

O kolej trzeba będzie walczyć

Wywiad z prof. dr hab. Mirosławem Chaberkim, podsekretarzem stanu w Ministerstwie Transportu i Budownictwa

Iwo Nowak: – Gratulując objęcia nowej, tak odpowiedzialnej funkcji, jaką jest – mówiąc obrazowo – wzięcie steru i zarazem odpowiedzialności za polskie kolejnictwo stwierdzam, że rząd sięgnął do grona ekspertów, których głos dotychczas nie zawsze był brany pod uwagę...

Mirosław Chaberek: – Sytuację na naszej kolei obserwuję od kilkudziesięciu lat. I z żalem stwierdzam, że kolejne rządy w minionych okresach nie podchodziły do tego problemu tak, jak podpowiadali im eksperci, w tym także ze środowisk uczelnianych. Na różnych spotkaniach formułowano wiele propozycji, ja sam także bywałem w gabinetach ministrów z konkretnymi postulatami, ale po wysłuchaniu ich nic nie wchodziło w życie. Teraz jest sytuacja, w której mam możliwość spróbować wdrożyć to, co kiedyś proponowałem innym decydom.

I. N.: – Mimo wiadomej sytuacji na kolei podjął Pan jednak wyzwanie?

M. Ch.: – Tak. Sytuacja jest trudna pod względem finansowym, strukturalnym i społecznym. Wcześniejsze koncepcje, idące głównie w kierunku prywatyzacji i tworzenia grup kapitałowych, nie dały spodziewanych owoców. Dotychczas mieliśmy prywatyzację według kalendarza; na dany rok trzeba dać do budżetu tyle i tyle pieniędzy, więc tyle i tyle sprzedamy.

I. N.: – Jaki zatem ma Pan program dalszych działań?

M. Ch.: – Trudno go opisać w kilku słowach, ale fundamentalną kwestią jest uporządkowanie ekonomii i organizacji polskiego kolejnictwa. Główną osią spraw kolejowych jest cena dostępu do infrastruktury kolejowej, czyli do tras przewozowych. Cena ta winna być oparta na uzasadnionych kosztach, wynikających z kosztów danego procesu przewozowego. W dotychczasowych pracach koncentrowano się głównie na poszczególnych trasach przewozowych. Uważam, że trzeba to skorygować i mówić nie o cenie dostępu do konkretnej linii, ale do sieci kolejowej jako całości. Wiemy, że obecnie dochodzi do tego, iż stawki przewozowe na liniach wysoko obciążonych spadają poprzez spadek jednostkowych kosztów stałych, rozłożonych na wiele usług. Natomiast na liniach mniej obciążonych bardzo wysoka cena dostępu prowadzi do ograniczania liczby przewozów i pojawienia się argumentu dodatkowego, aby zamknąć dany odcinek. W naszych założeniach zakładamy przywrócenie kolei należnego jej miejsca w systemie transportowym kraju. Żeby kolej przejęła ładunki i ruch pasażerski, do których jest predysponowana. Żeby przejęła przewozy aglomeracyjne,

masowe. Na krótkie i dalekie dystanse.

I. N.: – I żeby na to znalazły się pieniądze....

M. Ch.: – Przewozy kolejowe o charakterze usługi publicznej – tak, jak to jest realizowane w innych państwach – czyli regionalne, międzywojewódzkie i niektóre międzynarodowe trzeba zasilać finansowo ze środków zewnętrznych. Funkcjonujący dziś system lokuje na te przewozy w budżetach samorządów „nieoznaczone pieniądze”, co powoduje – łagodnie mówiąc – nieporozumienia między realizującym je przewoźnikiem, a samorządami płacącymi za te przewozy. Należy przyjąć zatem takie rozwiązania, aby wszystkie środki przeznaczone przez budżet państwa na finansowanie przewozów o charakterze usług publicznych trafiały bezwzględnie do realizatorów takich przewozów. W ślad za tym powinien iść jasny sposób finansowania inwestycji rozwojowych i modernizacyjnych sieci kolejowej. Dziś jest to wpisane w działalność Polskich Linii Kolejowych SA. Istnieje potrzeba wyraźnego rozdzielenia działalności operacyjnej i inwestycyjnej. Inwestycje infrastrukturalne, wykonywane poza zarządcą narodowej infrastruktury kolejowej, będą trafiały do niego (tj. zarządcy) po ich zakończeniu jako aport lub dotacja rzeczowa państwa. Spółka zarządzająca infrastrukturą kolejową, czyli siecią (nie liniami, czy ich odcinkami), nie powinna być prywatyzowana. Co nie znaczy, że nie powinna funkcjonować w reżimie efektywnościowym. Tylko „przezroczy-



sta kosztowo” będzie mogła być dofinansowywana z budżetu państwa. Będzie ona mogła oferować po cenach ulgowych dostęp do infrastruktury dla przewoźników realizujących usługi o charakterze usługi publicznej. Różnicę między obiektywnym kosztem dostępu do sieci, a rzeczywistym – poniesionym przez przewoźnika – zrekompensuje budżet.

I. N.: – A więc dotacje jeszcze bardziej szczegółowo dedykowane?

M. Ch.: – Tak, aby sfinansować przewozy o charakterze usług publicznych. Ale przewozy to oprócz operatorów także infrastruktura – sieć kolejowa. Tą infrastrukturą zarządza PLK SA. Jest to szczególnie podmiot. Dla niego zbudujemy specjalne mechanizmy controllingowe, oparte na nowoczesnym systemie informacji zarządczej. Natomiast pozostające w grupie PKP przedsiębiorstwa chcemy skupić w ramach podatkowej grupy kapitałowej. Dlaczego?

Bo to daje możliwości przeprowadzenia restrukturyzacji tych przedsiębiorstw. Podatkowa grupa kapitałowa pozwala bezkosztowo przesuwać majątek między należącymi do niej firmami. Należy dokonać przesunięć majątkowych zwłaszcza na rzecz PLK SA, dając jej to, co naprawdę jest przydatne do utrzymywania i udostępniania linii kolejowych.

I. N.: – Jednym słowem: podatkowa grupa kapitałowa panaceum na przynajmniej część kolejowych problemów?

M. Ch.: – Podatkowa grupa kapitałowa pozwoli rozliczać się wobec budżetu państwa podatkiem dochodowym wynikowo, jako dochód osiągnięty przez grupę. Oznacza to, że straty firm będących w grupie są kompensowane zyskami firm dochodowych z grupy. Pozwoli to zatrzymać część środków w grupie, które przy dobrym zarządzaniu (planuje się wdrożyć kontrakty menadżerskie) będą mogły być przeznaczane na zadania rozwojowe.

I. N.: – A jak się do tego wszystkiego ma dalsza prywatyzacja kolei?

M. Ch.: – Wstrzymaliśmy prywatyzację. Nie powinna być ona prowadzona „według kalendarza”. Prywatyzacja, raczej częściowa, będzie kontynuowana po podniesieniu wartości firm kolejowych.

I. N.: – Wierzy Pan w możliwość przeprowadzenia swoich zamierzeń?

M. Ch.: – To nie tylko kwestia wiary. Wzrost jakości kolejowej obsługi transportowej w Polsce, konieczność utrzymania miejsc pracy, podniesienie efektywności procesów gospodarczych to kwestia właściwego doboru narzędzi zarządzania i właściwego postępowania się nimi. Do tych narzędzi zaliczyć należy systemowe, ustawowo zapewnione finansowanie kolejnictwa, wdrażanie odpowiednich technik zarządczych, opartych o nowo zbudowane systemy informacji zarządczej.

I. N.: – Jak się Panu układa współpraca ze związkami zawodowymi?

M. Ch.: – Muszę przyznać im rację w wielu sprawach, w stosunku do których słusznie mają obawy. Niemal od pierwszego dnia po objęciu stanowiska rozmawiam ze związkowcami. Wyjaśniłem im, o co mi chodzi. Z chwilą, gdy kierownictwo resortu pozytywnie zaopiniuje zarysowany wcześniej plan działań naprawczych – program zostanie przekazany pracownikom – przedstawicielom związków zawodowych. Są wypracowane formuły dialogu ze związkami zawodowymi i z nich będziemy korzystać.

I. N.: – Czy wstrzymanie prywatyzacji kolei oznacza zarazem wstrzymanie zwolnień pracowniczych?

M. Ch.: – Uważam, że społeczeństwo, tak jak i rząd, chce mieć narodową sieć kolejową i narodowych przewoźników. Pamiętajmy, że czeka nas otwarcie rynku przewozowego, do czego jesteśmy w dużym stopniu już przygotowani. Ale teraz już nie czas na dalsze liberalizowanie, ale zabezpieczanie naszych interesów. Za tym kryją się miejsca pracy. Jednym z założeń jest, aby nie doprowadzić do zwolnień grupowych, ale poszukiwać kolejnych miejsc pracy i racjonalizować obecne. Sądzę, że w sferze obsługi klienta jest jeszcze dużo zadań do podjęcia. Dopływ młodych kadr w miejsca zwolnione przez pracowników odchodzących na emeryturę powinien nastąpić w takich dziedzinach, jak informatyka i telekomunikacja. Myślę, że uda się utrzymać redukcję zatrudnienia na kolei na poziomie odejść z przyczyn naturalnych.

I. N.: – Rynek przewozów będzie otwarty, ale czy to samo stanie się z infrastrukturą?

M. Ch.: – Infrastruktura kolejowa, zgodnie z obowiązującymi regulacjami w kraju i w Unii Europejskiej jest i pozostanie otwarta dla wszystkich przewoźników na równych zasadach. Należy wzmocnić rolę zarządcy tej infrastruktury – PKP Polskie Linie Kolejowe, stworzyć trwałe systemowe

warunki modernizacji i rozwoju sieci kolejowej. Działanie rządu powinno iść w kierunku ustanowienia takich regulacji ekonomicznych, prawnych i organizacyjnych, aby zarządca infrastruktury mógł pełnić funkcję jej gospodarza i dostawcy usług w postaci udostępnionych tras przewozowych, po cenach opartych na rzeczywistych, weryfikowanych kosztach. Narodowa sieć kolejowa powinna w związku z tym mieć jednego zarządcę.

I. N.: – A jeśli – z przyczyn niezależnych od siebie – nie będzie mógł Pan zrealizować swoich planów, co wtedy?

M. Ch.: – Czym innym są trudności wynikające z polityki i zobowiązań społecznych, a czym innym bariery stawiane przez naturalne ograniczenia realizacji złożonych zadań naprawczych w kolejnictwie. Dopóki będzie możliwość przełamывania barier organizacyjnych, legislacyjnych, ekonomicznych, o kolej trzeba będzie po prostu walczyć.

I. N.: – Dziękuję za rozmowę.

