

UWAŻAM, ŻE ZMARNOWALIŚMY WIELE LAT NA CZĄSTKOWE PRÓBY ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW. PO RAZ KOLEJNY ZACHĘCAM DO ZASTANOWIENIA SIĘ I ODPOWIEDZI NA PROSTE PYTANIE: DO CZEGO POTRZEBNE JEST POLSKIE GÓRNICTWO POLSCE I UNII EUROPEJSKIEJ? WARTO ZACZAĆ SZUKAĆ ROZWIĄZAŃ NA ŚLĄSKU – PISZE MAKSYMILIAN KLANK, WICEPREZES FASING SA, BYŁY PREZES KW, BYŁY PREZYDENT I WICEPREZYDENT EURACOAL

Cząstkowe rozwiązania nie pomogą

Jeżeli nie określimy roli górnictwa węgla kamiennego w polskiej i unijnej energetyce, nawet najambitniejsze programy restrukturyzacyjne nie będą mieć większego sensu. Po co naprawiać coś, co jest nam niepotrzebne? Tylko po to, aby mieć spokój społeczny? Jest to jakiś argument, ale załóżmy, że kupimy spokój społeczny na krótki czas, a niepotrzebna branża znów popadnie w kłopoty – co wtedy? Zwykle tak jest, że gdy jakiejś rzeczy nie potrzebujemy, to ona traci na znaczeniu, a jej wartość ulega marginalizacji. Górnictwo marginalizowane jest od wielu lat, bo jest traktowane jak niepotrzebna rzecz.

Górnictwu potrzebne są klarowne decyzje właściciela. Branża ta ma wielkie znaczenie ekonomiczne, społeczne i energetyczne. Żeby mówić o korzyściach, trzeba stworzyć koncepcję efektywnego działania. Wiem, że zaraz padnie argument: przecież mamy kryzys. Właśnie dlatego trzeba działać efektywnie. Czekanie na cud nie pomoże. Kryzys nie zwalnia z działania i myślenia. Wręcz przeciwnie. Każda ze spółek węglowych powinna mieć wyznaczone zadania. Nie można także oddzielnie rozwiązywać problemów ekonomicznych, społecznych i energetycznych. Niestety do tej pory tak robiono i dlatego mamy stan ciągłego konfliktu. Doraźnymi sposobami nie rozwiązuje się problemów.

Teraz jest prowadzona polityka strażaka – jeśli jest jakiś ostry konflikt albo wielki problem, usiłuje się go wyciszyć za cenę pewnych ustępstw. Jak jest cisza, nic się nie robi. Taka polityka nie rozwiązuje istoty problemów gospodarczych, społecznych i energetycznych górnictwa. Co z tego, że uda się uspokoić na chwilę nastroje społeczne, skoro kondycja ekonomiczna spółek węglowych zagraża wybuchem konfliktu ze zdwojoną siłą. Nawet jeżeli udałoby się załatwić problemy ekonomiczne i społeczne, to otwarty pozostaje problem energetyczny. Nie mamy pomysłu na miejsce węgla w naszej gospodarce. To oznacza, że wszystkie działania nie mają celu strategicznego. Należy skupić uwagę na tym, dlaczego chcemy uzdrowić górnictwo? Czy to ma być sztuka dla sztuki, czy górnictwo ma czemuś służyć? Może tak się zdarzyć, że zreformujemy całą branżę i nagle okaże się, że węgiel z polskich kopalń nie będzie potrzebny, bo energetyka zawrze kontrakty z dostawcami zagranicznymi.

DAWAĆ ODPRAWY CZY NIE DAWAĆ?

To pytanie nie ma sensu tak długo, jak długo właściciel nie ogłosi, że chce sfinansować taką operację. Na razie górnictwo nie ma pieniędzy na nic. Załóżmy, że nawet bardzo szybko państwo wyłoży kilka miliardów złotych na odpłaty dla górników. Czy te pieniądze poprawią płynność? Za jakiś czas pewnie tak. W krótkim terminie nie. W oficjalnych informacjach podaje się, że zobowiązania krótkoterminowe górnictwa to około 12 mld złotych. Wątpię, aby w 2015 roku zaczęły one

maleć. Czy jest możliwość takiego wsparcia, aby kopalnie nie upadły pod tym ciężarem? Wiele razy zwracałem uwagę, że Polska powinna starać się o zgodę Unii Europejskiej nie na dotacje dla górnictwa, ale na uczynienie z tej branży dochodowego sektora. Wiem – zgoda na coś takiego graniczy z cudem w sytuacji, kiedy nie potrafimy odpowiedzieć na pytanie: jakie korzyści da taka operacja. Dlatego należy opracować katalog korzyści i warto spróbować.

WARTO ZACZAĆ SZUKAĆ ROZWIĄZAŃ NA ŚLĄSKU

Największym naszym grzechem było oczekiwanie na Warszawę. Na Śląsku rodziły się pomysły, po jakimś czasie umierały, a Warszawa nie kwapiła się z własnymi koncepcjami. Od wielu lat wiemy, że w spółkach górniczych trzeba ograniczać zatrudnienie. To trzeba zrobić. Należy jednocześnie poprawić efektywność. Pieniądże, fachowców i nowoczesny sprzęt trzeba skoncentrować w tych kopalniach, które gwarantują efektywność. Już dawno powinien być nie tylko gotowy, ale także realizowany program dochodzenia do pewnej stabilizacji finansowej i produkcyjnej. Zmarnowaliśmy lata koniunktury na nieudane dyskusje typu: lepiej wydobywać węgiel taniej czy lepiej wydobywać go drożej? Zwyciężyła koncepcja, że lepszym rozwiązaniem jest drogie wydobycie. W czasie koniunktury wydajność pracy spadała, a teraz jest już naprawdę bardzo niska. Brak zmian tłumaczy się oporem strony społecznej. To prawda, opór był, ale czy ktoś chciał go przełamać akceptowanym społecznie i ekonomicznie rozwiązaniem? Wszystkim było wygodnie nie zmieniać, bo mało kto przypuszczał, że węgiel może szybko stanąć. Staniał. Brak perspektywicznego myślenia i wygodnictwo z czasów koniunktury doprowadziły do sytuacji, w której już nie ma czasu na doraźne działanie.

WIELKA ZAPASĆ TO NIE TYLKO STRASZAK

Jestem zdziwiony, że od kilku lat politycy podkreślają znaczenie węgla i niewiele zrobili, żeby kopalnie należące do Skarbu Państwa pracowały efektywnie. Liderzy związkowi swój sprzeciw wobec zmian proponowanych przez zarządy tłumaczyli obroną miejsc pracy. O jakiej obronie mówimy, skoro teraz może się okazać, że jedynym ratunkiem na chociaż chwilową poprawę może być ograniczenie zatrudnienia w Kompanii Węglowej o kilkanaście tysięcy osób. Sytuacją nie do przyjęcia jest wypracowywanie programu ratunkowego dla KW od jesieni 2013 roku.

Moim zdaniem trzeba wprowadzać rozwiązania strukturalne w sferze organizacji spółek węglowych i czytelne zasady wynagrodzenia, płacić za efekt, wprowadzać rozwiązania sprawdzone, a nie wyłącznie modne. Górnictwo ma swoją specyfikę funkcjonowania i nie można bez przemyślenia wdrażać pomysły na zmiany. Po co w górnictwie tabu

doradców organizujących spółkom i górnikom pracę, skoro od kilku lat systematycznie spada wydajność. Może mniej doradców, a więcej zaufania dla własnych kadr i ich racjonalnego doboru. Należy się nad tym zastanowić, bo wielka zapasć to nie tylko straszak. To realne zagrożenie. Od racjonalnego zarządzania górnictwem bardzo wiele zależy. Brak konstruktywnej strategii w tym zakresie oznacza aktywność właściciela przy kolejnych zmianach kadrowych. Nie ma jednak ciągu dalszego określenia tych zmian – co dalej po nich? Górnictwo potrzebuje czytelnych, przejrzystych decyzji właściciela określających jego przyszłość.

WOLNY RYNEK TO MIT

Wolny rynek w sektorze paliwowo-energetycznym to mit. Zrobiliśmy z tego pojęcia fetysz, który ma bardzo często usprawiedliwiać niekompetencję. Nie sztuka tłumaczyć niepowodzenie hasłem: Bo wolny rynek tak zdecydował. Wiele razy na łamach Nowego Górnika przekonywałem, że musimy zastanowić się nad taką organizacją górnictwa węgla kamiennego i energetyki wykorzystującej węgiel, aby kopalnie i elektrownie miały godziwy zysk gwarantujący rozwój. Dlatego kopalnie muszą wydobywać węgiel potrzebny energetyce, a nie mierzyć swoją efektywność w tonach, które potem leżą na zwalach. Poziom wydobycia trzeba dostosować do potrzeb. Ceny węgla powinny być powiązane z cenami energii elektrycznej. Górnictwo i energetyka to jeden kompleks. Nie wyobrażam sobie rozwiązania problemów górnictwa tak długo, jak długo będziemy traktowali spółki węglowe jak firmy oderwane od systemu energetycznego.

Nie można także dłużej stwarzać złudzeń, którymi karmi się stronę społeczną. Właściciel nie może z jednej strony przytakiwać związkowcom i godzić się na każdą ich sugestię, jednocześnie nakazując zarządom uzdrawianie spółek. Do tej pory najbardziej

jaskrawym przykładem jest sytuacja w Kompanii Węglowej. Odwołanie i powoływanie prezesów staje się krótkotrwałym działaniem odwracającym uwagę od istoty problemu. Ale górnictwo to nie serial telewizyjny, w którym często zmieniają się aktorzy. To bardzo złożony i czuły mechanizm społeczno-gospodarczy, gdzie nie należy zbyt długo eksperymentować. Do zarządzania nim trzeba mieć wiedzę i tak naprawdę górnicze powołanie.

PAMIĘTAJMY O REGIONIE

Górnictwo, w tym największa spółka, czyli Kompania Węglowa, ma wpływ na funkcjonowanie całego Śląska. Jeżeli mówimy, że zobowiązania krótkoterminowe górnictwa wynoszą 12 mld złotych, to oznacza, że o tyle pieniędzy mniej jest w obrocie gospodarczym. Także o tyle mniej trafiło do partnerów gospodarczych górnictwa. To potężna suma. W styczniu spodziewam się pierwszych smutnych informacji o kłopotach górniczych kooperantów. Jeżeli oni zaczną mieć wielkie problemy, to spółki górnicze po jakimś czasie popadną w następne kłopoty. Już teraz problemem Kompanii Węglowej, a także w jakimś stopniu KHW, a nawet JSW, jest obcinanie nakładów inwestycyjnych. Bez inwestycji nie może być mowy o podnoszeniu wydajności. Jeżeli zaczną padać dotychczasowi partnerzy górnictwa, kto w przyszłości będzie wykonywał potrzebne inwestycje? Nawet w skali gospodarki całej Polski kwota 12 mld złotych ma bardzo duże znaczenie. Naprawdę jest nad czym się zastanowić. Może to dobrze, że pełnomocnik rządu do spraw restrukturyzacji górnictwa przesunął termin ogłoszenia swoich planów. Mam nadzieję, że zostaną przygotowane rozwiązania kompleksowe, a nie cząstkowe zmiany. Historia już nieraz udowodniła, że rozwiązania cząstkowe powodują jedynie odkładanie problemów na później.

MAKSYMILIAN KLANK



Pieniądże, fachowców i nowoczesny sprzęt trzeba skoncentrować w tych kopalniach, które gwarantują efektywność