

PPP 模式下换乘站运营管理研究

赵佳

(天津轨道交通运营集团有限公司 天津 300000)

【摘要】城市轨道交通是城市发展的重要保障和基础支撑,已成为城市发展的重要共识。城市轨道交通投资大、融资难、收益低、资金回收周期长,为缓解地方财政压力,响应国家号召,近年来,国内城市轨道交通建设运营积极引入社会资本,轨道交通 PPP 项目迎来建设高潮,从运营层面,形成了多家运营主体跨线路运营的新局面。本文以天津地铁为例,就多线路 PPP 模式下换乘站的运营管理问题进行梳理汇总,从接口管理、界面划分、线路协调、应急联动等多个方面提出提升多线路 PPP 模式下换乘站运营管理的建议。

【关键词】PPP 模式;换乘站;运营管理;协调联动

1 天津地铁 PPP 换乘站管理模式

天津地铁 PPP 换乘站主要分为单一运营单位管理换乘站和分线路管理换乘站两种模式,其中单一运营单位管理换乘站由一方统一管理车站安全、客运、票务、人员、应急等业务,另一方负责线路行车业务;分线路管理换乘站按照已划分的明显界面,分别负责各自区域的生产业务。

2 PPP 换乘站运营管理问题

2.1 人员管理难度大

单一运营单位管理换乘站需要派驻方派驻行车值班员、站台行车人员参与车站行车作业,部分分线路管理换乘站共享车控室双方行车值班员合并办公,两种管理模式双方分别在一班班组、同一区域开展生产作业,且值班站长与对方作业人员之间没有直接管理关系,现场人员管理难打较大。

2.2 部分工作界面无法形成共识

PPP 项目正式启动前,各运营方已完成 PPP 项目接口协议、换乘站管理协议的签订工作,各方就车站建筑界面、业务界面、应急作业确定了管理职责,但也会存在一些未纳入协议内容的管理盲区或比较模糊的界面划分,比如介于车门和站台门之间发生的客伤、车站受理乘客车厢内发生的失物事件等情况,都会增加 PPP 换乘站运营参与方的处理难度和处置时间,进而一定程度上影响服务品质和乘客体验。

2.3 突发事件的应急处置效率有所降低

城市轨道交通换乘车站客流量大、运营设备类型和体量较大,一旦发生突发事件需要从客运、行车、应急处置等多专业联动作业,PPP 换乘站由多方运营主体参与运营,突发事件情况下各运营主体必须保证信息畅通、流程无缝衔接,联动配合处置尤为重要,较单一主体运营而言应急联动需多方协调,现场运营组织效率降低,对于处置时限要求较高的突发事件存在应急处置不当造成不良后果的安全风险。

2.4 运营管理标准不统一

多方参与的 PPP 换乘站运营管理标准分别由各自运营主体制定,从线网层面很难达到统一,增值服务、限时服务、着装要求、车站布置等方面可能存在一定差异,同一个车站个性化服务给乘客带来不一样的服务体验,给城市轨道交通运营管理规范化、标准化带来一定冲击。

3 PPP 换乘站运营管理举措

3.1 为确保换乘站间有效沟通,建立常态沟通机制,视情况召开沟通会,同时明确换乘站间日常业务沟通联络方式及联络人,若联络方式及联络人变更需提前告知对方,原则上换乘站日常业务沟通联络人为站区长。

3.2 单一运营单位管理换乘站的派驻人员依照属地方的班组管理要求,严格遵守属地方考勤、培训、安全、内保等相关要求。属地方向派驻方反馈派驻人员现场作业表现。

3.3 单一运营单位管理换乘站属地方负责房间、生活物资、家电家具的属地化管理,站内人员共同使用,为派驻人员提供合理的工作、生活便利,同时派驻方需遵循属地方管理要求。

3.4 换乘站每个季度需至少开展一次应急联动演练,需提

前沟通确定演练计划。单一运营单位管理换乘站由属地方组织,派驻方做好配合。派驻方需配合属地方开展应急处置,按照属地方演练、实训计划参加应急演练、训练、培训等工作。分线路管理换乘站共管方分别按照各自演练计划开展演练,每个季度各方轮流组织一次应急联动演练。

3.5 单一运营单位管理换乘站属地方组织编制相关管理制度等技术资料及处置预案,派驻方执行落实属地方规定并履行职责。分线路管理车站共管方各自编制相关处置预案,处置预案应含双方联动机制。现场处置预案要包含大客流联动组织程序、突发事件联动组织程序、车站人员及运营能力整体分析、大面积设备故障等极端情况下车站运营组织跨区域调整。

3.6 针对客运服务问题,换乘站要遵循“首问责任制”原则,单一运营单位管理换乘站派驻方人员遇到乘客服务需求时,要第一时间为乘客提供服务,同时上报属地方进行后续处理。

3.7 分线路管理换乘站共管方开关站需建立相互沟通联动机制,在双方首班载客列车到达前 10 分钟,统一完成各出入口开关站作业,末班客运列车驶离车站且所有乘客出站后完成闭站作业。

4 PPP 换乘站运营管理应用实例

4.1 天津站站为 2、3、9 号线三线换乘枢纽车站,分别由三家运营主体参与运营。PPP 项目公司参与运营后,大客流客运组织工作需由三方运营组织共同完成,以解放桥开启夜大客流客运组织为例,阐述多家运营主体大客流组织联动情况。

4.2 以“统一指挥、分级控制”为原则,以天津轨道交通运营集团为主导,三方运营主体所辖站区区长合设现场指挥部统筹指挥。

4.3 召开解放桥开启夜大客流组织联席会议,共同确定专项客运方案。

4.4 三方运营主体分别增加上线列车,提升运能运效,2/3 号线 PPP 公司增派站台人员,实现三方运营主体客运组织联动。

4.5 根据天津站设备布局及客流走行特点,划分为 5 个关键区域,每个区域设置 1 名区域负责人,所属区域 2、3 号线 PPP 公司人员听从区域负责人指挥。

5 小结

伴随城市轨道交通行业的快速发展、城市轨道交通 PPP 项目的大力推进,如何优化 PPP 模式下的多线路车站运营管理就显得尤为重要,这一领域仍具有巨大的研究空间。本文系统梳理、总结多家运营主体参与运营后可能出现的各类问题,从 PPP 换乘站管理方式、运营管理问题、界面划分、管理举措、实例验证等方面提出建议,希望能够为多线路 PPP 模式下换乘站运营管理提供参考。

参考文献:

- [1] 吴超腾,张祎,周昱.城市公共交通轨道换乘公交客流大数据研究实战[A].中国智能交通协会.第十一届中国智能交通年会大会论文集[C].中国智能交通会:,2016:7.
- [2] 张思林,袁振洲,曹志超.基于出行成本和运营成本 的接驳城市轨道交通社区公交站点布设研究[J].北京交通大学学报,2016(06):57-63.