



„El kell menni a falig”

Csak annak kell az ellenszéllel megküzdenie, aki halad – vallja a MÁV-START vezérigazgatója. Csépké Andrást a bérreformról, a vállalat és a szolgáltatás átalakításáról kérdeztük.

Felhúzná a lábán a nadrágot?

Miért ne... Így jó? Rövid lenne a zoknim?

Arra voltunk kíváncsiak, vajon van-e patája. Az egyik szakszervezet szerint ugyanis Csépké András maga a megtestesült ördög: „gátlástalanul és gyalázatosan visszaél a hatalmával”, „gonosz tetteket kiváltó, féktelen indulatai vannak”, „kínozza”, „tönkreteszi a munkatársait” – szinte vég nélkül lehetne sorolni a negatív jelzőket. Hogy viseli a személyeskedéseket, a szakmai képességeit megkérdőjelező támadásokat?

A módszereimet néha valóban bírálják, a szakmai képességeimet viszont az elért eredmények miatt nem szokták megkérdőjelezni. A szakszervezetek oldalait nem olvasgatom – ezek a megjegyzések nem sok jóindulatot tükröznek, nem is objektívek, így nem is veszem magamra őket. Akkor sem, ha az ilyen gyalázkodásokat kinyomtatva körbeadják a munkavállalóknak, vagy néhol még a falújságra is kirakják.

Azt szokták mondani: akit sokat támadnak, az valamit nagyon jól csinálhat.

A negatív jelzőket én úgy fordítanám le, hogy akadt egy olyan vezető, akinek van víziója, és van kellő ereje, kitartása ahhoz, hogy ne hagyja magát a kitűzött céloktól eltántorítani. Az elmúlt években sokat javult a kapcsolatom az érdekképviselőkkel, de a MÁV-START vezetése csak azokkal tud szót érteni, akik értik az üzletet, akik hajlandók a közös célokért együtt dolgozni, s akiknek nem a bomlasztás vagy a pozícióféltés a legfontosabb.

A hét szakszervezet közül hány érti az idők szavát, és hányan tudnak a vállalatvezetés céljaival azonosulni?

Kettő-három érti, ugyanennyi el is fogadja, s van, amelyik alapjáraton a tagadásra rendezkedett be. De olyan szakszervezettel nem igazán lehet jó kapcsolatot ápolni, amelyik a munkavállalók és a vezetés közé akar állni. Ezt én sohasem fogom hagyni. Mint ahogy azt sem, hogy a munkavállalóinkat az érdekképviselők saját önös érdekeiknek megfelelően használják fel csak azért, hogy ők szerepléshez és műsoridőhöz jussanak. Rám azért ha-

ragszanak, mert nem vagyok hajlandó a vállalati eredményeket és kezdeményezéseket ezüsttálcán felkínálni nekik, hogy ezekkel villogjanak, s ezekkel győzködjék a munkavállalókat önmaguk szükségességéről.

Hogyan tud leülni egy asztalhoz és nyugodtan tárgyalni azokkal, akik nyíltan az ön megbuktatására törekednek?

Ezzel engem már többször is megfenyegettek, ezért nem tudom komolyan venni. Mindig eleget teszek annak, amit a hivatali kötelmeim alapján nem kerülhetek el, de megválogatom, kivel ülök le egy asztalhoz, s kinek fogadom a hívását. Azokét mindenféleképpen, akik komolyan gondolják a vállalati kultúra fejlesztését, a munkakörülmények rendezésében való közös részvételt, s támogatják azt a célkitűzésünket, hogy adjuk vissza a vasutas szakmák megbecsülését; fontos megjegyezni, hogy ők vannak többségben.

Több mint három évtizedes vasúti pályafutása alatt mindig nagy ellenszélben dolgozott?

Mindig. Annak nincs ellenszele, aki áll.

A jegyvizsgálói bérreformot azért elég nagy ellenállás fogadta, nem?

Ez az én ötletem volt, és azon a belátáson alapult, hogy a jegyvizsgálók munkáját jobban meg kell becsülni. Azt szoktuk mondani, hogy a jegyvizsgáló a MÁV-START arca. Ő az a frontember, akivel az utas először találkozik, s akiről elsőként szerez benyomásokat. Nem kevesebbet várunk a jegyvizsgálóktól, mint hogy az utazás folyamán biztonságot nyújtsanak, korrekt tájékoztatást adjanak, és gondoskodjanak a vasúttársaság jogos bevételeinek beszedéséről. Épp ezért fontos, hogy közöttük rend és fegyelem legyen. Azt láttuk, hogy miközben a szolgáltatási láncban ők alkotják az egyik legfontosabb szemet, a létszáhiány miatt nagyon leterheltek. Márpedig az, aki túlhajsolt, egyre feszültebb és ingerültebb lesz, s a végén elmegy, mi pedig értékes munkavállalót veszítünk el. Lefelé tartó spirálba kerültek a jegyvizsgálóink, akik ráadásul rosszul kerestek, s ezt csak túlórázással tudták ellensúlyozni. De az emberek nem úgy szeretnék megélni, hogy közben havi 220 órát kelljen dolgozniuk az elfogadható életszínvonalért! Épp ezért nem értem, miért kampányolnak a szakszervezetek egy olyan rendszer ellen, amelybe a dolgozók önként léptek be. Ezeket a szerződéseket ráadásul csak a munkavállalók tudják felmondani, a munkáltató nem. A vállalat jogászai persze a hajukat tépték, amikor megtudták, hogy ezt tervezzük, de mi ezt megígértük, s be is tartottuk a szavunkat. Ennek köszönhetően a munkatársak egyre jobban bíznak a munkáltatóban, s egyre jobban meghallják, amit a vállalatvezetés mond.

S mi a megoldás?

Addig és úgy kell alakítani a vállalat működését, hogy képes legyen kitermelni minden egyes munkavállalójának a fizetését, amelyből tisztességesen meg tudnak élni mindazok, akiknek a munkájára valóban szükség van. Egy szolgáltatási szektorban tevékenykedő cég ma már nem dolgozhat a munkaerőpiac alsó negyedében fizetett munkatársakkal, mert nem fog tudni minőségi szolgáltatást nyújtani! Rendes megélhetést biztosító jövedelemre, normális munkakörülményekre van szükség, és olyan vállalati kultúrára, amelyben mindannyian jól érezzük magunkat. Írogathatunk szép cikkeket és mondhatok szívhez szóló beszédeket, de ezek semmit sem érnek a kollégák anyagi megbecsülése nélkül. Minden átalakításunk ezt a célt szolgálja: olyan irányba tereljük a folyamatainkat, hogy megkíméljük és megbecsüljük a munkatársainkat, hiszen nincs elegendő munkavállaló

az országban. Aki viszont tud és szeret is dolgozni, annak magasabb a bérigénye – ezt én jogos elvárásnak tartom. Ennek érdekében a technológiai igényekhez igazítottuk a létszámunkat, 2016 végén egy teljes irányítási szintet kivettünk a vasúttársaság szervezetéből, csökkentettük az irányítási létszámot, számos fizikai munkakörben jelentősen emeltük a béreket, a hatékonyság javítása érdekében felügyeleti-ellenőrzési automatizmusokat vezettünk be, s ma már túljelentkezés van a tanfolyamainkra, amelyeken sokkal több ember vesz részt, mint amekkora a létszámihiányunk. Azt szeretnénk, ha a MÁV-START jó és színvonalas szolgáltatóvá válna. Ehhez megfizetett, jó szakemberekre van szükség.

A jegyvizsgálói bértábla sikerén felbuzdulva vezették be a járműkarbantartókat is?

Ma már a fizikai munkakörökben dolgozó valamennyi munkavállalónkat valamelyik bértábla keretében foglalkoztatjuk. A járműkarbantartók esetében az anyagi megbecsülés tekintetében hasonló volt a helyzet, mint a jegyvizsgáló kollégáknál. Ennek kezelésére még 2016-ban bevezettük a többletszakmák és -képesítések ösztönző rendszerét, s a múlt év közepére kialakítottuk az életpályamodellt, amelyben nemcsak a szolgálati időt, de a szakmai fejlődést is elismerjük, természetesen anyagilag is.

Tavaly az utasellátósok sztrájkjától volt hangos a sajtó. Lenyugodtak azóta a kedélyek?

Épeszű vállalatvezetés aligha nyugodhat bele, ha az egyik szolgáltatási területe több százmillió forintos veszteséget termel. Azt pedig egészen megdöbbenőnek tartom, hogy egy állami tulajdonban lévő vállalatnál a ráfizetés fenntartásáért hirdethet ma sztrájkot az egyik szakszervezet – miközben a többiek megértették és elfogadták a veszteséget felszámoló gazdasági döntésünket. A MÁV Nosztalgia Kft. bevonásával 24 órás ellenőrzést végeztünk az étkezőkocsik esetében. Ennek hatására ugyan minden járaton növekedést tapasztaltunk, de azokon, ahol végül az étkezőkocsi-szolgáltatás megszüntetéséről döntöttünk, még a növekedéssel együtt sem volt értékelhető bevétel. Bér- és egyéb fejlesztési célok miatt nekünk égetően nagy szükségünk van minden egyes forintra. Megjegyzem: mielőtt felmondtuk volna a berlini Metropol közlekedtetését, kértük a társvasutakat, hogy tárgyaljunk egy új üzleti modellről. A kezdeményezésünket elutasították. Nem hitték el nekünk, hogy tényleg kivo-

Lapzártánkkor kaptuk a hírt:

Április 15-én egy Lajosmizsére tartó személyvonaton brutálisan bántalmaztak egy jegyvizsgálót, akit az eset következtében súlyos sérülésekkel kellett kórházba szállítani. A bántalmazók gyors kézre kerítése érdekében a MÁV-START a rendőrségen keresztül félmillió forintos nyomravezetői díjat ajánlott fel.

nulunk a berlini szolgáltatósból. A minap viszont nagyon jó ajánlatot kaptunk: az egyik társvasút jobban beszállna pénzzel a Metropol fenntartásába. Így jó esély van arra, hogy a decemberi menetrendváltással újraindítsuk a járatot Berlinbe egy olyan üzleti konstrukcióban, amely biztosan profitot termel. De ehhez el kellett mennünk a falig.

Lassan itt a nyári menetrend, s a kollégákat igencsak érdekli, milyen tengerparti vonatok lesznek.

Gazdasági okokból nem indítunk vonatot a montenegrói Barba. Az eddig megszokott népszerű adriai járatoknál azonban nem lesz változás – azonkívül, hogy a társvasutakkal való együttműködéstől függően növelnénk a kocsik számát. A MÁV-START-nak közszolgáltatóként elsősorban a közszolgáltatással kell komolyan foglalkoznia. E tevékenységi körbe nem tartozó feladatokat csak akkor végezhet – saját üzleti kockázatára –, ha azoknak pozitív üzleti eredménye van. A tervek szerint 2019-ben az intercityk esetében visszahozzuk a fedélzeti utasellátást. Nem gondolom, hogy ezzel a MÁV-START-ot kellene terhelni vagy egy külső vállalkozást megbízni, viszont az utasellátó mint márka újrarápítése szép és nemes feladat lenne a MÁV Nosztalgia számára. Szakmailag felkészült és pénzügyileg is erős ehhez.

Ha már az intercityket említette: hogyan alakítaná át ezt a szolgáltatást?

Szeretnénk a 160 km/h-s sebességre alkalmas pályák nyújtotta lehetőséget kihasználni, és szeretnénk európai vagy még magasabb színvonalú szolgáltatást biztosítani belföldi utasainknak. Az IC+ járatok minden második órában közlekednének, és sokkal kevesebb helyen állnának meg, mint a mostaniak. Az első osztályon több szolgáltatás közül is választhatnak majd az utazók. A kocsikon ugyanis lesz két ügyvezetett csendes fülke hat-hat fő részére, ahol még a mo-

biltefont sem lesz szabad használni, s lesz két darab négyfős bizniszfülke is, főleg üzletembereknek. Szintén az első osztályú kocsikban kap helyet a büfé-részleg. Minden IC+ vonaton lesz egy vegyes célú kocsik emelőlifttel és akadálymentes vécével a kerekesszékes utasok részére, valamint családbarát részleggel, ahol még egy babakocsi is elfér; és természetesen kerékpárok szállítására is lesz lehetőség. Ezeket a kocsikat már gyártjuk Szolnokon. A sorozatgyártás első darabját a Vasutasnapon minden érdeklődő megtekintheti majd a Füstiben. A mostani intercittyket pedig korszerűsítjük: konnektorokkal, utastájékoztató rendszerrel is felszereljük őket, teljes belső felújításon esnek át. Ezek fogják átvenni a távolsági közlekedésben a gyorsvonatok szerepét. A fizető utasok jelenleg csak az ülőhelyek egyharmadát foglalják el járatainkon, miközben mi sokkal több utast tudnánk szállítani. Ezért kell emelni a szolgáltatási színvonalat, ami nem feltétlenül fog sokkal többbe kerülni. A saját fejlesztésű és gyártású kocsik karbantartása ugyanis költséghatékonyabb.

Sokak szerint így is elég drága a vonat.

És ebben van is némi igazság. De ha többen utaznak, és a vasúttársaság is fegyelmezetten gazdálkodik és működik, akkor akár olcsóbban is tudjuk adni a jegyet. Ezért szeretnénk, hogy minél többen utazzanak vonattal, s növeljük a vasút társadalmi hasznosságát. Elemi érdekünk, hogy az utasokat rávegyük az elektronikus értékesítési csatornák használatára. Ezért telepítünk uniós támogatással több mint négyszáz jegykiadó automatát, s ezért vezettünk be 5, 10 és 20 százalékos kedvezményeket. Újdonság, hogy hűsvéttől már az alacsonyabb kihasználtságú intercittykre is jár a 20 százalékos kedvezmény. Már most látható, hogy az intézkedéseknek komoly utasvonzó hatásuk van. Nagyon nem szeretném, ha a szülők a gyerekeiket a költségmegosztó telekocsikkal fuvaroztatnák, mert bár lehet, hogy ezek olcsók, de egyáltalán nem biztonságosak. Azt mi is érzékeljük – főleg a távolsági és a nemzetközi járatok esetében –, hogy mára üzleti méreteket öltött a telekocsi-mikrobusszos utaztatás, hiszen sokan ebből élnek. A hivatalos szerveknek előbb-utóbb valamit lépniük kell.

Az utóbbi időben sok a járműhiba miatti késés, gyakori a panasz például a Mátészalka–Debrecen vonallal kapcsolatosan. Hogyan lehetne ezen változtatni?

Nem vagyok büszke arra, hogy nem jut

elég pénz és figyelem a járműpark teljes átalakítására, javítására. Az lenne a megoldás, ami Budapest agglomerációjában már bevált, ahol uniós forrásból megvásárolt motorvonatok közlekednek, amelyek karbantartásáról mi gondoskodunk. Ennek köszönhetően a motorvonatok üzemképessége 95 százalék fölött alakul. Egyértelmű, hogy 40-50 éves járművekkel nem lehet korszerű szolgáltatást nyújtani. A regionális közlekedés fejlesztéséhez a vasúti és a közúti közlekedés újragondolására, összehangolására van szükség, ez pedig kormányzati döntéseket igényel. Mint ahogy az is, hogy mi legyen a mellékvonali pályák fejlesztésével. Azt látom, hogyha valamelyik mellékvonalon muszáj vonatpótló autóbuszokat rendelni, senki sem sérelmezi, hogy egy koros BZ vonat helyett légkondicionált busszal kénytelen utazni – aminek a költsége törtrésze egy vonat közlekedtetésének.



Szentes József nemrég úgy nyilatkozott, hogy irigy a magyar vasúttársaságra, legfőképpen az IC+ vagonok gyártása miatt. Hogy fogadta a román vasúttársaság vezérigazgatójának dicsérő szavait, majd leváltásának hírére?

Szentes József ízig-vérig vasutas és nagyon tisztességes ember. Sokat beszélgettünk, tudtam, hogy rengetegen támadják. Pedig lehetetlen körülmények között kellett helytállnia: próbált vasutat szervezni a román romokon. Egyébként nemcsak ő irigykedik a MÁV-START-ra, hanem sok külföldi vasúti vezető is. Európában mi vagyunk az egyetlen olyan vasúttársaság, amely szolgáltató léteire járműgyártási képességgel is rendelkezik. Ettől meglehetősen feszültek a nemzetközi járműgyártók, mert pontosan tudjuk, hogy jókora, legalább 30-

50 százalékos árréssel, nagyon komoly profittal dolgoznak.

A Stadler – tízmilliárd forintos beruházással – megduplázza forgóvázak nagyjavításával és gyártásával foglalkozó szolnoki üzemének eddigi kapacitását. Egymás elöl fogják elszípkézni a munkavállalókat?

A Stadler még további fejlesztéseket is végre tudna hajtani, hiszen lenne rá vállalati forrása, ha volna elegendő szakember. Csakhogy, mint minden magyarországi vállalat, a Stadler is kénytelen szembesülni a hazai munkaerőpiaci helyzettel. Komoly értéket képvisel a forgóvázgyártás, a Stadler Európa különböző részeiből hozza hazánkba ezt a munkát. Szolnok aktív városvezetése pedig mindent megtesz azért, hogy kielégítse a helyi gyártók munkaerőigényét. A szolnoki üzemünkben egy igazán különleges kollektíva dolgozik, élő bizonyítékai annak, hogy az összefogás, a jó munkahelyi morál csodákra képes, gondoljunk csak az IC+ fejlesztésére, az FMK mérővonal gyártására vagy a CAF kocsik felújítására. Minden szolnoki kollégám méltán büszke az eredményekre, és a vállalat vezetése is méltán büszke Szolnokra, nagyon számítunk rájuk a jövőben is. Szolnokon kitűnően lemérhető az, hogy a jó munkahelyi hangulat és a motiváló feladat mekkora munkaerő-megtartó képességgel bír.

Mit szól a franciák sztrájkjához és ahhoz, hogy a francia vasúttársaság, az SNCF 50 milliárd eurós adósságot halmozott fel? A MÁV-START-nak most mekkora az adósságállománya?

Közel 24 milliárd forint a hitelállományunk, amelyből idén 11 milliárdnyit kell visszafizetnünk. Bár elméletileg 2024-re a MÁV-START-nak már nem lenne adóssága, a MÁV-csoport vezetése a hitelek átütemezésén dolgozik. Jelenleg ugyanis rendkívül olcsók a hitelek, s nekünk most fontosabb a szolgáltatás fejlesztése annál, mint hogy gyorsan visszafizessük a kölcsöneinket. A komoly fejlesztésekhez pénzre van szükség. A francia vasutassztrájk világosan rámutat, hogy a hazánknál lényegesen gazdagabb országok sem költhetnek korlátlan összegeket a vasútra. A vasúttársaságok vezetésének a feladata és felelőssége, hogy egy hosszú távon fenntartható rendszert építsenek és működtessenek. Nekik most jön a neheze, mi ezen már túl vagyunk.

Morvai Katalin – Gyüre József
Fotó: Soós Botond