CAIBIDIL

4 An Roinn Iompair

Achoimre na gcinntí

Tá aitheantas ginearalta ann i measc geallsealbhóirí seachtracha agus laistigh den Roinn go mbaineann príomhláidreachtaí na Roinne le cáilíochtaí foriomlána na bainistíochta agus na foirne agus a dtiomantas agus iad ag déileáil le clár oibre an-dúshlánach. Tá an clár oibre seo le héirí cuid mhór níos casta i gcomhtéacs:

- Saincheisteanna dosheachanta ag éiri as feidhmiú céimneach *Iompar 21*;
- Pleanáil le haghaidh clár iar-*Iompar 21* i gcomhthéacs méadú réamh-mheasta daonra;
- An riachtanas comhréiteach a lorg idir éilimh ar infheistíocht phoiblí níos mó in infrastruchtúr na mbóithre agus do bhealaí níos inbhuanaithe iompair a theastaíonn chun freastal ar oibleagáidí athrú aeráide na hÉireann;
- Tábhacht an chláir oibre slándála agus sábháilteachta iompair atá ag dul i méid;
- Fairsinge agus castacht cheanglas rialála an AE agus cheanglas idirnáisiúnta eile;
- An gá a chinntiú go leanann córas iompair rochtana na hÉireann, idir eitlíocht agus mhuirí, ag tabhairt tacaíochta don iomaíochas eacnamaíoch;
- Athrú teicneolaíochta;
- Ailíniú beartais iompair, spásúla agus úsáid talún; agus
- Airgeadas poiblí níos srianta.

Tá an Roinn réasúnta óg (foirmíodh í in 2002) agus tá feidhmeanna suntasacha bainte amach agus caillte aici le linn a saolré. Is léir go bhfuil sí faoi bhrú agus go bhfuil cuid mhaith den fhoireann faoi strus, agus dá réir sin níl a lánacmhainneacht bainte amach go fóill. Bhí éileamh an-substaintiúil ó thaobh am foirne agus acmhainní i gceist i bhfoirmiú na Roinne agus i gcomhshamhlú feidhmeanna aistrithe. Níor léiríodh é sin ina iomlán sna socruithe chun acmhainní a chur ar fáil don Roinn. Ar an gcuma chéanna, bhí luas níos mó faoin méadu ar líon agus ar chastacht a tascanna ná faoin infheistíocht i ndaoine, i scileanna agus sa teicneolaíocht.

Tá breithniú déantar ar chumas na Roinne aghaidh a thabhairt ar na dúshláin a bhfuil cur síos orthu thuas trí thagairt don deich dtréith ata leagtha amach sa teimpléad don Chlár Athbhreithnithe Eagraíochtúil – féach Aguisín. Tá achoimre na gcinntí sin le fáil ar an gcéad leathanach eile.

AN ROINN IOMPAIR

ACHOIMRE NA NDÚSHLÁN AGUS NA LÁIDREACHTAÍ

STRAITÉIS	
An treo straitéiseach a leagan amach	Tá cumas follasach sa Roinn treo straitéiseach a leagan amach agus tá ardleibhéal tuisceana i measc na foirne faoi chuspóirí na Roinne. Ach fágann na héilimh ar an Roinn chun díriú ar shaincheisteanna láithreacha nach bhfuil úsáid a dhóthain á baint as cumas na foirne chun treo a leagan amach.
Ceannaireacht a thabhairt	Cé go bhfuil tionscnaimh áirithe déanta chun ceannaireacht a fheabhsú tá gá le gníomh tosaíochta sa réimse seo. Ní mór aghaidh a thabhairt arís ar chumarsáid faoi thosaíochtaí straitéiseacha agus oibríochtúla idir an ardbhainistíocht agus an fhoireann, mar ar chóir a dhéanamh ar cheannaireacht fheabhsaithe ar fud earnáil an iompair. Tá maoirseoirí réasunta láidir, áfach, ag tabhairt ceannaireachta dóibh siúd atá faoina sainchúram láithreach.
Comhthuiscint a chruthú	Tá stíl oscailte choláisteach i réim ag leibhéal an Bhoird Bhainistíochta. Ní mór don Roinn, áfach, aghaidh a thabhairt ar shaincheisteanna áirithe eile maidir le cumarsáid trasrannach agus maidir le ceannaireacht a thabhairt ar shaincheisteanna leathana le Ranna eile.
SOLÁTHAR A BHAINISTIÚ	
Seirbhís agus Soláthar do Chustaiméirí	Tá seirbhís na Roinne dá custaiméirí díreacha go maith. Is gá don Roinn a ról maidir le custaiméirí a gníomhaireachtaí a shoiléiriú agus a chur in iúl níos soiléire.
Feabhas agus nuálacht leanúnach	Is gá cultúr níos láidre feabhais leanúnaigh agus nuálaíochta sa Roinn a fhorbairt, cé go bhfuil roinnt dul chun cinn déanta i roinnt réimsí faoin gceannteideal seo.
Bainistiú acmhainní	Ní mór don Roinn aird thosaíochta a thabhairt d'fheabhsú réimsí bainistithe HR, forbairt ICT agus cóiríocht Roinne. Tá an Roinn, áfach, cuid mhaith níos láidre ó thaobh bhainistiú airgeadais.
Rialú	Tá gá le gníomh suntasach breise maidir le maoirsiú gníomhaireachtaí faoi shainchúram na Roinne. Cé go bhfuil gnéithe áirithe de rialú inmheánach na Roinne láidir ní mór rialú dá leithéid a fheabhsú i réimsí áirithe, e.g. cumarsáid agus comhairliúchán feabhsaithe.
MEASTÓIREACHT	
Feidhmíocht a thomhas	Tá tiomantas follasach sa Roinn chun díriú ar leagan amach spriocanna, cé go bhfuil tuilleadh oibre ag teastáil sa réimse seo agus i rochtain ar shonraí feabhsaithe ó chuideachtaí iompair agus ó ghníomaireachtaí faoina coimirce.
Aiseolas Custaiméirí agus Geallsealbhóirí	Is réimse láidreachta é seo don Roinn ó thaobh freastail ar riachtanais amach anseo. Féadfaidh an Roinn aiseolas a fháil ó mhórghníomhaireachtaí agus ó phríomh-gheallsealbhóirí. Tá cultúr aitheanta comhairliúcháin ann ar mhórcheisteanna beartais.
Ionchur i mbeartas agus i straitéis	Tá gá le béim níos mó ar choinneáil ar aghaidh le cleachtaithe comhairliúcháin chustamaera Rannacha. Is réimse tábhachtach méadaitheach í coigeartú clár trí thagairt do léirmheasanna anailíseacha láidre, de réir mar a leantar ar aghaidh le feidhmiú céimneach cláir iompair. Tá fianaise ann go bhfuil an Roinn ag iarraidh cinntí VFM agus athbhreithnithe dá samhail a fheidhmiú.

Réamhrá

Stair na Roinne

Foirmíodh an Roinn Iompair i 2002 nuair a cuireadh gnéithe iompair na hiarRoinne Fiontar Poiblí isteach le rannóg na mbóithre agus feidhmeanna sábháilteachta ar bhóithre de chuid na Roinne Comhshaoil agus Rialtais Áitiúil mar a bhí. Sannadh freagracht as sábháilteacht ar bhóithre don Údarás Sábháilteachta ar Bhóithre nua i 2006; bhí aistriú suntasach feidhmeanna agus 279 ball foirne ón Roinn Iompair (agus ó chomhlachtaí eile chomh maith) go dtí an ghníomhaireacht nua i gceist anseo. In 2006, aistríodh cúrsaí muirí, cé is moite d'iascaigh, ón Roinn Cumarsáide, Muirí agus Acmhainní Nádúrtha go dtí an Roinn Iompair. Aistríodh freagracht as bóithre réigiúnacha agus áitiúla agus as an gComhad Náisiúnta Feithiclí agus Tiománaithe (NVDF), á bhainistiú ag Roinn na Seirbhíse Ríomhaireachta Tiománaí agus Feithiclí sa tSionainn, go dtí an Roinn Comhshaoil, Oidhreachta agus Rialtais Áitiúil i 2008. Tá foireann údaraithe iomlán 564.5 post (coibhéis lánaimseartha) ag an Roinn faoi láthair.

Freagrachtaí

Tá freagracht fhoriomlán ar an Roinn as beartas ar iompar inbhuanaithe agus comhtháite in Éirinn. Tá feidhmiú an bheartais seo dílsithe i roinnt gníomhaireachtaí[2] faoi choimirce na Roinne. Tá an beartas comhtháite ceaptha moilleanna, caolais tráchta agus brú tráchta atá ann faoi láthair a shárú agus rogha níos fearr a chur ar fail don tomhaltoir trí mhodhanna malartacha iompair a thairscint. Tá sé faoi shainordú cothroime réigiúnach a fheabhsú agus aonrú tuaithe agus eisiamh sóisialta a laghdú. Soláthraíonn an clár *Iompar 21* d'infheistiú €34 billiún i bhforbairt líonra iompair comhtháite thar an tréimhse 2006 go 2015.

Cé is moite d'fheidhmiú céimneach *Iompar 21*, tá an Roinn freagrach as:

- A chinntiú go bhfuil cumas cuain agus aerfoirt leordhóthanach le freastal ar riachtanais reatha na hÉireann agus a riachtanais sa todhchaí;
- Beartas agus maoirseacht ar rialáil agus ar sheachadadh seirbhísí iompair ó sholáthróirí poiblí agus príobháideacha sna hearnálacha iompair uile;
- Sábháilteacht agus slándáil seirbhísí iompair; agus
- Aghaidh a thabhairt ar shaincheist athrú aeráide mar a chuireann sé isteach ar an earnáil iompair.

Tá struchtúr sé réimse feidhme sa Roinn a chlúdaíonn go ginearálta: (i) Eitliocht, (ii) Bóithre agus Calafoirt/Loingseoireacht, (iii) Infheistiú in Iompar, (iv) Rialáil Iompair Phoiblí, (v) Sábháilteacht Muirí agus (vi) Tacaíocht Chorparáideach. Tá Rúnaí Cúnta mar cheannaire ar gach ceann de na réimsí seo.

Tá 37 gníomhaireacht faoi choimirce na Roinne agus feidhmeanna éagsúla tráchtála, rialála agus feidhmeannais acu. Tá éagsúlacht mór go maith sna comhlachtaí seo ó thaobh a mbuiséad agus líon na ndaoine atá fostaithe.

[2] Úsáidtear an téarma gníomhaireacht anseo agus in áiteanna eile ar mhaithe leis an éascaíocht chun tagairt a dheanamh do gach comhlacht faoi choimirce na Roinne, bíodh sainchúram tráchtála, feidhmeannach nó rialála acu.

Roinnt príomhfhactóirí

- Is é an tAire Iompair, Nollaig Ó Díomsaigh Uasal, T.D. ceannaire polaitiúil na Roinne, tá an tUasal Noel Ahern, T.D. ina Aire Stáit sa Roinn agus freagracht ar leith air as Sábháilteacht ar Bhóithre (níor sannadh aon Aire Stáit don Roinn, áfach, nuair a rinneadh an t-athbhreithniú).

- Is í Julie O'Neill Uasal, Rúnai Ginearálta, ceannaire riaracháin na Roinne.

- Is é €3.8 billiún Meastachán Ollchaiteachais 2008 na Roinne, a bhfuil €3.1 billiún de ceaptha le haghaidh infheistíochta caipitiúla (thart ar €2.1 billiún de seodo bhóithre agus €1 billiún d'iompar poiblí). Is é €43.7 milliún leithdháileadh bhuiséad riaracháin na Roinne do 2008 (tuarastail, costais oifigí, caiteachas áirithe comhairliúcháin etc.).

Na dúshláin os comhair na Roinne

Táthar ag súil go seachadóidh an Roinn ar líon mórdhúshlán thar na blianta atá romhainn, mar a leagtar amach ina *Ráiteas Straitéise 2008 – 2010*. Áirítear iad seo a leanas ar na príomhdhúshláin:

- Soláthar an chláir *Iompar 21* a chlúdaíonn an tréimhse 2006 go 2015, a chinntiú, in am agus laistigh de bhuiséad;

- Forbairt chlár infheistíochta don tréimhse tar éis 2015 – léiríonn réamh-mheastacháin déimeagrafacha nach dtabharfaidh clár *Iompar 21* aghaidh ar riachtanais iompair fhadtéarmacha uile na hÉireann;

- Forbairt chlár iompair inbhuanaithe – tá an clár oibre ar athrú aeráide agus neamhchinnteacht faoi rochtain ar bhreosla agus faoi phraghsanna breosla tar éis aird a tharraingt ar an ngá atá le tionscnamh dá leithéid. Maidir leis sin, d'foilsigh an Roinn doiciméad comhairliúcháin le déanaí *Radharc 20:20 – Taisteal agus Iompar Inbhuanaithe*. Cothroime agus comhleanúnachas idir clár oibre *Iompar 21* agus na héilimh ar inbhuanaitheacht a chinntiú is bun le dúshláin ar leith don Roinn;

- Ailíniú beartais iompair, spáis agus úsáid talún a dteastóidh comhoibriú suntasach idir an Roinn, a gníomhaireachtaí agus Ranna eile agus údaráis áitiúla uathu;

- Soláthar seirbhísí, trí ghníomhaireachtaí agus go díreach, áit a bhfuil éilimh an chustaiméara ar fhreagrúlacht níos mó ná riamh;

- Leasú reachtaíochta, rialála agus institiúide chun a chinntiú go bhfreastalaíonn an córas iompair ar riachtanais gheilleagair nua-aimseartha agus ar shochaí atá ag athrú;

- Feabhsúcháin ar shábáilteacht agus ar shlándáil iompair mar fhreagra ar imní baile agus idirnaisiúnta; agus

- Oibleagáidi rialála an AE agus oibleagáidí rialála idirnáisiúnta eile a chomhlíonadh.

Cuireann an moilliú ar an bhfás eacnamaíoch agus an ráta ar mhéadú ar chaiteachas poiblí dá bharr, comhthéacs éagsúil agus níos amhrasaí ar fáil ina chaithfear beartas iompair a fhorbairt agus a fheidhmiú.

Déanann an t-athbhreithniú eagraíochtúil seo iarracht acmhainn na Roinne Iompair chun déileáil go héifeachtach leis na dúshláin a leagtar amach thuas a thomhas.

Saincheisteanna comhthéacsúla

Bíonn roinnt tosca stairiúla agus comhthéacsúla ina ndúshláin ar leith don Roinn ina cuid iarrachtaí a clár oibre uaillmhianach a sheachadadh:

- Is Roinn nua í a d'fhulaing athrú leanúnach úrnua feidhmeach agus foirne ó cuireadh ar bun é sé bliana ó shin. Is deacrachtaí i gcónaí iad lán-chomhtháthú pearsanra, feidhmeanna agus beartais agus bunú comhionannais chorparáide agus cultúrtha ina dhiaidh sin;

- Ní chuidíonn scaipeadh na Roinne thar sé fhoirgneamh i lár chathair Bhaile Átha Cliath (tá oifigí ag an Roinn freisin i mBéal Átha Seanaidh, Baile Bhlainséir, Corcaigh, Baile Locha Riach, Málainn, Sionainn agus Dairbhre) le forbairt chomhionannais chorparáide agus comhcheangal níos láidre idir an bhainistíocht shinsearach agus baill foirne eile. Eascraíonn foireann ón Roinn Iompair a bheith ar an oiread sin láithreacha as aistriú foirne ó Ranna eile mar chuid d'aistriú feidhme ach an fhoireann lonnaithe ina gcuid láithreacha bunaidh i gcónaí. Ní tharlaíonn ach in aon chás amháin go bhfuil Rúnaí Cúnta sa bhfoirgneamh céanna lena fhoireann iomlán. Go hachomair, tá scaipeadh fisiciúil na Roinne agus gach Rúnaí Cúnta, seachas aon cheann amháin a bheith lonnaithe i Sráid Chill Dara i mBaile Átha Cliath tar éis moill a chur ar an bpróiseas comhtháite. Ba chóir go gcuideodh na pleananna chun líon na n-oifigí i mBaile Átha Cliath a laghdú ó sé go trí a luaithe agus a bheidh na hoibreacha cumasúcháin críochnaithe, leis an bpróiseas comhtháite beagán;

- Is ionann soláthar céimneach *Iompar 21* agus 'athrú céime' don Roinn nuair a chuirtear i gcomparáid é le fiche nó tríocha bliain d'fho-infheistiú in infrastruchtúr iompair na hÉireann. Leis an gcúlra seo, tá *Iompar 21* tar éis raon nua dúshlán a chur ar fáil agus cuar foghlama géar don Roinn agus is seo mar a bheidh;

- Cé go bhfuil an Roinn freagrach as soláthar mór-athrú san earnáil ag leibhéal beartais tá feidhmiú na mbeartas seo dílsithe do roinnt gníomhaireachtaí (cuideachtaí tráchtála san áireamh), agus céimeanna éagsúla neamhspleáchais acu, faoi choimirce na Roinne. Fágann nádúr 'ar neamhthuillleamaí' an tseachadta go bhfuil sé ríthábhachtach go gcoinníonn an Roinn an chothromaíocht cheart ó thaobh rialachais, maoirseoirachta agus srianta; agus

- Is annamh nach mbíonn saincheisteanna iompair ar chlár oibre na meán mar gheall ar nádúr iomráiteach na hearnála, an aird leanúnach ar shaincheisteanna mar bhrú tráchta, sábháilteacht ar bhóithre agus inbhuanaitheacht, an clár uaillmhíneach a bhfuil cur síos air in *Iompar 21* agus an fíric go mbíonn caidreamh rialta ag formhór an phobail le ceann amháin nó níos mó de na soláthróirí seirbhíse, san earnáil. Cruthaíonn bainistiú a caidrimh leis na meáin dúshláin ar leith don Roinn.

Stiúradh an athbhreithnithe

Bhí 61 cruinniú, ceardlann agus comhrá eile i gceist san athbhreithniú ar an Roinn:

Catagóir	Líon na gcruinnithe
Cruinniú leis an Aire	1
Cruinniú le Comhchoiste an Oireachtais um Iompar	1
Cruinnithe aonair le bainistíocht shinsearach sa Roinn	14
Ceardlanna le foireann na Roinne	12
Cruinnuithe le Príomhoifigigh Feidhmiúcháin (CEOanna) mórghníomhaireachtaí faoi choimirce na Roinne	11
Cruinnithe le geallsealbhóirí na Roinne lena n-áirítear Ranna 'trasghearrtha' agus comhlachtaí eile	15
Cruinnithe ag leibhéal AE	7
Iomlán	**61**

Fuair foireann ORP mórthacaíocht ón bhfoireann idirchaidrimh sa Roinn Iompair chun na cruinnithe agus na ceardlanna seo a eagrú. Léirigh daoine aonair, laistigh den Roinn agus lasmuigh, maraon le rannpháirtithe i gceardlanna foirne, ardleibhéal chaidrimh ghníomhaigh agus neamhchlaontacht.

Dáileadh ceistneoirí ar líne ar 582 den fhoireann a bhí fostaithe sa Roinn tráth an athbhreithnithe agus fuarthas freagairtí ó 321 ball foirne, ar ionann é sin agus ráta 55%. Cuireann an ráta freagartha bunús láidir agus iontaobhach ar fáil le hanailís a dhéanamh air. Thug 195 den fhoireann barúil amháin nó níos mo i gcodanna saor- théacs de na ceistneoirí. Ina theannta seo, cuireadh ceistneoirí sa timpeall chuig na gníomhachtaí faoi choimirce na Roine agus bhí ráta freagartha 54% ann. Cuireadh leis seo le caidreamh duine le duine le 11 de Phríomhfheidhmeannaigh na mórghníomhaireachtaí faoi choimirce na Roinne.

Meastóireacht ar chumas na Roinne freastal ar na dúshláin

Tá meastóireacht déanta ag an athbhreithniú seo ar chumas na Roinne freastal ar na dúshláin a bhfuil cur síos orthu thuas faoi na hairíonna atá leagtha amach sa teimpléad – féach Caibidil 1 don achoimre agus Aguisín don mhioneolas. Tá na cinntí leagtha amach thíos.

Straitéis: *An treo straitéiseach a leagan amach*

Achoimre: Tá cumas follasach sa Roinn le treo straitéiseach a leagan amach agus tá ardleibhéal tuisceana i measc na foirne faoi chuspóirí na Roinne. Ach fágann na héilimh ar an Roinn chun díriú ar shaincheisteanna láithreacha nach bhfuil úsáid a dhóthain á baint as cumas na foirne chun treo a leagan amach.

Tuiscint ar chuspóiri na Roinne

Tá ardleibhéal tuisceana i measc na foirne maidir le cuspóiri na Roinne, rud a léiríonn an obair atá déanta ag an Roinn chun go mbeadh baint ag an bhfoireann le forbairt an *Ráiteas Straitéise* agus pleanáil gnó, lena n-áirítear laethanta ar siúl, agus an sainordú ón Ard-Runaí gur próiseas cuimsitheach atá le bheith sa phleanáil gnó. Ní mór an próiseas seo a choinneáil. Tá riachtanas leanúnach ann freisin a chinntiú go mbíonn pleanáil gnó agus PMDS leabaithe sa Roinn agus go dtéitear i gcomhairle le gach duine den fhoireann go luath i bhforbairt an Ráiteas Straitéise agus pleananna gnó.

Forbairt straitéiseach á brú amach ag saincheisteanna gearrthéarmacha

Tá cumas daoine sinsearacha sa Roinn um smaointeoireacht straitéiseach aitheanta go forleathan, mar shampla ag geallsealbhóirí seachtracha, agus tá sé soiléir, mar shampla, sa doiciméad comhairliúcháin phoiblí le déanaí *Fís 2020: Taisteal agus Iompar Inbhuanaithe*. Níl an acmhainneacht seo á fíorú go hiomlán, áfach, de bharr ganntanais chriticiúil 'am smaointeoireachta' ag éirí as leibhéal ard na dtascanna ó lá go lá a mbíonn an fhoireann shinsearach ag plé leo. Go hachomair, ní mór don Roinn cumas breise a shaoradh, go háirithe ag leibhéil shinsearacha, chun fócas níos mó ar shaincheisteanna straitéiseacha ar leibhéil níos airde a cheadú.

Is saincheist shuntasach don Roinn Iompair í 'an rud straitéiseach á bhrú amach ag an ngearrthéarma'. Ní mór don Bhord Bainistíochta aghaidh a thabhairt ar thosaíocht tascanna ar bhonn leanúnach, le comhaontú an Aire. Tá an chuma ar an scéal go nglactar le cúram an iomarca tascanna gan aird leordhóthanach ar an gcumas bainistithe nó na hacmhainní a theastaíonn lena soláthar. Dá thoradh seo d'fhéadfaí go gcuirfi ualaí rómhóra ar dhaoine áirithe den fhoireann agus go mbeadh baol seachadta lag ann nó go dteipfi freastal ar na spriocanna fógartha. Bíonn cuid de na tascanna seo dosheachanta mar go n-eascraíonn siad as reachtaíocht náisiúnta, mar shampla, nó as oibleagáidí AE nó idirnáisiúnta.

Fágann nádúr phunann na Roinne go mbeidh sé mar ábhar go rialta sna meáin, i gcomhthéacs diúltach go minic. Is cosúil go nglacann freagairt ar thráchtaireacht na meán sciar mór d'am na Roinne go rialta. Ní mór don Roinn cur chuige níos réamhghníomaí a fhorbairt i leith bhainistiú na meán. D'fhéadfadh go mbeadh bunú láraonaid chomhordaithe/stór eolais i gceist a mbeadh fócas marthanach aige ar theachtaireacht na Roinne a chuir trasna go dtí na meáin agus ar theacht roimh imeachtaí a d'fhéadfadh bheith ina n-ábhar nuachta, in áit gach tuairisc a bhaineann leis an Roinn nó lena gníomhaireachtaí a fhreagairt. Aithnítear go mbeadh tosaíocht acmhainni i gceist anseo.

Tá imní forleathan ar fud na Roinne faoi 'ualach tuairiscithe'. Cé go ndéileáiltear leis an saincheist seo níos ginearálta i gCaibidil 5, *Dúshláin na Státseirbhíse*, tá gníomhartha sonracha ann a d'fhéadfadh an Roinn Iompair a dhéanamh chun déileáil leis – mar shampla, a chinntiú go bhfuil aonad tiomanta ann chun sonraí a chomhordú go lárnach laistigh den Roinn agus iarratais inmheánacha nó sheachtracha a bhainistiú níos réamhghníomhaí. D'fhéadfadh go mbeadh sé i gceist go gcuirfeadh an t-aonad comhordaithe stór eolais chuí/staitisticí le chéile a d'fhéadfaí a úsáid le freagairt do chuid mhór iarratas seachtrach/inmheánach.

Bainteach leis an méid roimhe seo, tá obair agus cuntasacht sa Roinn tar éis síobadh in airde sa mhéid is go mbíonn daoine sinsearacha ar an bhfoireann gafa go minic le próiseáil tascanna gearrthéarmacha, nó tascanna 'chomhraic dóiteáin'. Díríonn an treocht seo, ag éirí roinnt ó ghoilliúnacht pholaitiúil chuid mhór de phunann na Roinne, ar fhrustachas ag gach leibhéil agus go dtí úsáid fho-optamach acmhainní. Is léir an éifeacht i measc ball foirne ag leibhéal an Phríomhoifigigh, agus ag leibhéal an Phríomhoifigigh Chúnta go pointe, ar mian leo cion níos mó a dhéanamh, agus tionchair ar mheanma dá bharr.

Straitéis: *Ceannaireacht a thabhairt*

Achoimre: Cé go bhfuil tionscnaimh áirithe déanta chun ceannaireacht a fheabhsú tá gá le gníomh tosaíochta sa réimse seo. Ní mór aghaidh a thabhairt arís ar chumarsáid faoi thosaíochtaí straitéiseacha agus oibríochtúla idir an ardbhainistíocht agus an fhoireann, mar is cóir a dhéanamh ar cheannaireacht fheabhsaithe ar fud earnáil an iompair. Tá maoirseoirí réasunta láidir, áfach, ag tabhairt ceannaireachta dóibh siúd atá faoina sainchúram láithreach.

Ceannaireacht inmheánach

Tá roinnt tionscnamh tógtha ag an ardbhainistíocht le próifíl na ceannaireachta a fheabhsú laistigh den

Roinn, e.g. comhaltaí den Bhord Bainistíochta ag tabhairt cuairt ar oifigí dílárnaithe agus an tArd-Rúnaí i dteagmháil go rialta le foireann na Roinne trí ríomhphost. Ach ainneoin na dtionscnamh seo is gá an ról ceannaireachta a bhíonn ag an ardbhainistíocht a láidriú i gcónaí. Is feidhm go páirteach iad na dúshláin don cheanaireacht d'ualach oibre, de chastacht agus den fhócas ar shaincheisteanna gearrthéarmacha a bhfuil cur síos orthu cheana faoin *Straitéis: Treo straitéiseach a leagan amach*. Tá tosca eile, áfach, criticiúil freisin do shaincheist na ceannaireachta sa Roinn Iompair:

Cumarsáid
Is mórdhúshláin iad easnaimh chumarsáide a chaithfidh an Roinn a chloí. Áirítear ar shamplaí criticiúla na faidhbe nár ghnáthchleachtas:

- rúnaithe Cúnta ag tabhairt faisnéise do Phríomhoifigigh tar éis cruinnithe den Bhord Bainistíochta, agus
- tionól cruinnithe rannach/rannóige

a bhí iontu seo ar fud na Roinne. Tógadh cinneadh den Bhord Bainistíochta i Márta 2008 chun na cleachtais seo a chur ar siúl go ginearálta.

Infheictheacht
Cé gur mór ag an bhfoireann na ríomhphoist a chuir an tArd-Rúnaí go dtí an Roinn bheadh tionchar inspreagtha níos mó ag láithreacht infheicthe comhaltaí den Bhord Bainistíochta. Tá gá níos mó le láithreacht dá leithéid b'fhéidir sa Roinn Iompair ná i gcuid mhór Ranna eile toisc go dtarraingíonn sé foireann ó chultúir Rannach éagsúla[3] le chéile, go bhfuil sé réasunta nua agus a scaipeadh fisiciúil. Déantar buntáistí cur chuige dá leithéid a fhianú trí fhrith-ghníomhaíocht fhabhrach na foirne in oifig na Roinne sa tSionainn do chuairt an Aire, an Ard-Rúnaí agus an Bhoird Bhainistíochta ansin.

Ceannaireacht Seachtrach
Ghearr a lán de na saincheisteanna ar an gclár oibre iompair trasna ar fhreagracht raon eintiteas Stáit – Comhlachtaí státurraithe, gníomhaireachtaí agus Ranna eile. Éilíonn réiteach rathúil na saincheisteanna seo comhoibriú agus gníomh ilghníomhaireachtaí. Ní mór don Roinn ról ceannaireachta níos réamhghníomhaí a thógáil i leagan amach agus i soiléiriú straitéise thar earnáil an iompair ina leithéid de chásanna ná mar a dhéanann faoi láthair. D'ardaigh roinnt de na gníomhaireachtaí atá bainteach le hearnáil an iompair an gá atá le ceannaireacht dá leithéid, agus nach raibh go leor di á cur ar fáil ag an Roinn i roinnt réimsí criticiúil. D'aithin na daoine a ndeachthas i gcomhairle leo gur léiriú ar dhea-shamhail do bhainistiú saincheisteanna tras-earnálacha a bhí i gcur chuige cuimsitheach comhoibritheach, a thugann ionadaithe ó gach ceann de na gníomhaireachtaí a bhí i gceist le chéile. Ní mór don Roinn grúpaí a bhunú agus a threorú thar raon réimsí áit a n-éilíonn an rathúlacht go gcuirfí cur chuige comhpháirtíochta i bhfeidhm a mbeadh raon comhlachtaí bainteach léi.

Straitéis: *Comhthuiscint a chruthú*

Achoimre: Tá stíl oscailte choláisteach i réim ag leibhéal an Bhoird Bhainistíochta. Ní mór don Roinn, áfach, aghaidh a thabhairt ar shaincheisteanna áirithe eile maidir le cumarsáid trasrannach agus maidir le ceannaireacht a thabhairt ar shaincheisteanna leathana le Ranna eile.

[3] Féach Réamhrá: Stair na Roinne níos luaithe sa chaibidil seo

Ag leibhéal an Bhord Bainistíochta is cosúil gur stíl oscailte atá ann agus idirghníomhaíocht ar shaincheisteanna a bhfuil imní coitianta fúthu agus ar shaincheisteanna lasmuigh de shainchúram an duine aonair. Cothaíonn uainíocht Rúnaithe Cúnta chuig poist nua go gairid tar éis a sannta chuig an Roinn an comhtháthú. Faoi bhun leibhéal an Bhoird Bhainistíochta tuigeann an fhoireann go ginearálta cén tábhacht atá lena gcuid oibre sa straitéis fhoriomlán. Tá scóp, áfach, le haghaidh comhoibriú níos mó agus roinnt eolais idir rannóga éagsúla na Roinne. Ní chuidíonn easpa na nithe seo a leanas leis an staid láithreach:

- Polasaí soghluaiseachta don fhoireann faoi leibhéal na bainistíochta sinsearaí;
- Cairt eagraíochta inrochtaine don Roinn agus an fhíric go bhfuil an Roinn leata amach thar roinnt láithreacha agus áitreabh; agus
- Córais nó struchtúir inmheánacha chun déileáil le saincheisteanna trasghearrtha (faoi leibhéal an Bhoird Bhainistíochta).

De ghnáth is láidre iad caidrimh 'thrasghearrtha' le Ranna eile i gcás go mbionn nasc 'clainne' (i.e. le Ranna as a n-aistríodh foireann agus feidhmeanna astu go dtí an Roinn Iompair). I gcásanna dá leithéid déanann an Roinn bainistiú maith go leor ar shaincheisteanna trasghearrtha e.g. naisc na Roinne leis an Roinn Comhshaoil, Oidhreachta agus Rialtais Áitiúil, áit a raibh feidhmeanna iompair ar bhóithre lonnaithe go dtí le bundheireanaí. Ní théann an caidreamh láidir leis an Roinn, áfach, chomh fada leis na húdaráis áitiúla ar chúrsaí mar bheartas úsáid talún, áit ar ghá naisc níos láidre a mhúnlú. Mar a chéile, ní mór don Roinn Iompair leanacht uirthi ag láidriú a caidrimh le Ranna nach mbaineann naisc leagáide dá leithéid leo.

Soláthar a bhainistiú: *Seirbhís agus Soláthar do Chustaiméirí*

Achoimre: Tá seirbhís na Roinne dá custaiméirí díreacha go maith. Is gá don Roinn a ról maidir le custaiméirí a gníomhaireachtaí a shoiléiriú agus a chur in iúl níos soiléire.

Seirbhís do Chustaiméiri a chuireann an Roinn ar fáil go díreach

Cé go gcuireann an Roinn líon teoranta seirbhísí ar fáil go díreach don phobal (go príomha ar thaobh na muiri, ceadúnú iompair ar bhóithre agus Seirbhísí Ríomhaireachta Feithicle agus Tiomanaí), tá formhór na seirbhísí sna hearnálacha a bhfuil an Roinn freagrach sa deireadh thiar astu curtha ar fáil ag na gníomhaireachtaí faoina coimirce. Tá an tseirbhís a chuireann an Rannán Seirbhísí Ríomhaireachta Feithicle agus Tiomanaí sa tSionainn an-díríthe ar an gcustaiméir; tá an reachtaíocht agus foirmeacha do chustaiméirí, áfach, a thacaíonn leis na seirbhísí a chuirtear ar fáil ar an taobh muirí as dáta agus níl siad an-saoráideach.

Rinneadh Suirbé ar Dhearcadh Custaiméara Gnó agus Suirbhé Poiblí Ginearálta thar ceann na Roinne go deireanach i 2005 agus go luath i 2006. Rinneadh suirbhéanna inchomparáide i 2003.

Bhí roinnt cinntí dearfacha faoin Roinn sa Suirbhé Gnó: mheas móramh an-suntasach go raibh feidhmíocht na Roinne mar a chéile nó níos fearr ná feidhmíocht na hearnála príobháidí nó na seirbhísí a chuir comhlachtaí poiblí eile ar fáil. Nuair a cuireadh i gcomparáid le suirbhé 2003 é, áfach, bhí an fheidhmíocht tar éis dul in olcas ar fhormhór na ngnéithe seirbhísí a tomhasadh. De na custaiméirí gnó a rinne gearán (duine as seachtar a ndearnadh suirbhé orthu) dúirt níos mó ná a leath go raibh siad sásta leis an gcaoi ar láimhseáil an Roinn é, feabhas substaintiúil ar chúrsaí i 2003. Ach thug breis agus a leath díobh siúd le fios go raibh a ngearáin gan réiteach go fóill.

Ba iad príomhchinntí an tSuirbhé Phoiblí Ghinearálta nach raibh aon eolas nó go raibh fiorbheagán eolais ag 91% den phobal faoin Roinn agus gur léirigh formhór na n-úsáideoirí a sástacht le láithrean gréasáin na Roinne. Tá an cinneadh is deireanaí ar neamhréir le haiseolas a fuarthas le linn an athbhreithnithe ORP seo.

Dúirt an Roinn ina *Plean Gníomhaíochtha Seirbhíse do Chustaiméiri 2005–2007* (a foilsíodh i Samhain 2004) go raibh sí tiomanta na cinntí ó shuirbhéanna custaiméara a fhoilsiú i dTuarascáil Bhliantúil na Roinne agus ar an láithreán gréasáin. Níor foilsíodh cinntí na suirbhéanna 2005/06, áfach, agus níl aon ghníomh leantach déanta ar na suirbhéanna. Is iad na dúshláin don Roinn a eascraíonn as na suirbhéanna seo a chinntiú go n-aisiompraítear an meath a tuairiscíodh ó 2003 i leith agus go nglacann an Roinn cur chuige níos réamhghníomhaí maidir le feasacht an phobail faoina ngníomhaíochtaí a ardú. Is saincheisteanna iomchuí iad na cinn a tógadh níos luaithe maidir le bainistiú na meán faoin *Straitéis: Treo straitéiseach a leagan amach.*

Ról na Roinne vis-à-vis a gníomhaireachtaí

I bhformhór na gcásanna, is gníomhaireachtaí a chuireann na seirbhísí ar fáil sna hearnálacha a bhfuil an Roinn freagrach astu sa deireadh thiar, agus ní an Roinn féin. Cé go bhfuil an Roinn soiléir go maith faoi cé hiad a gcustaiméirí inmheánacha agus, chomh maith céanna, cé hiad na custaiméirí nuair is í an Roinn a chuireann seirbhísí ar fáil go díreach don phobal, ach is léir nach bhfuil mórán de chomhaontú laistigh den Roinn faoi cé acu an custaiméirí de chuid na Roinne iad úsáideoirí seirbhísí gníomhaireachtaí agus faoi ról na Roinne maidir leis na húsáideoirí seirbhíse seo. Dar le daoine áirithe is ceist do na gníomhaireachtaí amháin í monatóireacht seirbhísí a chuireann gníomhaireachtaí ar fáil, agus dar le daoine eile go bhfuil freagracht ar an Roinn monatóireacht neamhspleách seirbhísí dá leithhéid a chinntiú, go háirithe agus ionchuir airgeadais shuntasacha ón Roinn chuig na gníomhaireahtaí seo á gcur san áireamh. Suimiúil go leor, níl aon chomhaontú i measc gníomhaireachtaí faoin Roinn faoi cé acu ar chóir don Roinn ról i monatóireacht a leibhéal seirbhíse a bheith aici. Bíonn tionchar ag na cúrsaí seo freisin ar ionchur ar bheartas agus ar straitéis a ndéanfar iad a bhreithniú amach anseo.

Tá an méid a dúradh i dTuarascáil OECD le deireanaí Éire: *I dTreo Seirbhíse Poiblí Comhtháite* cuí maidir le monatóireacht thorthaí gníomhaireachtaí: 'ba chóir gníomhaireachtaí a fhostú chun bainistiú bunaithe ar thorthaí a fhorbairt a chur chun cinn … teastóidh bunú chaidreamh feidhmíochta fadtéarmach a bheidh proifisiúnta agus foirmiúil idir gníomhaireachtaí agus máthair-ranna' - féach lth. 310.

Ní mór don Roinn seasamh soiléir a ghlacadh ar sheirbhís do chustaiméirí óna cuid gníomhaireachtaí. Tá sé tábhachtach go ndéanfadh sí an saincheist seo a bhreithniú ag leibhéal straitéiseach agus dearcadh comhtháite a fhorbairt a thuigfidh an fhoireann uile agus na gníomhaireachtaí.

Soláthar a bhainistiú: Feabhas agus nuálacht leanúnach

Achoimre: Is gá cultúr níos láidre feabhais leanúnaigh agus nuálaíochta sa Roinn a fhorbairt, cé go bhfuil roinnt dul chun cinn déanta i roinnt réimsí faoin gceannteideal seo.

Tá dul chun cinn déanta i roinnt réimsí, e.g.:

- Aitheantas ISO 9000 bainte amach san Aonad Airgeadais;
- Mótarcháin ar líne, arna reachtáil ag Rannóg Seirbhísí Ríomhaireachta Feithicle agus Tiománaí, a meastar go ginearálta gur éirigh go suntasach léi;

- Chríochnaigh an Roinn an doiciméad comhairliúcháin phoiblí mionsonraithe ar Thaisteal agus ar Iompar Inbhuanaithe 'intí' in aghaidh sprioc ama an-docht; agus

- Foinsiú allamuigh bainte amach do thástáil tiománaí ainneoin cur i gcoinne suntasach.

Ní léir ar an iomlán, áfach, go bhfuil tosaíocht tugtha d'fhorbairt chultúir feabhais agus nualaíochta leanúnaigh sa Roinn Iompair. Cuireann an bhainistíocht agus cumas ICT srian ar an dul chun cinn sa réimse seo (déantar an dá rud sin a mheas in áiteanna eile sa chaibidil seo). D'fhéadfaí obair chun cur chuige níos réamhghníomhaí i leith feabhais agus nuálaíochta leanúnaigh a éascú trí chultúr oscailteachta do sheasaimh atá ann idir bainisteoirí líne agus a bhfoireann, rud a mba rí-léir ón athbhreithniú seo.

Soláthar a bhainistiú: Bainistiú acmhainní

Achoimre: Ní mór don Roinn aird thosaíochta a thabhairt d'fheabhsú réimsí bainistiithe HR, forbairt ICT agus cóiríocht Roinne. Tá an Roinn, áfach, cuid mhaith níos láidre i réimse bhainistiú airgeadais.

Bainistíocht acmhainní airgeadais

Déanann an Roinn bainistiú maith ar a cuid acmhainní airgeadais:

- Tá forbairt mhór déanta ar an gcóras airgeadais le 4 go 5 bliana anuas;

- Ba mórbhuntáiste don Roinn i dtéarmaí bhainistiú airgeadais a bhí i mbuiséad ilbhliantúil *Iompar 21*;

- Tá an Roinn go maith ar mhaoirseacht airgeadais agus bíonn *Ráiteas Aschuir Bliantúil* aici;

- Tá feidhm an Iniúchta Inmheánaigh láidir sa Roinn agus bíonn mórfhoinsiú allamuigh d'eagraíochtaí iniúchta seachtracha i gceist; agus

- Tá ardmheas ag a lán ar an Aonad Airgeadais agus tá creidiúnú *ISO 9000* bainte amach agus coinnithe aige.

Ainthníodh roinnt dúshlán freisin, áfach:

- D'fhéadfaí úsáid níos mó a bhaint as MIF;

- Tá oiliúint foirne in úsáid chóras airgeadais AGRESSO míchothrom; agus

- Tá forbairt táscairí aschuir, agus táscairí torthaí níos mó fós fiú, ag staid an-luath go fóill.

Bainistiú Acmhainní Daonna

Ba chóir aitheantas a thabairt d'iarrachtaí a rinne an Roinn le gairid chun bainistiú acmhainní daonna a fheabhsú:

- Tá straitéis nua HR don Roinn ar tí a seolta; agus

- Tá an obair ag tulstaid ar straitéis nua chun déileáil le tearcfheidhmíocht sa Roinn.

Ina dhiaidh sin féin, tá easnaimh shuntasacha i mbainistiú daoine sa Roinn. D'fhéadfadh go mbeadh baint aige seo le bainistíocht na Roinne a bhíonn dírithe in airde agus amach ar an gcóras polaitiúil don chuid is mó, ar chuspóirí beartais a bhaint amach agus ar aghaidh a thabhairt ar thuairisciú (diúltach go minic) na meán agus ní go leordhóthanach ar an bhfoireann. Is iad seo a leanas na saincheisteanna HR is suntasaí a dteastaíonn freagairt phráinneach uathu, a aithníodh le linn an athbhreithnithe:

- Cé go gcinntíonn an Roinn go gcuirtear acmhainní foirne ar fáil, de réir mar a athraíonn tosaíochtaí, do nithe 'mór le rá' (e.g. eisiúint scaireanna Aer Lingus), is beag iarracht a dhéantar ar bhonn leanúnach chun an fhoireann a bhogadh ó rannóga ina bhfuil siad tearcúsáidte go dtí réimsí a bhfuil riachtanais níos mó leo. Ag cur san áireamh go bhfuil roinnt mhaith réimsí sa Roinn a bhfuil obair a ndóthain acu nó an iomarca oibre le déanamh, is easnamh suntasach é seo.

- Chuir roinnt de na rannpháirtithe sna ceardlanna foirne béim ar chinnteoireacht mhall ar thaobh na bainistíochta maidir le cinntí foirne (go háirithe líonadh folúntas).

- Cé go nglacann an Roinn seasamh dearfach i leith oiliúna agus forbartha, tá léiriú soiléir ann nach mbíonn oiliúint ar an láthair agus nach mbíonn oiliúint agus forbairt sa Roinn nasctha le hanailís ar riachtanais oiliúna Rannacha, cé go mbíonn siad bunaithe uaireanta ar riachtanais a aithníodh sa phróiseas Córas Forbartha agus Bainistithe Feidhmíochta (PMDS). I Roinn a bhíonn ag déileáil le clár oibre an-chasta a bhíonn dírithe roimhe amach, ta sé riachtanach go mbeadh cláir oiliúna agus forbartha bunaithe ar aithint shoiléir riachtanais gnó na Roinne.

- Tá tuiscint ann gur saincheist shuntasach í an tearcfheidhmíocht sa Roinn ag roinnt leibhéal. Tá an Roinn ag tabhairt straitéise isteach chun tearcfheidhmíocht a bhainistiú. Tá sé tábhachtach go leanfaí ar aghaidh leis an straitéis seo agus go mbeadh an fhoireann ag gach leibhéal ar an eolas faoi na saincheisteanna atá bainteach léi – go háirithe na riachtanais nós imeachta a bhaineann le bainistiú tearcfheidhmíochta. Thairis sin, tá sé rí-thábhachtach go mbeadh bainisteoirí ag gach leibhéal páirteach go gníomhach, agus go mbionn tacaíocht acu, i mbainistiú tearcfheidhmíochta ina réimsí féin.

- Bainteach leis an bhfadhb thearcfheidhmíochta réamhluaite tá léiriú soiléir ann go gcaithfidh PMDA a bheith níos leapaithe sa Roinn. Is cosúil go mbíonn gné shuntasach de thiceáil boscaí i gceist ar thaobh maoirseoirí agus d'fhéadfadh nach léiriú ar fhíorfheidhmíocht iad na grádaithe foriomlána. Léirigh sracfhéachaint ar fhoireann na Roinne Iompair bunaithe ar 317 grádú PMDS, a fuarthas 12 Márta 2008, an dáileadh seo a leanas:

Dáileadh Rátalacha PMDS do 12 Márta 2008

Gráduithe PMDS a bronnadh	An líon foirne a fuair gach grád	%
1 (Do-ghlactha)	0	0
2 (Feabhas de dhíth)	4	1.3
3 (Inghlactha go hiomlán)	101	31.9
4 (Sáraíonn an caighdeán riachtanach)	178	56.1
5 (Sár-mhaith)	34	10.7
Iomlán	**317**	**100**

Foinse: An Roinn Iompair

- Cé go gcaithfear a aithint go raibh dúshláin an-substainteacha roimh an Rannóg HR le comtháthú réimsí nua isteach sa Roinn, dúirt a lán díobh siúd a ndeachaigh Foireann ORP i gcomhairle leo gur bhraith siad go raibh an Rannóg dofhreagrach. Ba chóir don Rannóg tuiscint níos mó ar a ról mar sholáthróir seirbhíse inmheánach a fhorbairt.

- Tá leibhéal suntasach míshástachta sa Roinn faoi chóiríocht. Meastar go forleathan nach bhfuil foirgnimh na Roinne á gcothabháil go maith. Tá imní freisin faoi scaipeadh na Roinne thar an oiread sin áitreabh.

Teichneolaíocht Faisnéise agus Cumarsáide

Tá roinnt dúshlán suntasacha roimh an Roinn maidir le Teicneolaíocht Faisnéise agus Cumarsáide (ICT). Cé go bhfuil foireann atá inniúil go teicniúil agus a bhfuil taithí acu ag an Aonad ICT, tá bealach fada le dul aige agus níl an cumas aige an tseirbhís ICT a theastaíonn ón Roinn a phleanáil agus a sheachadadh.

Tá na hathruithe ar fheidhmeanna na Roinne, a tharla le himeacht ama, tar éis dúshláin mhóra a chruthú don Aonad. Mar shampla, tá an fheidhm muirí nuafhaighte tar éis riachtanas suntasach ICT a thabhairt leis agus chaithfeadh sé am a thógáil ar an Aonad ICT an saineolas ar leith a theastaíonn chun tacú leis a chur le chéile.

Tá na dúshláin éagsúil, ach ar cheann de na cinn is tábhachtaí tá, agus gan ach foireann 14 san Aonad, go bhfuil sé beagnach dodhéanta níos mó a dhéanamh ná an infrastruchtúr bogearraí agus crua-earraí atá ann faoi láthair a choinneáil, gan trácht ar fheidhmeanna nua a fhorbairt chun tacú le próisis ghnó chasta. Tá 8 folúntas foirne san Aonad atá gan líonadh tar éis beagnach dhá bhliain. Cuireann an t-easpa acmhainní seo agus easpa cumais a eascraíonn dá bharr bac ar an Aonad ICT mórán níos mó a dhéanamh ná na córais atá ann faoi láthair a choinneáil ag imeacht.

Tá dúshláin freisin i réimsí ceannaireachta ICT, rialú tionscadail, tosaíocht agus bainistiú athraithe. Cé go bhfuil struchtúir nua á gcur i bhfeidhm – trí Ghrúpa Straitéise Seirbhísí Faisnéise inmheánach – atá ceaptha aghaidh a thabhairt ar na saincheisteanna seo, tá sé fíor-riachtanach go gcuirtear próisis rialachais láidre i bhfeidhm agus go ndéanann an bhainistíocht shinsearach cinntí soiléire faoi thosaíocht tionscadail agus faoi cheannaireacht an athraithe.

Mura dtugtar aghaidh go héifeachtach orthu léiríonn na dúshláin seo rioscaí dáiríre do chumas na Roinne a cuspóirí láithreacha agus níos fadtéarmaí a sheachadadh.

Soláthar a bhainistiú: Rialú

Achoimre: Tá gá le gníomh suntasach breise maidir le maoirsiú gníomhaireachtaí faoi shainchúram na Roinne. Cé go bhfuil gnéithe áirithe de rialú inmheánach na Roinne láidir ní mór rialú dá leithéid a fheabhsú i réimsí áirithe, e.g. cumarsáid agus comhairliúchán feabhsaithe.

Rialú inmheánach

Tá gnéithe áirithe de rialú inmheánach na Roinne láidir:

- Glacann an Bord Bainistíochta cur chuige coláisteach sa phlé ar réimsí oibre;
- Cuirtear miontuairiscí cruinnithe an Bhoird Bhainistíochta ar an inlíon;
- Déanann rannán líne léiriúcháin don Bhord Bainistíochta ó am go ham;
- Buaileann an tAire go rialta le gach Rúnaí Cúnta agus a Phríomhoifigigh/Príomhoifigigh; agus
- Glacann an tArd-Rúnaí páirt ghníomhach i gCoiste Comhpháirtíochta na Roinne.

Tá bearnaí, áfach, i rialú inmheánach na Roinne. Tá struchtúir chomhairliúcháin ar bhonn foirmiúil faoi leibhéal an Bhoird Bhainistíochta míchothrom: tá Fóram Bainistíochta Sinsearach (ar a bhfuil an Bord Bainistíochta agus Príomhoifigigh/Ceannairí Feidhmeanna) a thagann le chéile cupla uair sa bhliain agus grúpa Príomhoifigeach a thagann le chéile anois agus arís. Níl aon líonra ann do ghráid eile. Cuireann an easpa meicníochtaí comhairliúcháin seo leis an deighlt a bhraitear idir an bhainistíocht shinsearach – go háirithe ag leibhéal an Bhoird Bhainistíochta – agus an chuid eile den Roinn. Is léir gur saincheist thábhachtach maidir le rialú inmheánach iad na heasnaimh sa chumarsáid, a raibh trácht orthu roimhe seo, idir an bhainistíocht shinsearach agus an Roinn go ginearálta.

Maoirseacht ghníomhaireachtaí

Tá earnáil an iompair comhdhéanta de raon leathan gníomhaireachtaí, 37 acu, idir fhadbhunaithe agus réasúnta nua, a chlúdaíonn raon cineálacha feidhmeacha; is Cuideachtaí Stáit Tráchtála cuid acu, cinn rialála cuid eile agus cinn feidhmiúcháin cuid eile fós. Thairis sin fágann sainordú tráchtála cuid de na comhlachtaí gur féidir leo uaireanta a bheith in iomaíocht le chéile nó fiú i gcoibhlint lena chéile. Is tasc deacair é ceannaireacht shoiléir a thabhairt d'earnáil dá leithéid a mbeadh anailís straitéiseach nach beag ag baint leis.

Déanann an Roinn gach iarracht chun a chinntiú go gcomhlíonann a cuid gníomhaireachtaí na riachtanais rialála chorporáideacha foirmiúla uile lena n-áirítear tuairisciú.

Ní mór don Roinn cur chuige níos straitéisí a fhorbairt do rialú a gníomhaireachtaí agus do na héilimh chuí ar féidir leis an Roinn agus ar chóir di a dhéanamh i ngach cás. Ag cur éagsúlacht na ngníomhaireachtaí atá i gceist san áireamh, is léir go bhfuil raon beartas agus cur chuige ag teastáil, seachas samhail rialála amháin. Is cosúil gur feidhm ocáideach í an cinneadh faoi stíl rialachais, léiriú ar chur chuige éagsúil i leith rialachais sna Ranna éagsúla a tháinig le chéile chun an Roinn Iompair a fhoirmiú agus/nó cumas rannóige nó pearsanta fiú nó léirmhínithe, seachas toradh ar chur chuige meáite de chuid na Roinne. D'fhág an cur chuige seo i leith rialachais, cé go bhfuil caidreamh oibre idir an Roinn agus a gníomhaireachtaí éifeachtach go maith i gcásanna áirithe, go bhfeictear go bhfuil an

caidreamh lag i gcásanna eile. I dteannta an gá atá le straitéis rialachais nua a fhorbairt do iliomad gníomhaireachtaí na Roinne, tá roinnt easnamh suntasacha a tháinig chun cinn ó phlé laistigh den Roinn agus le cuid de na gníomhaireachtaí:

- Go ginearálta ní mór don Roinn a bheith níos réamhghníomhaí maidir le maoirseacht a gníomhaireachtaí. Is éard a bheadh i gceist, inter alia, a chinntiú go bhfuil teacht aici (An Roinn) ar gach sonra riachtanach a theastódh b'fhéidir lena freagrachtaí a chur i gcrích. Faoi láthair, is minic nach lorgaítear eolas ach nuair a ardaítear ceisteanna agus nach mbíonn sé ar fáil go héasca ó na gníomhaireachtaí i gcónaí;

- Ní mór don Roinn a chinntiú go bhfuil na sraitheanna scileanna aici chun an t-eolas – idir airgeadais agus theicniúil – a thagann as a cuid gníomhaireachtaí a anailísiú agus a léirmhíniú go cuí;

- Ní thionóltar cruinnithe struchtúrtha rialta le boird agus le bainistíocht na ngníomhaireachtaí uile faoi láthair, cé go dtuigtear go bhfuil aghaidh á thabhairt ar an gceist seo. Tá sé tábhachtach go ndéanfar aon socrú nua dá leithéid a choinneáil;

- Ní mór don Roinn a straitéis chun aghaidh a thabhairt ar shaincheisteanna coinbhleachta ionchasaí, ag éirí as í a bheith ina rialtóir agus ina geallsealbhóir san earnáil chéanna, a chur chun cinn;

- Cé go gcuireann an Roinn doiciméid bheartais ardleibhéil ar fáil bíonn easpa soiléireachta uaireanta ón Roinn faoi chéard leis a mbíonn sí ag súil go ndéanfaidh na gníomhaireachtaí ag leibhéal níos mionsonraithe. Tá gá le teagmháil níos gníomhaí idir an Roinn agus na gníomhaireachtaí maidir leis seo; agus

- Ní mór don Roinn ról bhainistiú feidhmíochta níos láidire a thógáil vis-à-vis a gníomhaireachtaí. Bheadh fócas níos mó ar mhonatóireacht torthaí i gceist anseo. Maidir leis sin, tá na tuairimí i dtuarascáil de chuid an OECD le deireanaí, a luadh cheana faoi *Bhainistiú Seachadta: Seirbhís do chustaiméirí agus soláthar* ábhartha anseo freisin.

Meastóireacht*: Feidhmíocht a thomhas*

Achoimre: Tá tiomantas follasach sa Roinn chun díriú ar leagan amach spriocanna, cé go bhfuil tuilleadh oibre ag teastáil sa réimse seo agus i rochtain ar shonraí feabhsaithe ó chuideachtaí iompair agus ó ghníomaireachtaí faoina coimirce a chinntiú.

Ar an iomlán leanann an Roinn uirthi ag déanamh dul chun cinn céimiúil faoin gceannteideal seo, e.g.:

- Monatóireacht mór go maith ar *Iompar 21*; agus

- Clár athbhreithnithe réasúnta VFM.

Thairis sin, ba chóir go léireodh an t-athrú pleanáilte ó Mheabhráin Tuisceana go conarthaí seirbhíse iompair poiblí idir an Roinn agus soláthróirí seirbhísí iompair maoinithe go poibli, athrú suntasach i dtéarmaí mhonatóireacht feidhmíochta.

Ar na saincheisteanna ar ghá aghaidh a thabhairt orthu faoin gceannteideal seo áirítear iad seo a leanas:

- Rochtain ar mhéadraigh i bhfad níos fearr ó chuid de na cuideachtaí iompair;
- Forbairt táscairí tionchair cháilíochta;
- Bearnaí staitisticiúla a d'fhéadfadh go mbeadh suirbhé iompair naisiúnta maidir le sealanna módúla, etc. ag teastáil ina dtaobh; agus
- Acmhainní leordhóthanacha á gcur ar fáil i dtéarmaí chumas taighde inmheánach.

Meastóireacht: ***Aiseolas Custaiméirí agus Geallsealbhóirí***

Achoimre: Is réimse láidreachta é seo don Roinn ó thaobh freastail ar riachtanais amach anseo. Féadfaidh an Roinn aiseolas a fháil ó mhórghníomhaireachtaí agus ó phríomh-gheallsealbhóirí. Tá cultúr aitheanta comhairliúcháin ann ar mhórcheisteanna beartais.

Glacann formhór a mórghníomhaireachtaí agus príomh-gheallsealbhóirí leis – ach ní gach uile ceann – go bhfuil an Roinn sásta aird a thabhairt ar aiseolas agus go bhfuil sí réidh chun cur chuige cuiditheach a ghlacadh i leith ionchuir dá leithéid (tá tagairt déanta cheana don easpa soiléire maidir le saincheisteanna custaiméara). Is cosúil gur fearr a oibríonn an oscailteacht seo nuair a éascaítear í ag struchtúir fhoirmiúla, e.g. socruithe monatóireachta *Iompar 21*. Ba chóir roinnt cleachtaithe 'aiseolais' foirmiúla a rinne an Roinn a thabhairt ar aird:

- Comhairliúchán fairsing ar *Ráiteas Straitéise na Roinne* (tá sé deacair, áfach, an tionchar cruinn a bhíonn ag an aiseolas seo i dtéarmaí forbartha straitéise a mheas);
- Tá an Roinn tar éis dul i gcomhairle le deireanaí leis na geallsealbhóirí uile ar a doiciméad *Taisteal agus Iompar Inbhuanaithe* agus ar an athbhreithniú ar a plean earnála faoin Acht um Míchumas;
- Lorg an Roinn aiseolas ar mholtaí le deireanaí maidir le clárú soitheach in Éirinn;
- Rinne an Roinn suirbhé foirne fairsing mar chuid den fhorbairt ar a Straitéis HR atá ar tí a bheith ann; agus
- Tá tús á chur ag an Roinn le próiseas comhairliúcháin níos foirmiúla, níos córasaí agus ar ardleibhéil lena gníomhaireachtaí uile.

Ní mór don Roinn díriú níos mó ar:

- Struchtúir don fhoireann le gur féidir leo aiseolas faoina dtuairimí ar bheartas agus ar sheachadadh, i measc rudaí eile, a chur ar fáil don bhainistíocht shinsearach; agus
- Cumarsáid le gníomhaireachtaí áirithe agus bailiú eolais uathu, go háirithe iad siúd lasmuigh de scóp *Iompar 21*.

Meastóireacht: ***Ionchur i mbeartas agus i straitéis***

Achoimre: Tá gá le béim níos mó ar leanúint ar aghaidh le cleachtaithe comhairliúcháin chustamaera Roinne. Is réimse tábhachtach méadaitheach a bheidh i gcoigeartú clár trí thagairt do léirmheasanna anailíseacha láidre, de réir mar a leantar ar aghaidh ag cur cláir iompair amach. Tá fianaise ann go bhfuil an Roinn ag iarraidh cinntí VFM agus athbhreithnithe dá samhail a fheidhmiú.

Tá an creat oibre straitéise agus beartais leathan d'obair na Roinne réasúnta soiléir. Tá gá, áfach, a chinntiú go mbíonn an creat oibre seo oiriúnach i gcónaí do chúinsí comhthéacsúla atá ag athrú, mar bheartas comhshaoil, beartas airgeadais, beartais shábháilteachta agus shlándála, dualgais agus athrú teicneolaíochta idirnáisiúnta atá ag dul i méid. Teastaíon aird shoiléir ó fhorbairt, fheidhmiú agus ó mheasúnu beartas ar leith.

Tá léirithe ann go bhfuil/go mbeidh athruithe agus coigeartuithe i dtionscadail agus i gcláir ag éirí as roinnt athbhreithnithe a rinneadh nó go bhfuil spreagadh tugtha acu do thionscnaimh eile, e.g.:

- D'fhág athbhreithniú VFM ar fhóirdheontas CIE gur fógraíodh athbhreithniú níos mionsonraithe ar chostas agus ar éifeachtacht Bhus Átha Cliath agus Bhus Éireann le deireanaí;

- Rachaidh moltaí ó athbhreithniú ar chlár do bhóithre neamhnáisiúnta chun fónamh d'fheidhmiú cláir nua ar leith;

- Chumasaigh staidéar ar riachtanais chaipitiúla aerfort réigiúnach éagsúla níos mó cinnteoireachta cóimheasta maidir lena maoiniú; agus

- Chuaigh athbhreithniú ar sheirbhísí aeir a cuireadh ar fáil faoi Oibleagáid Seirbhíse Poiblí chun fónamh do shonraíochtaí do thairiscintí dona leithéid de sheirbhísí agus bhí laghdú 25% i gcostas an chláir de thoradh air, gan aon tionchar diúltach, is cosúil, ar chaighdeáin seirbhíse.

Ach ní mór, áfach, mar a dúradh níos luaithe (féach *Bainistiú Seachadta: Seirbhís do chustaiméirí agus soláthar*), díriú ar leanúint ar aghaidh le próisis aiseolais chustaiméirí rannach.

De réir mar a fhabhraíonn feidhmiú céimneach bheartas iompair, méadóidh an gá atá le é a choigeartú trí thagairt d'athbhreithnithe anailíseacha láidre go mór. Is gné ríthábhachtach forbairt táscairí tionchair cháilíochta maidir leis seo.