: 44-procentowy wzrost liczby pasażerów w trakcie igrzysk olimpijskich w porównaniu z 2011.

W celu zapewnienia niezawodności sieci transportu publicznego zostały przyjęte innowacyjne rozwiązania, takie jak program utrzymania zapobiegawczego, zgromadzenie dodatkowych części zamiennych czy powołanie zespołów szybkiego reagowania - tzw. Jednostek Reagowania Kryzysowego (ERU) w metrze. Ponadto zawieszono planowane roboty w metrze.

Wprowadzono **sieć nowych tras rowerowych i szlaków pieszych**, z dodatkowymi 15 000 bezpłatnych miejsc parkingowych dla rowerów w pobliżu zawodów i 1500 miejscami w centrum Londynu dla osób dojeżdżających do pracy. Widzom oferowano dodatkowo bezpłatną konserwację rowerów podczas imprez. Opracowano przewodnik rowerowy po parku olimpijskim i otaczających okolicach oraz mapy tras pieszych, aby zachęcić ludzi do chodzenia zamiast przejazdu środkami transportu publicznego na krótkie odległości. Oferowano wycieczki piesze i rowerowe z przewodnikiem po Londynie obejmujące Olympic Park i okolice. Na skutek tych działań zaobserwowano znaczne zwiększenie liczby rowerzystów (o 62%) i pieszych (o 158%) w obszarach miasta najbardziej zbliżonych do igrzysk.

Ważnym elementem systemu transportowego na czas olimpiad była sieć **pasów olimpijskich i paraolimpijskich (ORN i PRN)**. Wyznaczenie pasów zostało poprzedzone konsultacjami z okolicznymi mieszkańcami i interesariuszami (przez sześć miesięcy), a zrealizowane w okresie siedmiu tygodni przed igrzyskami, głównie w nocy, aby nie zakłócać ruchu. Zgodnie z obietnicami, złożonymi mieszkańcom sieci ORN zostały aktywowane zaledwie dwa dni przed olimpiadą, a PRN w dniu ceremonii otwarcia Igrzysk Paraolimpijskich, zapewniając płynność ruchu w Londynie. Wprowadzono zakaz robót drogowych na trasach ORN, PRN i kluczowych drogach, a około 70 lawet stało w gotowości, aby szybko usunąć pojazdy uszkodzone lub inne, utrudniające ruch. Wprowadzenie systemu Aktywnego Zarządzania Ruchem wymagało także zmiany 1300 sygnalizatorów ruchu.

W organizacji transportu zostały uwzględnione także **korporacje taksówkowe i prywatni operatorzy wynajmujący samochody**. Zorganizowano punkty wsiadania i wysiadania

pasażerów w pobliżu miejsc zawodów, z największą pojemnością w pobliżu Parku Olimpijskiego, a w pobliżu najważniejszych krajowych stacjach kolejowych węzły przesiadkowe. Zarząd transportu w Londynie we współpracy z ODA opracował poradnik dla wynajmujących taksówki i prywatne samochody, zawierający informacje o zmianach w organizacji ruchu podczas igrzysk. Ponadto w czasie zawodów oferowano usługi informacyjne w czasie rzeczywistym za pośrednictwem poczty internetowej i dedykowanego konta na Twitterze. W żadnym miejscu lokalizacji zawodów nie przewidziano możliwości parkowania prywatnych pojazdów, z wyjątkiem pewnej liczby pojazdów osób niepełnosprawnych.

W zakresie transportu **osób niepełnosprawnych** (system Dial-a-ride)<sup>4</sup> zaobserwowano ok. 4000 więcej wyjazdów niż zakładano, przy minimalnych zakłóceniach. Operacje zabierania i wysadzania pasażerów na trasach ORN/PRN były realizowane przy pomocy tzw. Ambasadorów Podróży. Stałym klientom oferowano opcje podróży alternatywnych, takich jak różne miejsca na zakupy, w celu uniknięcia najbardziej zatłoczonych miejsc.

Pomimo znaczących inwestycji w transport publiczny, istniała obawa, że popyt może przekraczać wydajność systemu w niektórych terminach i miejscach w okresie igrzysk. W tym celu od 2011 roku, we współpracy z kolejowymi spółkami przewozowymi, agencją zarządzającą siecią autostrad, zarządcą sieci kolejowej i ministerstwem transportu (Department for Transport), został wdrożony **system zarządzania popytem (TDM)**. Program TDM oferował specjalne strategie i plany podróży oraz informację w czasie rzeczywistym przez różne kanały mobilne i online, pomagając przedsiębiorcom i osobom regularnie podróżującym w zmianie regularnych zachowań komunikacyjnych i znalezieniu najbardziej efektywnej drogi przez miasto, z pominięciem najbardziej obciążonych pór dnia czy miejsc. W sumie bezpośrednim wsparciem w zakresie planowania dojazdów objęto 550 dużych firm w pobliżu miejsc zawodów (ponad 600000 pracowników), a kolejne 3000 przedsiębiorstw, w szczególności małych i średnich, uczestniczyło w warsztatach planowania.

Dla zwykłych użytkowników systemu transportowego został uruchomiony program "Wyjdź z Gry", z udziałem intensywnego marketingu i kampanii komunikacyjnej, kierującej osoby do strony internetowej z informacjami. Strona zawierała mapy i wykresy wskazujące najruchliwsze pory i miejsca na sieci transportu publicznego i sieci drogowej. Kampania obejmowała także wymianę korespondencji e-mail z klientami, lokalne kampanie objazdowe, drukowane mapy dróg pieszych i informację w czasie rzeczywistym w trakcie igrzysk. Program TDM okazał się niezwykle skuteczny, gdyż ok. jedna trzecia londyńczyków wprowadziło zmiany do swoich codziennych podróży. Zmiana czasu podróży miała wpływ na zmiany popytu, poprzez rozszerzenie szczytu porannego i wieczornego. Przy rekordowych przewozach w sieci transportowej odczuwało się, że jest mniej tłoczno.

Kolejnym obszarem zainteresowania organizatorów był **transport ładunków** w mieście. Przewozy ładunków stanowią 25 % ruchu w centrum Londynu w dni robocze. Transport for London opracował program zarządzania przewozami towarowymi, obejmujący doradztwo przedsiębiorcom i operatorom. Program ten wymagał znacznego zaangażowania i intensywniej kampanii marketingowej; w tym celu stworzono forum interesariuszy związanych z przewozami ładunków, pod przewodnictwem frachtowego lidera w branży. Transport for London opracował zakres narzędzi przydatnych w organizacji przewozów

---

<sup>4</sup> London Dial-a-Ride – usługi wykonywane z ramienia Transport for London (TfL), obejmujące bezpłatny, docelowy przewóz osób ze stałą lub długoterminową niepełnosprawnością, a także z problemami zdrowotnymi uniemożliwiającymi korzystanie z konwencjonalnego transportu publicznego. Z systemu Dial-a-Ride mogą korzystać osoby niepełnosprawne, po złożeniu stosownej aplikacji o członkostwo w programie. Bezpłatne przewozy, w granicach 5 mil, mogą obejmować zakupy, odwiedziny u znajomych czy rodziny, uczestnictwo w kółkach czy klubach. Ponadto, przeszkoleni z udzielania pierwszej pomocy kierowcy, oferują pomoc pasażerom podczas wsiadania i wysiadania z pojazdów.

towarowych, takich jak dedykowana strona internetowa i wysoko chwalony program do planowania trasy przewozu ładunków online. W rezultacie podczas Igrzysk został utrzymany normalny poziom zaopatrzenia i obsługi logistycznej. W sektorach sprzedaży detalicznej, usług rekreacyjnych oraz ochrony zdrowia, mimo wyraźnego zwiększenia zapotrzebowania na produkty i usługi, nie zgłaszano żadnych problemów z dostawami, czy obsługą kluczowych miejscach.

O jakości obsługi transportowej w Londynie świadczyć może fakt, że wielu zawodników wysokiej klasy korzystało z transportu publicznego, w tym drużyna koszykówki USA. Dzięki znacznie większemu niż oczekiwano korzystaniu przez „rodzinę olimpijską” z transportu publicznego, natężenie ruchu pojazdów „rodziny” było zazwyczaj o 30-40 % poniżej prognoz, a czas przejazdu średnio o 30 % krótszy niż normalna podróż w Londynie. W rezultacie możliwe było pozostawienie ok. 60% sieci ORN otwartych dla ogólnego ruchu. Dzięki głośnej, trwającej trzy miesiące przed igrzyskami kampanii wyjaśniającej zasady funkcjonowania sieci tras ORN/PRN osiągnięto wysoki poziom wiedzy o tych ograniczeniach wśród zwykłych użytkowników dróg, na poziomie około 97%. W przypadku naruszeń, przyjęto jako dominującą zasadę wręczanie ostrzeżeń i obecność cywilnych oficerów policji drogowej czy straży miejskiej. W rezultacie tylko w 230 przypadkach zaistniała konieczność odholowania pojazdów.

Jednym z najwyżej ocenianych aspektów obsługi transportowej igrzysk olimpijskich w Londynie 2012 było zaangażowanie wielu dodatkowych osób do obsługi pasażerów i udzielania informacji o systemie transportu. Różne firmy i podmioty odpowiedzialne za transport zatrudniały swoich pracowników i wolontariuszy, jednak wszyscy oni nosili podobne uniformy w jaskrawym kolorze, który był także kolorem logo olimpiady i znaków informacyjnych. Również zarząd transportu Transport for London oddelegował ponad 3000 pracowników biurowych do tych zadań. Po przeszkoleniu razem z 3500 wolontariuszami pełnili rolę Ambasadorów Podróży.

## **PODSUMOWANIE**

Sprawna obsługa transportowa zarówno normalnych potrzeb przewozowych miasta, jak i dodatkowych przewozów związanych z organizacją igrzysk była głównym celem działań zarządu Transport for London oraz specjalnie powołanego organu, Olympic Delivery Authority. Zapewnienie efektywnego transportu wymagało realizacji wielu przedsięwzięć inwestycyjnych w zakresie infrastruktury i taboru, na co poniesiono wydatki na kwotę łącznie 6,5 mld funtów. Te usprawnienia londyńskiego systemu transportu publicznego uważane są na najtrwalsze i najważniejsze dziedzictwo igrzysk. Do trwałych osiągnięć zalicza się także zwiększenie dostępności systemu transportowego, poprzez wprowadzenie do eksploatacji większej liczby pojazdów niskopodłogowych, poprawę dostępności informacji audio i wideo, instalację pętli indukcyjnych wspierających słyszalność i inne przystosowania dla osób niepełnosprawnych, takie jak szerokie drzwi, nawierzchnie dotykowe i dodatkowe punkty pomocy.

Jednak równie cenne są doświadczenia organizacyjne, które mogą być kontynuowane z dobrymi skutkami również w tzw. normalnych warunkach pracy systemu transportowego. Jest to ważne dlatego, że te normalne warunki dotyczą wielkiej, wielomilionowej metropolii, w której realizacja codziennych przemieszczeń stanowi skomplikowane wyzwanie logistyczne. Jako doświadczenia potencjalnie najbardziej korzystne do zastosowania wskazano działania zapewniające zwiększenie niewodności transportu, tj. Jednostki Reagowania Kryzysowego w metrze oraz program wolontariatu „Ambasador Podróży”. Zarząd transportu w Londynie TfL jest także zainteresowany kontynuacją współpracy z przedsiębiorcami w ramach powołanego na czas igrzysk Forum Transportu Towarowego. Przedsiębiorcy oraz przewoźnicy ładunków i kierowcy wysoko ocenili konkretne narzędzia



pomagające w planowaniu tras dostaw, przede wszystkim tzw. Journey Planner on-line. Decyzję o utrzymaniu tych metod wsparcia logistycznego dla ruchu towarowego TfL podejmie po przeprowadzeniu głębszej analizy możliwości. Inne działania, które będą kontynuowane, dotyczą usprawnień komunikacji rowerowej, w tym poprawy infrastruktury, wdrożenia programu przeglądu skrzyżowań, budowy dodatkowych autostrad rowerowych, czy dalszego rozwoju systemu wynajmu rowerów miejskich Barclays Cycle Hire.

Do przedsięwzięć o najwyższej pozytywnej ocenie zaliczono kampanie informacyjno-społeczne, prowadzonych w ramach akcji zarządzania popytem (Travel Demand Management). Okazało się, że poprzez dobrą komunikację z obywatelami i stosunkowo niewielkie zmiany w zachowaniach można rozładować szczytowe zapotrzebowania na przewozy i dość istotnie poprawić przepustowość sieci transportowych. Wiąże się z tym jednak konieczność rozbudowania cyfrowych kanałów łączności oraz utrzymywania stałej, aktywnej komunikacji ze społeczeństwem. Szczególnie dobrze sprawdził się Twitter, jako sposób doradztwa i dostarczania w czasie rzeczywistym informacji o warunkach podróży.

Analiza strategii przygotowania transportu do obsługi miasta w czasie igrzysk olimpijskich w Londynie pozwala na wskazanie jeszcze innych przyczyn powodzenia podjętych działań. Zgodnie z zaleceniami UITP, zmiany w systemie transportowym zostały starannie i z wyprzedzeniem zaplanowane. Rozwiązania transportowe przygotowane na czas igrzysk, zwłaszcza wiążące się z inwestycjami, w większości nie były działaniami doraźnymi, ale projektami wpisanymi w długoterminową strategię rozwoju miasta. Do ich realizacji powołano specjalny organ publiczny, którego ważnym zadaniem była koordynacja działań wszystkich 40 podmiotów, odpowiedzialnych za organizację transportu w różnych aspektach. Podkreślił to Hugh Sumner, Dyrektor Transportu ODA, wskazując, że główną przyczyną sukcesu było zintegrowane podejście do dostarczania usług transportowych. Zwraca uwagę również aktywność organizatorów transportu w obszarze komunikacji społecznej - zwłaszcza wystarczająco długi czas przeznaczony na konsultowanie proponowanych zmian z mieszkańcami i innymi interesariuszami, szerokie, wystarczająco nagłośnione i różnorodne akcje informacyjne z wykorzystaniem tradycyjnych i nowoczesnych kanałów informacji, a także uczenie użytkowników - udzielanie stosownej pomocy w korzystaniu systemu.

Doświadczenia pozyskane podczas organizacji igrzysk olimpijskich w Londynie są bardzo cenne w kontekście działań, które powinny zostać podjęte, aby zmienić obecne systemy transportowe w miastach w systemy bardziej zrównoważone, z większym udziałem transportu publicznego i rowerowego. Drogą do takiego systemu jest system transportu wymagający niskich kosztów poświęcenia - tj. system z bardzo dobrą ofertą przewozową, zapewniającą krótki czas przemieszczania i łatwo dostępną, rzetelną i zrozumiałą informacją.

## BIBLIOGRAFIA

1. Biesok G, Walusiak R.: *Logistyka imprez masowych*, w *Logistyka usług*, wyd. CeDeWu, Warszawa 2013.
2. Butcher L.: *London Olympics: 2012*, Standard Note SN 3722, House of Commons Library, 2012.
3. *Large events & public transport: a winning team*, A UITP Position Paper, June 2009; [www.uitp.org](http://www.uitp.org).
4. *London 2012 Games Transport – Performance, Funding and Legacy*, Transport for London, wrzesień 2012, [www.tfl.gov.uk](http://www.tfl.gov.uk).
5. *Delivering transport for the London 2012 Games*. ODA, [www.learninglegacy.independent.gov.uk](http://www.learninglegacy.independent.gov.uk).

# TRANSPORT SERVICES FOR THE OLYMPIC GAMES IN LONDON 2012

## *Abstract*

*The preparation and completion of international mega events with millions of participants puts an enormous logistic challenge before the organizers. The efficient and timely movement of people and delivery of goods, ensuring safety and security is one of the key areas by the mass events organization. The London 2012 Olympic and Paralympic Games have been considered among the best ever with the important contribution of transport. The paper presents the management and organization of transport services that have been delivered in connection with the Games. Particular attention was paid to the positive experiences forming an important contribution to the "best practices" of mass events organization.*

## **Autorzy:**

dr hab. inż. **Anna Mężyk** – Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny w Radomiu, Wydział Transportu i Elektrotechniki, Zakład Logistyki i Marketingu, a.mezyk@uthrad.pl.  
mgr **Paulina Mężyk** – absolwentka Wydziału Transportu i Elektrotechniki UTH w Radomiu.