

Богдан ПІХ: «Оksamитових реформ не буває»

Роки вчать того, чого не знають дні.
Ральф ЕМЕРСОН

Про перспективу магістралі говорить директор Львівської філії ПАТ «Українська залізниця»

Олександр САКВА

«Коли потяг у даль загуркоче», – написав поет, фіксуєчи реалії. Той потяг гримів і здригався, бо радянська залізнична цивілізація, що не мала поділу на окремі вантажні й пасажирські колії, біла масою колісних пар у місця рейкових стиків, чавлячи шпали в землю, рвучи костилі з брусів віддачею пружного полотна. Про безстикову колію на теренах СРСР чули одиниці. Тож коли на початку 2000-х Україною пілотно мчав експрес «рожевий фламінго», його перші пасажири тамували подих на оксамитових ділянках шляху: потяг немов стелився над землею – ані брязкоту буферів, ані смикання вагонів. Натомість шелест стрімкого руху й жодної тряски. Феєрія! І нині, коли «стріли» денних поїздів звично розтинають простори країни, важко й повірити, що знадобилися десятиліття, аби ця ланка світового технічного прогресу – безстикова колія – прийнялася й у нас. А директор Львівської філії Публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» Богдан Піх надав цьому поняттю метафоричного змісту, сказавши: «Безстикових, оксамитових реформ не буває». І звучало це не розпачливо, а дієво-виключно.



Цей потяг вже не зупинити

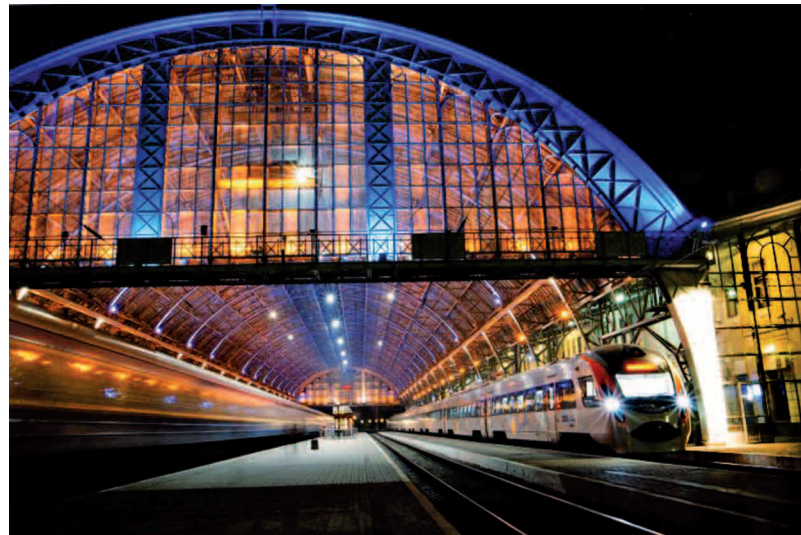
Сталося доленосне: з 1 грудня 2015 року залізничний транспорт країни перейшов на нову форму господарювання. Замість гібридної адміністрації, що сумісно тягла на собі державну й бізнесову функції, із часом постане управлінська модель, узгоджена із законами підприємництва, вільного від атавізмів радянської доби. Транспортна послуга стає товаром, що має адекватно й безумовно оплачуватися. Адже принцип псевдосоціальної держави – залізниця везе всіх, завжди й дешево – поставив сталеву магістраль на межу колапсу. Сповзання в прірву зупинила, власне, цариця залізниць – безпека руху. Міністр інфраструктури Андрій Пивоварський недавно засвідчив: «Галузь у критичному стані. Довгі роки «Укрзалізниця» була донором для держави, бізнесу, а найбільше – для корупціонерів, які тягнули з неї соки заради власного зиску. Підприємство жило за рахунок «спадку», отриманого від Союзу, і довго вважалось

аж таким «багатим», що уваги його розвитку ніхто не приділяв. У підсумку маємо зношений рухомий склад, збитковість пасажирських перевезень, втрачені обсяги вантажів, низьку якість залізничних послуг. А часи скрутні: одразу маємо боротися з усім, що накопичувалося роками. І я розумію: те, що залізниці взагалі й надалі функціонують, – це насамперед і виключно заслуга людей Дороги».

Постане управлінська модель, узгоджена із законами підприємництва, вільного від атавізмів радянської доби

Тобто, як вчить даоська мудрість, якщо не можеш перетворити землю на суцільні луки, подбай про взуття з міцною підошвою. Спочатку треба зберегти залізницю як таку, що береже людські життя, а вже потім вирішувати питання її місця в соціальних підпругах суспільства. Така ось край вимушена дилема запізнілого реформування галузі. Та ось ми говоримо з начальником Львівської регіональної філії Богданом Піхом і пригніченості в його настроях не помічаємо. Богдан Петрович налаштований на важку, складну, та все ж потрібну для його царини працю. «Реформи необхідні, інших точок зору й бути не може, – запально каже він. – Зрештою, державного статусу «Українська залізниця» не позбавляється. Більше того, її приватизація заборонена законодавчо. А в системі вертикально інтегрованих компаній, що невідкладно почнуть нині створюватися, доступ бізнесменів буде закритий ще на роки. Ми ж бо змінюємо не форму власності, а принципи управління. Наша мета – якісно сучасна, клієнтоорієнтована залізниця, яка надаватиме пасажирам і вантажоперевізникам послуги європейського рівня. Тож роботи не поменшало. Навпаки, до звичних турбот додалися реформаторські. І діяти треба вдумливо й упевнено, мислити державницьки-позитивно. А плечі все ті ж само – наші».

Сказано влучно. Тим паче внаслідок реорганізації регіональні залізниці втрачають юридичну суб'єктність. Не буде й посади начальника залізниці. Тієї ж Львівської. І нам, медійникам, цього однозначно бракуватиме. Бо для української залізниці очільник магістралі – фігура історична. Згадалося, як Богдан Піх років п'ять тому переконував нас: відповідальність за все на заліз-



ниці несе її керівник. Кожна з шести залізниць країни – самобутня й функціонально визначена. Скажімо, Львівська – це транзит і пасажирський рух. І, окрім якісних характеристик дорожнього сервісу, ключовими для неї є економічні показники. Тож її очільник зобов'язаний знаходити найдієвіші методи економічної організації праці та впроваджувати їх у цілодобову потугу залізниці, прагнучи постійного поліпшення результатів там, де його вплив не замулений сторонніми чинниками. Впливати ж на магістралі завжди є на що, і цих чинників безліч – від продуктивності праці чи обсягів вантажопотоку до пошуку й застосування найефективніших логістичних схем. Начальник залізниці – коренево статусна, але й край тяглова постать наших магістралей. Ще відвертіше – ломовик. Як казав за схожих обставин шекспірівський офіцер із «Короля Ліра»: «Я хури не вожу, не їм вівса, та все, що в людських силах, – обіцяю». І ось такого його вже більше не буде. Це точно один із тих моментів, котрі не роблять із реформи суцільну безхмарну великодню радість...

Змінюємо не форму власності, а принципи управління

Вахта на марші

Якщо відверто, справжнє досягнення залізниці в умовах, що склалися, полягає вже в тому, що вона забезпечує перевезення людей і вантажів. Бо підстав для цього критично мало. Бачили б ви очі Богдана Піха, коли він розповідав нам про найбільше придбання Львівської залізниці цього року – тривагонний дизель-потяг підвищеного комфорту. Цей експрес працює нині швидкісним «човником» між Львовом і Чернівцями, а також здійснює рейс Львів–Івано-Франківськ, який водночас дає змогу зі зручною пересадкою у Львові подолати шлях зі столиці до курортного Франківська за 8,5 години. І «заселений» завжди на 80 відсотків! Його успіх – синтез двох складових: уважного вивчення потреб пасажирів і ретельного планування його графіка (понад 98 відсотків усіх пасажирів здійснюють повний проїзд маршруту з Чернівців до Львова). Дизель-поїзд має 283 місця, зручності для людей з обмеженими можливостями, а відстань між обласними центрами долає вдвічі швидше, ніж звичайний поїзд. Та й виробляють красеня в Україні. Щоправда, це дороге задоволення: 110 мільйонів гривень коштував залізниці цей перший зразок, надалі його вартість зростає. «Вам ще двійко таких «човників» не завадило б?» – перепитуємо в Богдана Петровича. «Що ви! Нам отримати б їх десятків зо три, тим паче на дизельному паливі, адже зношення парку примісь-

ких поїздів у нас сягає 95 відсотків, а дизельних – усіх ста». Ось і підтримуй безпеку та справність перевезень!

Іще скрутніша ситуація з локомотивним парком. Тож львівські залізничники радо прийняли дарунок своїх литовських колег – уживаний, та все ще могутній тепловоз. Вдячні експлуатаційники навіть не стали його перефарбовувати, і тепер литовський силач їздить із двома державними прапорами на корпусі, символізуючи дружбу між нашими країнами. «У цілому ж питання з тягою для нас дошкульне, – зізнається Піх, – і розраховувати на закупівлю нових локомотивів не доводиться – дорого. Проте налагодити капітальні заводські ремонти для машин, чий метал іще не «перевтомлений», – завдання нагальне. На це й спрямовані наші зусилля: хоч що кажи, а вартість одного нового локомотива співмірна з вартістю трьох модернізованих. Головне – зробити процес оновлення безперервним».

Залізниця – це таке господарство, де підтримання «матеріальної частини» має йти «рука в руку» з технічними заходами, які випереджають реальні виклики. Країна ще пам'ятає стихійне лихо 2008 року, коли повині зруйнувала на Західній Україні 88 мостів, а 139 споруд – частково. Сильного удару зазнали тоді й колії, буквально змиті Стриєм і Дністром. Відтоді Львівська залізниця впряглася в довготривалу програму профілактичних робіт для захис-



ту полотна від водорозмиву. Найефективніше запобігає руїнації колії так звана габіонна стінка. Це тривала й здебільшого ручна робота, зате такий захист надійніший за бетон. Нині Львівська залізниця завершує зведення габіонної стінки на перегоні Самбір–Сянки висотою майже два з половиною метри й довжиною більш як 140. Загалом ужиті заходи ефективні: недавня повінь на Тисі не завдала магістралі значної шкоди.

Посадовці люблять хизуватися, називаючи себе кризовими менеджерами. Від Богдана Піха, що, як і його колеги, часто змушений приймати відповідні рішення в надскладних, а то й форс-мажорних обставинах, ми ніколи таких самоатестацій не чули. Кризовий менеджер? Облиште, просто досвідчений господарник. Хоч деякі ланки діяльності залізниці потребують титанічної впертості й послідовності. Ось, скажімо, львів'яни будують двоколійний Бескидський тунель на кордоні Львівської та Закарпатської областей. Уже подолана позначка в 1715 метрів верхнього уступу споруди, лишилося 50 метрів проходки. Роботи на перевалі в Карпатах тривають цілодобово, адже вибірка гірської породи – найскладніший етап спорудження об'єкта стратегічного значення, що зніме «тромб» із транзитних перевезень у напрямку Західної та Центральної Європи. (Нагадаю параметри тунелю: довжина – 1765 метрів, ширина – 10,5 метра, висота – 8,5. І пройти його треба двічі). Так ось Богдан Петрович сказав нам, що всі технічні труднощі будівництва – ніщо порівняно з бюрократичною тяганиною, яку довелося подолати залізничникам, готуючи документи на отримання вигідного кредиту ЄБРР. Сотні узгоджень і дискусій на всіх рівнях до сільських рад включно! Без перебільшення, на перемовини пішло не менш як 10 років. «Простіше було б узяти лопату й пробити гору вручну!» – скрушно резюмує Піх із невідомою тугою в очах.

Менше з тим! Зрештою, тунель буде збудовано, галузь реформовано. А ось війна... За два неповні роки залізниця віддала в АТО майже 500 своїх працівників. Із них 260 уже повернулися додому, решта й надалі виконує свій військовий обов'язок. П'ятеро загинули, десятки поранених... Ніхто не лишився без уваги. Серйозну матеріальну допомогу отримали й сім'ї загинулих героїв, і білці, що зазнали фізичних ушкоджень. Невідомою частиною щоденної роботи стала для колективу Львівської залізниці підтримка фронту й наших воїнів. Ремонтні депо «ставлять на ноги» та переоснащують військову техніку, готують бронетранспортери та криївки, працівники гаряче відгукуються на прохання про будь-яку допомогу для військових. Власне, Львівська залізниця закуповує для воїнів усе, крім зброї, – від бронезилетів до харчів. А львівська станція переливання крові забирає й передає плазму в зону бойових дій, залучаючи до таких акцій навіть футбольних фанатів Білорусі й України, які нещодавно приїжджали до Львова на матч улюблених команд.

Залізниця традиційно береже й сповідує духовні цінності. Так, День залізничника у Львові цього року почався зі служби Божої в соборі Святого Юра, потім начальник залізниці з керівниками підрозділів відвідали Личаківський цвинтар, де поклали квіти на могили колишніх очільників Львівської магістралі, а далі – зустріч з її ветеранами, яких ніколи не омивають шанобою та увагою. А ввечері відбулося урочисте зібрання колективу: там нагороди отримали 276 (!) фахівців залізниці. Богдан Піх, до слова, був нагороджений орденом «За заслуги» І ступеня. Гідна й справедлива відзнака, яка стала належним підсумком понад 40-річної праці задля розвитку й процвітання Львівської залізниці й усієї галузі.

Основа добробуту Львівської магістралі, у тому числі соціального пакета працівників залізниці, який навіть у наші важкі часи зберігає свою повноту, – вантажні перевезення. Їх організації приділяють надвелику увагу, завдяки чому навіть у скрутні часи вдається перевиконувати заплановані показники. Саме це дає змогу втілювати в життя соціальні проекти. Ось, наприклад.

Людина, що не має своєї оселі, – потенційний злочинець, вважав Бернард Шоу. Як не злочинець, то глибоко нещасна істота. Тож квартирна тема в нас завжди вкрай гостра. Тим дивовижнішою була недавня подія, що відбула-



ся у Львові на вулиці Калнишевського. Тут здали в експлуатацію 10-поверховий будинок на 90 квартир, зведений на кошти трударів магістралі. «Залізничники – мої особисті герої, – сказав на святі міністр інфраструктури Андрій Пивоварський. – Те, що вони роблять у зоні АТО, прикордонній зоні, те, в яких умовах здійснюють перевезення, заслуговує на шану й подяку». А що є жаданішим за власне житло для тих, хто його не мав? Тому з піднесеним настроєм прибули на подію в. о. генерального директора «Укрзалізниці» Олександр Завгородній, голова Львівської ОДА Олег Синютка та міський голова Львова Андрій Садовий. А вже міністр інфраструктури й начальник Львівської залізниці особисто вручали ключі власникам квартир у новобудові. Бо саме Богдан Піх завдяки наполегливим клопотанням дістав у міністерстві дозвіл на підтримку потрібних залізниці фахівців. У підсумку питома частина залізничників отримала для викупу квартир позики від магістралі. Істотно здешевило витрати й те, що житло зводила служба будівельно-монтажних робіт і цивільних споруд Львівської залізниці. Усе це й дало змогу очільнику «Укрзалізниці» Олександру Завгородньому втішно відзначити: «Те, що в стані рефор-



мування львів'яни здатні на такі проекти, свідчить про те, що тут не втрачені дисципліна, майстерність і натхнення. А це міцний підмурок майбутніх перемог».

Корисно на рівні корпорації діє й створена майже 10 років тому громадська неприбуткова організація Львівської залізниці «Лікарняна каса», що завдяки генеруванню коштів залізничної громади в разі необхідності надає допомогу на медичні послуги тим, чиє лікування є непосильним для окремої людини. Цей тип самоорганізації колективу виявився таким вдалим, що його досвід узялися вивчати навіть у Міністерстві охорони здоров'я. «Немає сенсу винаходити ровер там, де він уже є, – резонно зауважує Богдан Піх. – Життя легко виокремлює те, що справді зручне людям. А нам, керівникам, треба бути уважним до його сигналів».

Залізниця традиційно береже й сповідує духовні цінності

Неухильність мети із застереженнями

Економіст Олександр Пасхавер нагадує: «Оголошуючи реформу, ви вступаєте у війну. Реформи – це війна. І ще питання, де небезпечніше». Це правда. Бо реформа – не масаж суглоба, а фрустрація, злам галузевих кісток там, де вони неправильно зрослися. Болісно? Надто! Та без хірургічного втручання такий «пацієнт» не просто приречений кульгати, а й взагалі втратить здатність рухатися.

«Застій для нас – уже навіть не діагноз, – каже Богдан Піх. – Застій – це вирок. І доки ми не переведемо нашу сферу на рейки ефективності й прагматизму, продуктивні сили залізниці вивільнити не вдасться. Щоб стати привабливими для інвесторів, треба засвідчити волю до перетворень, показати світові динаміку та якісний потенціал, спроможний на гарантовану віддачу. Разом з тим наші бізнес-партнери у своїх критичних, а часом майже апокаліптичних виступах про підвищення тарифів на залізничні перевезення мають так само голосно казати й про те, що ще 2014 року залізниці купували рейки по 12 тисяч гривень, а нині ціна зросла до 26 тисяч. Колісна пара коштувала 8 тисяч гривень, сьогодні – 14 тисяч. На 17 відсотків зросла вартість дизпалива. Отже, нині замість 10 кілометрів шляху ми можемо відремонтувати тільки півтора. Можливості ремонту рухомого складу в нас мінімальні. Для того, щоб і завтра в Україні була залізниця, потрібно вже сьогодні комплексно модернізувати рухомий склад. Це можна зробити, лише закупивши запчастини, двигуни, системи безпеки та контролю. Ми ще можемо поставити це обладнання в кузови тих локомотивів,

які придатні для такої модернізації. Але з кожним днем їх експлуатації в сучасних умовах така можливість втрачається: техніка не витримує навантажень, виходять з ладу системи, а це постійна загроза безпеці руху. Разом із налагодженням закупівель деталей і систем ми маємо якнайшвидше організувати на наших ремонтних підприємствах масштабні роботи з переоснащення та модернізації. Це принесе користь усім – і галузі, і користувачам. Залізничники відкриті до діалогу з бізнесом, однак для досягнення результату це має бути саме діалог, за якого партнери почують одне одного й працюватимуть на потрібний державі й вигідний для всіх учасників результат. Нині гальмувати процес підвищення тарифів – це злочин. Злочин проти економіки, проти громадян, проти держави».

Переконувати сьогодні в необхідності змін, що енергійно означилися на магістралі, потреби немає. Та коли запитуєш причетних до цього процесу про переваги нової моделі, усе враз стає не таким очевидним, бо й питань виникає безліч. І найперші з них стосуються інтересів значних груп людей, які в ході реорганізації «випадають в осад», оскільки є штучно створеними й за правильною економікою скасовуються, як неприродні. Скажімо, ті самі пільговики. Точніше, їхні преференції. Адже держава неприпустимо довго вдавала, що пільговики повністю належать залізниці, яка має будь-що їх обслуговувати. Вона їх возить – їй і розв'язувати гостру проблему. Залізниця ж довозилася до того, що стало аксіомою: пасажирський рух – збитковий. А саме з цієї «істини», переконує Піх, і





треба починати. І тоді аналіз ситуації забезпечив би не лише розуміння її згубного впливу, а й практичні кроки на шляху її розв'язання. Нині найкращий момент для рішучих дій: чинна система фінансування пасажирського, а особливо приміського руху вже нікого не задовольняє. Коштів бракує всім. А чого вчить нас фінансовий гуру Лешек Бальцеревич? «Реформи роблять тоді, коли вичерпуються гроші». Це стосується й нашої ситуації.

Пуповина перехресного субсидування вантажних і пасажирських перевезень має бути перетята назавжди, переконаний Богдан Петрович. Тоді пасажирський рух постане у своєму власному вимірі – і тим самим спонукатиме до рішень, мотивованих обставинами його окремого існування. Це єдино правильний і практичний підхід. Економіка не сприймає лукавства. Держава не має права гордо називати себе соціально орієнтованою й безкоштовно перевозити понад два десятки категорій пільговиків на мільярди гривень, відбираючи кошти в залізниці. Виробнича сфера має діяти в режимі чистої економіки, а соціальне навантаження – функція держави. Підтримати людей можна в різний спосіб, серед найпоширеніших заходів – монетизація пільг, тобто адресне грошове забезпечення потреб населення в поїздках залізницею. Громадяни за Конституцією рівні у своїх правах, а якщо влада вважає, що хтось із них «рівніший», тобто звільнений від плати за поїздки, вона й повинна їх фінансувати. Так чинять в усьому цивілізованому світі, не спустошуючи кишені трудяг-залізниць.

Виробнича сфера має діяти в режимі чистої економіки, а соціальне навантаження – функція держави

Себто йдеться насправді лише про повернення до цивілізованих норм. І цей новий тон розмови про залізницю ми виразно відчували саме в словах Богдана Піха. Приміром, він розповідав про те, як оновлюється один із найбільших мостів Прикарпаття на перегоні Ямниця–Єзулінь. Це споруда довжиною 307 метрів. Капремонт полягає в укладанні безбаластового полотна (що служить не менш як 50 років), заміні дерев'яних шпал на бетонні (вони експлуатуються втричі довше) й встановленні безстикових рейок. Богдан Петрович без натяку на пафос констатує: просто 307 метрів. Тобто, якщо треба так зробити й залізниця може це зробити, то неодмінно зробити. Бо безстикова колія надійна, безпечна й для пасажирів комфортна. Це норма. А 79 відсотків пільговиків і 680 мільйонів збитків від них – ні! Тому-то й наважуємося сказати: оті звичайні 307 безстикових метрів на мосту через Дністер є відтинком шляху в нову залізничну цивілізацію. І такі паростки здійснюваної філософії реформ суспільство має вітати беззастережно.

А загалом, є в цьому щось сповнене наочного символізму: залізничний прогрес на терени України регулярно приходить зі Львова. Як знаємо, 4 листопада 1861 року під дах його вокзалу прибув транснаціональний потяг «Ярослав» сполученням Відень–Краків–Перемішль–Львів, відкривши еру руху до Європи. А нині Львівська залізниця транслює західну ідеологію змін на магістралях

Економіка не сприймає лукавства





України, бо має найближчі стосунки із сусідами по континенту. Може, ще й тому Богдан Піх так наполегливо радить не піддаватися хворобам зростання, аби разом із водою не вихлюпнути з купелі немовля змін.

Оті звичайні 307 безстикових метрів на мосту через Дністер є відтинком шляху в нову залізничну цивілізацію

«Поспіх нині – найменше, що нам потрібно, – каже очільник Львівської залізниці. – Концепція реформи «Укрзалізниці» правильна, бо ґрунтується на осмисленні найкращих практик управління світовими залізницями, зокрема Польщі й Німеччини. Водночас українська магістраль – виразно самобутнє утворення з низкою виняткових устроїв і рис. Зневажити ними – зречтисся того, що в умовах країни чудово працює. Йдеться не про особливий шлях, а про мудре самовизначення. А щоб бути вірними собі на новому витку часів, свербіж запозичень треба зняти рішуче. Діяти треба спокійно й обачно: нищити – не будувати! Вкрай потрібне постійне звірення поточних результатів із кінцевою метою, щоб хибний поступ виправлявся миттєво, доки не набрав незворотної форми. Я не солонку підмоцувати закликаю, а пропоную зберегти те, що з глибини історії притаманне нашій залізниці. Скажімо, такий момент. Україна перевозить вантажі в обсягах більших, ніж уся Європа. Це має бути враховано? Поза всяким сумнівом.



Або таке. Залізничники (і насамперед машиністи локомотивів) мають проходити контроль стану здоров'я, у тому числі перед кожною черговою поїздкою. Нам потрібна своя клінічна лікарня? Сперечатися нічого. Розумію, що реформування галузі – це до всього ще й нагальна вимога ЄС, та переконаний, що нам кожному позицію й кожену деталь належить опрацювати ґрунтовно, фахово, адже зміни – не мета, а засіб оновлення залізниці, піднесення її до продуктивних єврозразків».

Що й казати, при зміні епох немає, мабуть, поста-тей, придатніших для супроводу галузевого реформування, як «скасовані» залізничні генерали – начальники залізниць. Вони ж бо поєднують стратегічне бачення зі знанням найменших подробиць свого господарства, а отже, як ніхто інший, відчувають прямий зв'язок загальних рішень зі щохвилинним пульсом магістралі. Тим паче за наших обставин залізничні права на помилку не має. Від характеру й глибини перетворень залежатимуть і якість нової транспортної ДНК, і повнота задоволення потреб людей. Тут нарівно важливі обидва складники – як модель реформування, так і особи реформаторів. Адже зробити належить майже недосяжне: і галузі надати кінцеву ринкову форму, і соціальну принадність «Української залізниці» не загубити. Готових рішень мета не має. Проте, як бачимо, є головне – керівники, спроможні на правильні, тверді кроки. На це й надія.

Світлина надано Петром ЗАПОРОЖЦЕМ і прес-центром Львівської залізниці.

