

Bezowy bez wsparcia

ROZMOWA Z MAKSYMILIANEM KLANKIEM, BYŁYM PREZESEM KOMPANII WĘGLOWEJ

Pomysłowość nie zastąpi racjonalności

► **NOWY GÓRNIK: Podjął pan decyzję o połączeniu kopalń Sośnica i Makoszowy. Dlaczego?**

MAKSYMILIAN KLANK:

Połączenie obu kopalń miało na celu stworzenie jednego organizmu gospodarczego, bardziej efektywnego ekonomicznie, osiągającego lepsze wyniki niż każdy zakład indywidualnie. Przede wszystkim umożliwiało lepsze wykorzystanie złoża i upraszczało infrastrukturę techniczną. Po przygotowaniu struktury sieci wyrobisk górniczych do obowiązujących przepisów, w pierwszej kolejności w zakresie przewietrzania, dawało możliwość stworzenia wspólnej sieci wentylacyjnej gwarantującej bezpieczną eksploatację w połączonym obszarze górniczym. Dodatkowym efektem połączenia miało być znacznie lepsze wykorzystanie nowoczesnego zakładu przeróbki mechanicznej kopalni Sośnica, likwidacja zbędnych w połączonym modelu kopalń szybów, modernizacja tych, które spełniały istotne znaczenie dla zakładowego efektu synergii, prognozowanego dla nowego modelu zarządzania złożem obydwu kopalń.

To tylko niektóre z założeń, które były konieczne do połączenia kopalń. Jeżeli nic albo niewiele w tym zakresie zostało wykonane, to pozostaliśmy przy połączonym szyldowym, a przecież nie to było celem tego przedsięwzięcia. W połączonym modelu kopalnie miały wydobywać 17 tys. ton węgla na dobę, niemiecka energetyka była zainteresowana tym węglem. Po drodze coś się pozmieniało.

► **Dlaczego?**

– Nie wiem, przestałem być prezesem. Praktycznie przerwano proces technicznego i organizacyjnego łączenia Sośnicy z Makoszowami.

► **Łączenie tych kopalń zakończyło się rozłączeniem. Makoszowy są w SRK i grozi im zamknięcie. Sośnica jest w PGG i dostała ostatnią szansę. Też grozi jej zamknięcie. Nie udało się panu ta operacja.**

– Wciąż nie znam powodów, dla których plany te nie zostały zrealizowane. Nie wiem

też, co leżało u podstaw takich decyzji, dlatego nie będę ich komentować...

► **Stało się tak, bo w obu ruchach trwała obrona stołków. Załogi Sośnicy i Makoszów były zwaśnione. Około dwa lata temu były dyrektor kopalni Sośnica-Makoszowy napisał list do załogi, w którym prosił, aby zakończyć wojnę, bo zagraża ona bezpieczeństwu pracy. Często dyrektorzy kopalń piszą takie listy?**

– Dowiaduję się o tym od pana. Ale rozumieć dyrektora – jest kierownikiem ruchu zakładu górniczego i odpowiada za bezpieczną pracę załogi. Ta determinacja jest wyrazem braku zrozumienia uwarunkowań, w jakich obydwie kopalnie funkcjonowały. Rezultaty doprowadziły do aktualnej sytuacji.

► **Przez prawie 10 lat trwała wojna, kopalnia utrzymywała 12 szybów, miała trzy ściany, dwa zakłady przeróbcze, dublujące się kierownictwo i administrację oraz organizację związkową. Jest w tym jakiś sens?**

– Nie ma racjonalności, ale jakiś sens pewnie jest. Zawsze istnieją grupy interesów, nie zawsze w pełni widoczne, często są przejawami zachowania wpływów i możliwości oddziaływania na decyzje. To wyraz doraźnego lokalnego myślenia, niekoniecznie w interesie firmy i jej przyszłości, oraz lokalnej siły oddziaływania. Niejedna sensowna koncepcja została zaprzepaszczona przez takie myślenie. Prawdziwe łączenie zawsze oznacza ograniczenie kosztów, w tym kosztów menedżerskich i kierowniczych.

Teraz mamy sytuację, w której rozłączono kopalnie. Nikt na tym nie zyskał. Nie potrafimy dostrzec, co dzieje się w otoczeniu górnictwa i kopalń. Prosty przykład – przez lata kopalnie zbliżają się do siebie. Jeżeli spojrzeć na mapy, widać, że aż się prosi, aby kopalnia A zaczęła korzystać z układu transportowego i wydobywczego kopalni B. Czasem jeden przekop połączeniowy powoduje, że oszczędzamy kolosalne pieniądze. I nie chodzi o łączenie na papierze, ale łączenie techniczne infrastruktury, tworzenie tańszych powiązań transportowych, lepsze wykorzystanie złoża. W przypadku obydwu kopalń istotne byłoby przede wszystkim zapewnienie dostępu

i efektywnej eksploatacji zasobów węgla. Połączenie technologiczne miało doprowadzić do racjonalnego i efektywnego modelu funkcjonowania. Myślenie: jesteśmy razem, ale osobno nie jest dobre dla tej idei.

► **Kto był przeciw? Dyrekcje, związki zawodowe, załogi?**

– Odpowiedzialność rozkłada się na wszystkich, a skutki tego ponoszą najmniej temu winne załogi. Wielkim błędem jest konfrontowanie koniecznych rozwiązań technicznych i ekonomicznych z bardzo często nieokreślonymi oczekiwaniami społecznymi. Czy chcemy głosować nad zasadami techniki, sztuki górniczej i efektywności ekonomicznej? Czy niezadowolenie jakiejś grupy nacisku jest wystarczającym argumentem, aby zrezygnować z rozwiązań technicznie i ekonomicznie niezbędnych?

► **Historia Makoszów i Sośnicy może być klasycznym przykładem zaprzepaszczania szansy na rozwój i utrzymanie się na rynku?**

– Przyczyny aktualnej sytuacji kopalń są złożone, niemniej brak integracji wszystkich zainteresowanych przyszłością zakładów i przedkładanie własnych racji nad konieczność współpracy w procesie koniecznych przedsięwzięć restrukturyzacyjnych na pewno wpłynęły na bieżącą sytuację.

► **Przez 10 lat wszyscy obronili swoje racje. To doprowadziło do klęski.**

– Sytuacja jest szczególna, ale ma pan rację. Takie postawy są zagrożeniem dla restrukturyzacji. Jeżeli nie podejmuje się działań, to za wszelką cenę broni się swojej bezczynności. W Sośnicy-Makoszowach utrzymywano koszty, nie koncentrowano wysiłku na przedsięwzięciach ekonomicznie opłacalnych. Jeżeli życzymy polskiemu górnictwu konstruktywnej restrukturyzacji, to nie może ona odbywać się tylko wtedy, gdy osiągamy granice ekonomicznej niewydolności. Była szansa, żeby połączone kopalnie przygotowały się na czas kryzysu. Nie przygotowały się. Potrzebna jest ciągła restrukturyzacja w sensie dostosowywania się do zmian rynkowych i zmian w otoczeniu, dla którego górnictwo pracuje. Przez lata mieliśmy odwrotną sytuację. Proszę zwrócić



NOWY GÓRNIK

uwagę – mamy kopalnię z ponad 100 mln ton dobrego węgla w złożu i grozi jej zamknięcie, bo zaniechano dostosowywania się do wymagań otoczenia.

► **Związkowcy postanowili uratować kopalnię. Poinformowali KE, że kopalnia ma zyski. KE ucieszyła się i poinformowała polski rząd, że nie zgadza się na dalsze dopłaty, bo kopalnia ma zyski. W tym roku trzeba przestać ją wspierać.**

– To dobrze, że jest inicjatywa obrony kopalni ze względu na jej zasoby, jednak czy ten sposób jest dobry? To przykład, kiedy racjonalność chce się zastąpić pomysłowością. Racjonalność była potrzebna w minionych latach – 10 lat temu trzeba było zacząć ratować tę kopalnię. Teraz należy mieć nadzieję, że ktoś znajdzie racjonalne rozwiązanie, aby ocalić złoże.

Rozmawiał: SŁAWOMIR STARZYŃSKI