

W KOMPANII WĘGLOWEJ ZAKOŃCZYŁ SIĘ AUDYT. TERAZ SPECJALNY ZESPÓŁ ZAJMUJE SIĘ PROBLEMAMI PŁAC. WŚRÓD AUDYTORÓW ANALIZUJĄCYCH KOPALNIE KW I CENTRALĘ SPÓŁKI NIE BYŁO PRZEDSTAWICIELI ZWIĄZKÓW ZAWODOWYCH. W POZOSTAŁYCH SPÓŁKACH WĘGLOWYCH ZWIĄZKOWCY ODDELEGOWALI DO PRAC AUDYTORSKICH SWOICH REPREZENTANTÓW

Potrzebne są zmiany

Nietrafione inwestycje, brak działań restrukturyzacyjnych i naprawczych, złe wykorzystanie zasobów kopalń oraz ogromne koszty firm obcych – w ten sposób zaczynała się większość informacji o zakończonym audycie w Kompanii Węglowej. Zespół audytorów kierowany przez senatora Adama Gawędę przez kilka tygodni analizował sytuację kopalń tworzących KW oraz politykę związaną ze sprzedażą, inwestycjami, produkcją i zatrudnieniem. Zdaniem ekspertów pracujących społecznie na zlecenie Ministerstwa Energii bardzo trudna sytuacja Kompanii Węglowej nie jest wyłącznie efektem drastycznego spadku cen węgla energetycznego. Zdaniem audytorów źle wykorzystywano zasoby kopalń KW.

Brakowało systemowych rozwiązań pozwalających na skuteczne i efektywne planowanie procesu produkcji. Niska wydajność pracy, słabe wykorzystanie czasu pracy górników, maszyn i urządzeń oraz brak ścian o dużej koncentracji wydobywania obniżyły efektywność. Na 28 czynnych ścian wydobywczych tylko z trzech uzyskiwane jest wydobywanie powyżej 5 tys. ton na dobę. Audytorzy zalecali, aby docelowo każda kopalnia dysponowała co najmniej jedną ścianą o wysokiej koncentracji wydobywania.

W Centrali KW i kopalniach jest zbyt dużo stanowisk kierowniczych i dyrektorskich oraz działów nieprodukcyjnych. KW zatrudnia ok. 600 osób posiadających uprawnienia emerytalne. Wielu pracowników nabyło je kilka lat temu, a rekordzista powinien przejść na emeryturę w 2001 roku.

Największe nakłady inwestycyjne w latach 2013–2015 poczyniono w kopalniach nierentownych, podczas gdy powinny odbywać się głównie w kopalniach i rejonach, które mają przed sobą perspektywę funkcjonowania. Audyt wykazał także, że często kierownictwo kopalń nie weryfikowało opłacalności inwestycji na etapie realizacji. Przykładem jest nietrafiona inwestycja połączenia kopalń Sońnica i Makoszowy, które następnie zostały rozłączone.

Poważnym problemem, zdaniem audytorów, jest znaczący wzrost usług obcych wykonywanych w kopalniach. Zdaniem komisji systemem zleconym należy wykonywać tylko specjalistyczny zakres robót, zaś roboty typowo górnicze powinny być powierzane pracownikom własnym lub alokowanym z kopalń o nadmiernym zatrudnieniu. Poważnym obciążeniem dla Kompanii Węglowej były w ostatnich latach usługi doradcze, które w latach 2011–2015 pochłonęły ok. 45 mln złotych. Komisja wnosi o weryfikację firm obcych pod względem przydatności i kosztów zamówień.

Komisja zaproponowała także, by Kompania Węglowa zwiększyła nadzór nad własną siecią dystrybucji węgla oraz dokładnie zbadała zapotrzebowanie rynku krajowego w poszczególnych segmentach. Zdaniem audytorów potrzebne jest także uporządkowanie sprzedaży i odzyskanie rynku.

Audytorzy w podsumowaniu audytu zwrócili uwagę, że poważnym błędem było odejście od kopalń zespólnych i Kompania Węglowa powinna kontynuować ten kierunek.

Tomasz Rogala, prezes Kompanii Węglowej, zadeklarował, że wszystkie wnioski zostaną przeanalizowane, a konieczne zmiany wdrożone w życie. Zastrzegł jednak, że efektu nie będzie widać od razu.

Te wnioski zostały opublikowane na stronie internetowej Ministerstwa Energii. Wszystkie uwagi i komplet analiz trafiły do osób odpowiedzialnych za górnictwo. Publikujemy fragmenty raportu, w którym audytorzy wskazują na przyczyny aktualnej sytuacji.

PRODUKCJA

- Brak odpowiedniego i skutecznego nadzoru ze strony Biura Produkcji Centrali Kompanii Węglowej SA doprowadził między innymi do nieskoordynowanej działalności eksploatacyjnej na pograniczu złóż kopalń sąsiadujących ze sobą. Przykładem jest eksploatacja prowadzona w kopalni Marcel i Jankowice w części markłowieckiej. Kolejnym przykładem jest spóźniona inwestycja mająca na celu skierowanie części wydobywania KWK Chwałowice dołom do Zakładu Przeróbki Mechanicznej Węgla KWK Jankowice. Jeszcze innym przykładem jest również spóźniona inwestycja umożliwiająca przewóz kolejowy miałów surowych z KWK Ziemowit do Zakładu Wzbogacania KWK Piast.

- Stwierdza się brak systemowych rozwiązań pozwalających na skuteczne i efektywne zarządzanie procesem planowania produkcji, uwzględniające możliwości techniczne kopalń i potencjał rynku. Brakuje optymalnego dostosowania planów produkcyjnych do najkorzystniejszych kierunków i możliwości sprzedaży.

- Nadmierna i nieuzasadniona liczba czynnych ścian w niektórych kopalniach oraz zła organizacja procesów produkcji doprowadziły do bardzo niskich wskaźników wydajnościowych, wykorzystania środków produkcji, w tym maszyn i urządzeń. Dokonane zakupy inwestycyjne obudów zmechanizowanych i brak właściwego ich zagospodarowywania doprowadziły do sytuacji, w której stopień ich wykorzystania nie przekracza 60 proc.

- Stwierdzono brak harmonogramów robót i prac w dokumentacjach dotyczących prowadzenia ścian i przodków w celu określenia właściwych możliwości maszyn i urządzeń i ich prawidłowego wykorzystania.

- Stwierdzono niewłaściwe podejście do gospodarki złożem, które gwarantowałyby uzyskanie maksymalnych efektów z projektowanych pól eksploatacyjnych.

POZOSTAŁE WNIOSKI

- Obecna sytuacja rynkowa obnażyła wszystkie słabości sektora, w tym przede wszystkim nieelastyczność kosztową. Wysoki poziom kosztów stałych kopalń, w przypadku niektórych zbliżający się nawet do 80 proc., nie pozwala na szybką reakcję, będącą skuteczną odpowiedzią na dynamicznie zmieniającą się sytuację rynkową. Wszelkie działania mające na celu ograniczenie kosztów produkcji w przypadku górnictwa głębinowego przynoszą realne efekty dopiero po około roku od ich skutecznego wdrożenia. Przykładowo, zaplanowane zmniejszenie zatrudnienia rzeczywiste efekty kosztowe może przynieść dopiero po kilku miesiącach.

- Kompania Węglowa przy osiągniętych obecnie wynikach nie jest zdolna do konkurencji z węglem importowanym oraz innymi podmiotami prywatnymi produkującymi węgiel w Polsce. Tylko trzy z 11 kopalń KW SA odnotowały dodatnie wyniki ze sprzedaży węgla w 2015 roku. Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że brak skutecznej, długofalowej i odpowiednio ukierunkowanej restrukturyzacji tylko potęguje problemy górnictwa. Już dzisiaj można zaobserwować, że błędem było przerwanie procesu tworzenia kopalń zespólnych, które powstać miały na bazie centrów wydobywczych. Straty z tytułu braku długofalowego planowania, konsolidacji kopalń i ich technologicznego łączenia uniemożliwiły realizację wspólnych inwestycji, optymalnego wykorzystania istniejącej infrastruktury i złoża. Dotychczasowe działania naprawcze i restrukturyzacyjne okazały się nieskuteczne, gdyż brak było konsekwencji w ich realizacji. Oprócz kryzysu na rynku węgla obserwuje się kryzys zarządzania w firmie.

- W celu obniżenia kosztów funkcjonowania zakładów górniczych należy podjąć niezwłocznie odpowiednie decyzje w kierunku tworzenia kopalń zespólnych. Działania te pozwolą na prawidłową gospodarkę złożem, sprawniejsze zarządzanie, optymalizację zatrudnienia, w tym alokację załogi, optymalizację produkcji, w tym realizację skoordynowanego, wspólnego harmonogramu biegu ścian,

lepsze wykorzystanie maszyn i urządzeń, w tym ciągów odstawy, szybów, zakładów przerobczych, realizację wspólnych dla kilku zakładów inwestycji rozwojowych oraz likwidację zbędnego majątku poprodukcyjnego.

- Należy podjąć działania w celu zmian odpowiednich przepisów prawa, m.in. Prawa geologicznego i górniczego dla zapewnienia właściwych relacji pomiędzy przedsiębiorcą górnictwem a jednostką samorządu terytorialnego oraz ustanowienia nowych przepisów wykonawczych dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy.

- W zakresie dodatkowej działalności należy podjąć działania związane ze zwiększeniem przychodów poprzez racjonalne gospodarowanie produktami ubocznymi, takimi jak skała płonna i metan. Zagospodarowanie skały płonnej do budowy obiektów inżyniersko-technicznych jest realizowane w ograniczonym zakresie. Również metan jako kopalina towarzysząca ujmowany w stacjach odmetanowania nie jest gospodarczo wykorzystywany w dostatecznym stopniu, a inwestycje związane z budową odpowiednich instalacji nie są skoordynowane w czasie.

- Z uwagi na trudną sytuację finansową decyzje w zakresie zaciągania zobowiązań przez kierownictwo kopalń powinny być ograniczone. Analizie należy poddać udzielone dotychczas pełnomocnictwa.

- Zespół wnosi o podjęcie natychmiastowych działań w kierunku tworzenia tzw. kopalń zespólnych (np. na bazie kopalń rybnickich i rudzkich).

- Aktualna sytuacja Kompanii Węglowej SA jest wynikiem braku racjonalnych i zdecydowanych działań restrukturyzacyjnych, a pozyskane do tej pory środki finansowe z emisji obligacji, sprzedaży majątku, przedpłat zostały skonsumowane na bieżącą działalność.

- Szczegółowe wnioski, stwierdzenia i zalecenia dla poszczególnych kopalń ujęte zostały w części opisowej audytu. Z uwagi na ograniczony czas audytu zespół wnioskuje o dalsze jego prowadzenie w wybranych obszarach, w tym obejmujących firmy obce, inwestycje oraz gospodarkę złożem. W trakcie prowadzenia audytu równolegle przebiegały prace nad biznesplanem dla Polskiej Grupy Górniczej. Wyniki audytu nie odnoszą się zatem do założeń będących w tym dokumencie, ale mogą być przydatne przy jego wdrażaniu.

- Wskazane jest, aby powstał nowy model zarządzania pozwalający na sprawne kierowanie i zarządzanie Polską Grupą Górniczą.

KOMUNIKAT MINISTERSTWA ENERGII

Zmiana na stanowisku pełnomocnika ds. restrukturyzacji górnictwa węgla kamiennego

Z dniem 23 marca 2016 roku premier Beata Szydło powołała sekretarza stanu w ME Grzegorza Tobiszowskiego na stanowisko pełnomocnika rządu ds. restrukturyzacji górnictwa węgla kamiennego. Pełniący dotychczas tę funkcję wice-minister energii Wojciech Kowalczyk zajmie



się pionem analiz ekonomicznych i polityką właścicielską, a także zadaniami z zakresu efektywności gospodarczej spółek Skarbu Państwa nadzorowanych przez Ministerstwo Energii.

Ta ważna zmiana organizacyjna związana jest z procesem powstawania struktury Ministerstwa Energii. Od 1 kwietnia 2016 roku do kompetencji resortu dojdą zadania związane

z wykonywaniem nadzoru właścicielskiego nad spółkami energetycznymi, a w lipcu również nad spółkami gazowymi i paliwowymi. Konieczne jest powołanie departamentu analiz ekonomicznych i polityki właścicielskiej, którego tworzeniem zajmie się, już jako podsekretarz stanu, Wojciech Kowalczyk.

Szef Ministerstwa Energii Krzysztof Tchórzewski podkreśla zalety tej decyzji. – Składając wniosek do pani premier, uznałem, że

zmiana na tym stanowisku posłuży doprecyzowaniu kompetencji kierownictwa resortu – powiedział. – Minister Grzegorz Tobiszowski, który prowadzi konsultacje ze stroną górnictwem, będzie miał pełny zakres kompetencji w tej dziedzinie. Formuła finansowa Polskiej Grupy Górniczej jest już przygotowana, inwestorzy są w procesie, dlatego uznałem, że czas na nowe zadania dla ministra Wojciecha Kowalczyka – dodał minister Tchórzewski.