

– Najważniejsze są interes państwa i zasady ekonomii, a nie to, kto komu więcej uszczknie – mówi **MAKSYMILIAN KLANK**, wiceprezes FASING SA, były prezes Kompanii Węglowej i KHW

Niech decyduje wiedza, a nie waśnie

► **NOWY GÓRNIK: W Sejmie rozmawiano o górnictwie. Opozycja, jak zwykle, oskarżała rząd o to, że nie dotrzymuje obietnic. Przedstawiciele rządu i posłowie PiS po raz kolejny przypominali totalne zaniechanie spraw górnictwa z ośmiu lat rządów PO-PSL. Pana zdaniem minęło zbyt mało czasu, aby opozycja i rządzący mogli wspólnie szukać najlepszych sposobów ratowania górnictwa?**

MAKSYMILIAN KLANK:

Wiedza, rozsądek, bezpieczeństwo energetyczne kraju to najistotniejsze kryteria, jakimi należy się kierować przy rozstrzygnięciu losów górnictwa. Wiara, że efekty decyzji technicznych i ekonomicznych podejmowanych przez zarządy spółek węglowych i dyrekcje kopalń pojawiają się natychmiast, jest nieporozumieniem. Wiele razy na łamach Nowego Górnika zwracałem uwagę, że zbyt koncentrujemy się na analizowaniu przeszłości, a za mało skupiamy się na przygotowaniu koncepcji na przyszłość. Mam nadzieję, że nadszedł czas zmiany tej filozofii.



Niedobrze, że górnictwo staje się tematem polityki w momencie, kiedy od rozsądnych i merytorycznych decyzji zależy, czy wyjdzie na prostą, czy pozostanie w stanie niepewności ekonomicznej. Mamy ograniczone zasoby finansowe. Albo skoncentrujemy się na ich najlepszym wykorzystaniu, albo ugrzęźniemy w sporach. Sytuacja jest jasna – sukces planów przygotowanych przez Ministerstwo Energii będzie korzystny dla wszystkich. Porażka – to porażka wszystkich. O co się tu sprzeczać?

► **Ministerstwo Energii jest krytykowane za to, że może zacząć brakować węgla. Część komentatorów politycznych i ekonomicznych mówi, że naprawa branży jest zbyt kosztowna, a węgiel to przeżytek. Prawo i Sprawiedliwość polegnie na górnictwie?**

– Węgiel jeszcze długie dekady będzie potrzebny naszej gospodarce. O każdym paliwie można mówić w kategorii przeżytku, jeśli nie potrafimy wykorzystać go w sposób nowoczesny, innowacyjny i przyjazny dla środowiska naturalnego.

Niektóre inicjatywy zmierzają do tego, aby nareszcie węgiel był wykorzystywany jako paliwo przyjazne dla środowiska. Wciąż brakuje jasnego określenia roli węgla w polskiej gospodarce. Są deklaracje, nie ma konkretów. O tym, czy poradzimy sobie z naprawą górnictwa, nie będę mówił, ponieważ jest jeszcze wiele do zrobienia. Chciałbym, żeby polskie górnictwo nie żyło obawami o swoją przyszłość.

► **Co trzeba zrobić, żeby był sukces?**

– Pracować na sukces. Zdefiniować go rzetelnie w szerokiej perspektywie. Nie narzekajmy na węgiel i górnictwo, tylko tworzymy nową jakość w sposobie wykorzystania węgla i zarządzania górnictwem. Bilansujemy wiedzę o górnictwie i uwarunkowaniach dla jego funkcjonowania w bieżącej działalności.

Działajmy prewencyjnie w otoczeniu górnictwa, zwłaszcza w zakresie ochrony powierzchni. Wyciągamy wnioski z przeszłości, nie restrukturyzujemy górnictwa poprzez naprawianie błędów, tylko uczynimy go nowoczesnym i innowacyjnym. Określimy czytelne zasady ochrony zasobów i dostępu do nich. Koordynujemy te kryteria z planami przestrzennymi gmin. Koncentrujemy uwagę na efektywności pracy spółek węglowych, a zadania dla kopalni podporządkujemy ich interesom.

Moim zdaniem przez lata był popełniany ten sam błąd. Analizowano sytuację w każdej kopalni, tworzono kategorie kopalń trwale nierentownych i dyskutowano, którą likwidować, a którą pozostawić. Zapominano o złożu. Złoże węgla jest największą wartością i należy tak planować, wydobyć, aby efektywnie wykorzystywać złożo. Myślenie kategoriami złoża pozwala racjonalnie i efektywnie wykorzystywać dar natury.

Zachowujemy relacje z samorządami lokalnymi tworzące wspólne więzi interesów. Mamy wiedzę i bogate doświadczenia w organizowaniu wydobywania węgla kamiennego. To potężny kapitał. Uaktywnijmy go dla przyszłości górnictwa.

► **Jak ocenić, kto przekazuje wiedzę, a nie domysły i plotki? Na przykład nie tak dawno Ministerstwo Energii podejmowało decyzje między innymi na podstawie informacji o 25 mln ton węgla na zwałach przykopalnianych i na placach elektrowni. Okazało się, że to mit, bo pracownicy Polskiej Grupy Górniczej sprawdzili tę informację w terenie i zwałów nie było. Poza tym górnictwo i energetyka nie miałyby gdzie zmagazynować tyle węgla.**

– Wirtualność zawsze jest zaprzeczeniem rzeczywistości. Poprawianie nastrojów poprzez manipulacje statystyczne nie uzdrowi niczego. Nie chcę się odnosić do tej informacji i sposobu jej zaistnienia. Każdy podmiot gospodarczy ma swój nadzór i to jest zadanie dla niego. Pokazywanie każdej sytuacji lepiej, niż ona wygląda, tworzy tylko niepotrzebny negatywny obraz. Ucieczka w tłumaczenia nawet trudnych sytuacji obiektywnymi uwarunkowaniami też nie jest właściwym kierunkiem. Nie chodzi bowiem o to, żeby tłumaczyć zaistniałe niekorzystne zdarzenia poprzez ich ubarwienie. Mówmy o tym, co zrobiliśmy i co robimy, żeby ochronić kopalnie przed nimi. Jeśli chcemy chwilowo poprawić nastroje sporządzonymi biznesplanami, które mijają się z rzeczywistością, to nie jest to kierunek właściwy dla sanacyjnej polityki branży.

► **Po to, żeby było optymistycznie. Ministerstwo Energii i tak załatwi pieniądze, spokój społeczny i rozwiąże problemy z wydobywaniem.**

– W takim razie odpowiedzmy sobie na proste pytanie: Górnictwo ma mieć menedżerów czy administratorów? Kolejne restrukturyzacje miały rozwiązywać problemy, a potem okazywało się, że tylko je łągadzono na jakiś czas. Później one wracały, często



Złoże węgla jest największą wartością i należy tak planować wydobyć, aby efektywnie wykorzystywać złożo

z większą siłą. Uważam, że menedżerowie nie mogą być tylko administratorami, bo to nie jest metoda na naprawę branży.

► **Politycznie bezpieczniej być administratorem.**

– Górnictwo nie może być przedmiotem politycznych gier i kalkulacji. Uważam, że trzeba o nim myśleć w kategoriach ekonomicznej racji stanu. Działalność górnictwa jest biznesem. Społeczna odpowiedzialność biznesu oznacza, że bierze się także pod uwagę otoczenie. Nie powinno być tak, że ta branża stwarza okazje do ataków politycznych, bo wtedy znów będzie podrzucana przeciwnikom politycznym niczym gorący kartofel.

► **Możliwe jest porozumienie ponad podziałami?**

– Powinno dojść do takiego porozumienia. Jeżeli wysiłek opozycji (bez względu na to, kto nią jest) zostanie skoncentrowany na tym, aby rządzącym zrobić na złość dzięki złej kondycji branży górniczej, niczego nie naprawimy. Nie można też wciąż obciążać poprzedników wszystkimi winami. Taka atmosfera wywołuje strach przed podejmowaniem decyzji. Jeśli panuje strach, to dochodzi do sytuacji, w której mamy kopalnie, a zaczyna nam brakować węgla.

► **Zawsze było tak, że kolejne rządy były straszone górnictwymi kilofami. Jak wyłonić tych, którzy zamiast straszyć, będą radzić?**

– Wiem, że górnicy nie chcą, aby nimi straszono kolejne rządy. To są ludzie ciężkiej pracy. Zarządzający powinni umieć zamienić trud górnictwa na efektywność finansową, zadowolenie załóg i dobrą kondycję firm. Wtedy nikt nie będzie straszył rządu górnictwymi kilofami.

Węgiel jest darem natury, a nie kłopotem bogactwa. Górnictwo to sektor gospodarki, który wymaga gospodarskiego podejścia. Nie można nim zarządzać na zasadzie, że robimy coś pod chwilowe zapotrzebowanie, a potem

czekamy na wsparcie. Trzeba pamiętać, że kiedyś to wsparcie nie przyjdzie.

► **Chciałbym jeszcze wrócić do tematu 25 mln ton węgla na zwałach. Dowiedziałem się, że jednym ze źródeł tej informacji była energetyka, która chciała na kopalniach wymusić niższe ceny. Energetyka ma udziały w Polskiej Grupie Górniczej. Po co psuć własny interes?**

– Targi między górnictwem a energetyką trwały przez dziesięciolecia. Górnictwo zadbało o energetyce pieniądze. Energetycy uważali, że płacą za dużo za węgiel. Teraz spółki energetyczne mają udziały w Polskiej Grupie Górniczej i to z punktu widzenia gospodarki jest korzystne. Jeżeli pańskie informacje o manipulacji danymi na temat zapasów są prawdziwe, to świadczy, że dawne uprzedzenia biorą górę nad wspólnym interesem. Wierzę, że właściciel górnictwa i energetyki określi zasady tworzenia więzi strategicznej między górnictwem a energetyką. Żeby taka więź powstała, należy określić: jakość, koszty i ilość węgla niezbędnego dla energetyki.

Jeżeli nie zostanie zrobiony taki bilans, to co jakiś czas będzie odzywać walka o ambicję i dominację. Koszt węgla to ok. 40 proc. kosztów wytwarzania energii. Im mniej elektrownie zapłacą za węgiel, tym więcej zarobią. Jednak relacje rynkowe i interes państwa powinny być najważniejsze, a nie to, kto komu więcej urwie. Nie chodzi o konkurencję, ale o współdziałanie. Kopalniom potrzebna jest energetyka, bo trzeba mieć klienta, który kupi węgiel. Energetyce potrzebne są kopalnie, by nie zapewniać Polsce bezpieczeństwa energetycznego na paliwie z importu. Sztuka polega na tym, aby obie strony ustaliły ramy współpracy, dzięki którym jedni i drudzy będą funkcjonować. Znów odwołam się do patetycznego zwrotu: „Ekonomiczna racja stanu”. Pod tym patosem kryje się bardzo racjonalne przesłanie.