

RAIL BALTIC: Большая железная дорога может запнуться о мелкие детали

До недавнего времени даже смета на сумму 5000 евро железнодорожного проекта стоимостью почти 6 миллиардов должны были ждать одобрения совета, состоящего из представителей трех государств.

Янар Хольм, государственный контролер

Когда органы государственного контроля трех стран Балтии направили критический аудиторский отчет латвийской железнодорожной компании среднего размера, осуществляющей строительство железной дороги, RB Rail несколько укоризненно ответила: «Отчет не фокусируется на текущем состоянии проекта, а скорее смотрит на его историю». В некотором смысле это парадоксально правильно. Например, оценочная стоимость эстонской части железной дороги была оценена в 1,35 млрд., причем эта сумма до сих пор повсеместно везде используется.

На сегодняшний день, по состоянию на октябрь 2019 года, доля Эстонии в бюджете оценивалась в 1,662 миллиарда евро, что означает, что оценочная стоимость доли Эстонии уже выросла на 312 миллионов евро, или на четверть. Это выяснилось месяц назад на проведенной эстонской компанией Rail Baltic презентации для специальной комиссии Рийгикогу по контролю за государственным бюджетом. Но это может быть только начало.

Когда аудиторский отчет указывает на необходимость более эффективного управления, то имеются в виду именно симптомы, которые могут помешать строительству всей общей железной дороги в будущем. В конце концов, руководство RB Rail понимает, что будет трудно построить железную дорогу стоимостью минимально 5,7 миллиардов евро и более 870 километров, если каждый счет, превышающий 5000 евро, должен быть одобрен советом, который собирается раз в месяц.

Это микроуправление, застревание в мелких деталях. Да, верно, от такой организации, к счастью, отказались весной 2018 года. Но микроуправление также живет в решениях, когда RB Rail должна получать разрешение совета на найм дополнительной рабочей силы. Эти два момента были выделены руководством компании. Здесь речь идет о тактических и оперативных решениях, а не стратегических, для которых крайне важно вмешательство совета. Проект слишком велик, чтобы согласовать каждую деталь между всеми вовлеченными сторонами. Тем не менее, закупки Rail Baltic по-прежнему требуют от совета одобрения всех мельчайших деталей.

Тупиковая ситуация может стать фатальной

Более конкретно о будущем: разногласия касаются каждого проекта с участием нескольких заинтересованных сторон, но проблема не в этом. Проблема в том, что когда споры заходят в тупик и стороны по какой-то причине не готовы к компромиссу, то тут и наступает конец. Если совет не примет решения, решение может быть делегировано руководящему комитету, в состав которого входят представители стран. И если руководящий комитет не сможет достичь консенсуса, RB Rail придется расформировать, и весь проект останется без руководителя. В человеческих делах эта возможность должна быть принята во внимание, и принятие решений должно быть обеспечено даже в случае кризисов управления. И это было одним из главных сообщений государственного контроля Эстонии, Латвии и Литвы.

Речь идет о далеко не гипотетическом сценарии. Например, в течение долгого времени стороны не могли договориться об исследовании Пярнусского грузового терминала и исследовании трамвайной линии Юлемисте-Ванасадама, а именно, должны ли

исследования проводится RB Rail или эстонским национальным подрядчиком. Все еще не окончен спор о том, как финансировать находящееся в Латвии центральное предприятие RB Rail. Также страны Балтии не договорились о лучшем решении для управления инфраструктурой, когда железнодорожная система будет наконец готова и начнет работать. Регулирующее реализацию решение Европейской комиссии определило июнь 2019 года в качестве крайнего срока для утверждения модели управления инфраструктурой, но страны не уложились в этот срок. Соглашения нет.

Таким образом, это вопрос настоящего, а не прошлого - ответ на вопрос о том, как и кто будет управлять инфраструктурой, зависит от очень важных существенных решений и дорогостоящих затрат. Как будет организовано железнодорожное движение по всему маршруту? Кто и когда едет, как организуется пропускная способность железной дороги? И в более долгосрочной перспективе, когда дело дойдет до эксплуатации - нужно ли менять машинистов на границе каждой страны, если, например, страна решит, что только человек, который владеет официальным языком этой страны, может управлять поездом на ее территории? Или если страна начинает настаивать, ссылаясь на закон, что железные дороги в ее стране должны эксплуатироваться только конкретной компанией, принадлежащей ее государству? Нужно ли каждой стране покупать собственные машины и спецтехнику для обслуживания пути? Или этим будет заниматься центральное обслуживающее предприятие, которое может планировать ремонт всей трассы по мере необходимости и эффективно использовать технику там, где это необходимо? И так далее. Еще RB Rail ответила государственным контролям, что «заголовок отчета может создать ожидание того, что отчет предоставит широкой публике обзор фактического состояния реализации проекта», предостерегая от ненужных надежд. На самом деле, мы знаем, что все предприятие отстает от графика и превышает бюджет.

Следует быть реалистами

Не то чтобы в этом было что-то странное. Для таких крупных проектов как задержки, так и перерасход средств довольно распространены. В среднем мероприятия отстают от запланированных сроков на полтора года, но есть также мероприятия, которые отстают от графика на пять лет. Да, есть мероприятия, которые опережают график. Но я думаю, что никто не хочет давать голову на отсечение, что в зафиксированном в договоре 2026 году Rail Baltic начнет реально работать.

Несомненно, удорожание является проблемой. Таким образом, существует определенный риск того, что последующие годы финансирования проекта все еще открыты. В зависимости от страны существуют планы на три-пять лет, но строительство займет больше времени, и нет никаких обязательных обещаний гарантировать финансирование до завершения проекта. Также не существует официальных сценариев на случай, если проект окажется более дорогостоящим, чем ожидалось, и / или софинансирование ЕС окажется ниже прогноза.

Мы хотим с оптимизмом смотреть на реализацию Rail Baltic. Но мы можем быть еще более оптимистичными, когда все вовлеченные стороны смогут четко видеть и избегать возможных подводных камней. И лучше признать реальность, чем судорожно делать искусственное лицо, чтобы мы смогли справиться с запланированным бюджетом и графиком.