

1. Jakie bolączki trawia dziś górnictwo w naszym kraju?

1.1 Zaszłości historyczne. Widać to świetnie w przypadku LW Bogdanka SA i JSW SA na tle Kompanii Węglowej SA. Bo czy przez te wiele lat prób restrukturyzacji wszystkie porażki można ciągle przypisywać wielkości firmy? Raczej nie. Oczywiście znaczenie kolosalne mają historyczne zobowiązania, które trzeba regulować.

Ale tak naprawdę, to wszystko zależy od ludzi. Przykład z ostatniego czasu: kopalnia Krupiński – produkcja energii cieplnej na potrzeby własne pokrywana prawie całkowicie ze spalania dotychczas emitowanego do atmosfery metanu, kolejne spore ilości tego wychwytywanego gazu trafiają do zewnętrznego odbiorcy jest skraplana, uruchomienie produkcji ekologicznego paliwa z materiałów powstających w procesie technologicznym. Można?

Bogdanka i JSW to dziś już inne myślenie – nowoczesne, wizjonerskie. To pokazywanie, że niezapominając o pracującym człowieku można budować nowoczesną firmę, opartą nie na jednej ale wielu nogach.

1.2 Permanentny brak odpowiedzialności w polskim górnictwie węglowym.

Ocena branży węgla kamiennego za ubiegły rok jest w gruncie rzeczy delikatnie mówiąc niezadowolająca. Jeśli natomiast słyszę z ust menadżerów górniczych następujące stwierdzenia cytuję:

„jest źle, bardzo źle”, „polskie górnictwo wymaga przebudowy”, „polskie górnictwo potrzebuje odważnych działań i decyzji”, „sytuacja jest dramatyczna”, „czas na poważną dyskusję”, to z jednej strony znając sytuację trudno nie zgodzić się co do obiektywizmu w tych wypowiedziach. Z drugiej zaś strony nasuwa się pytanie: A gdzie odpowiedzialność za taki a nie inny stan. Z przykrością stwierdzam, że **w polskim górnictwie mamy do czynienia z permanentnym brakiem odpowiedzialności za wcześniej podjęte decyzje**

Polską specjalnością jest też to, że za mistrzowską i wyrafinowaną cechę dobrego menedżera uważa się... umiejętność odsuwania od siebie decyzji i odpowiedzialności! anachroniczne przyzwyczajenia rodzimych kierowników i dyrektorów, którzy najczęściej powołują się, na intuicję i "zdrowy rozsądek".

Wyniki audytów poszczególnych Spółek nie są żadnym zaskoczeniem. Znacząca część kopalń ma wysokie koszty produkcji przewyższające aktualne ceny węgla. Przy wysokich cenach węgla na rynkach światowych, tak jak miało to miejsce w latach 2010 czy 2011 kompletnie na ten element nie zwracano uwagi. Zawsze wychodzono na plus.

Górnictwo węglowe w Polsce musi w krótkim okresie czasu wejść na ścieżkę proefektywnościowych działań, bowiem w innym wypadku przy zasadach gospodarki wolnorynkowej będziemy zepchnięci na własnej ziemi na drugorzędną pozycję.

. Pewne działania w polskim górnictwie trzeba nazywać po imieniu. To nic innego jak bałagan organizacyjny i braki kompetencyjne a najgorsze w tym wszystkim to kompletny brak odpowiedzialności przed właścicielem.

1.3 Fikcyjne panowanie nad polskim węglem.

. Obecna globalna sytuacja na rynku węgla, jedynie w niewielkim stopniu przełożyła się na kondycję rodzimego węglowego przemysłu wydobywczego. Przecież odnotowane przyzwoite wyniki polskiego górnictwa węgla kamiennego z okresu ostatnich dwóch lat wyraźnie uzależnione były od utrzymywania się wysokich cen węgla na rynkach światowych. Gdyby nie ta korzystna sytuacja,

górnictwo węglowe w naszym kraju w dalszym ciągu byłoby nierentowne. O tym również mówił w ubiegłym roku Prof. Maciej Kaliski przedstawiając raport Ministerstwa Gospodarki. Oprócz kilku podmiotów, które w sposób właściwy wdrożyły lub są na etapie wdrażania zdrowych zasad, zwiększania potencjału produkcyjnego, przy ścisłej korelacji z działaniami inwestycyjnymi, to pozostała reszta opiera swą działalność generalnie na medialnych prezentacjach i dyskusjach, z których niewiele wynika. Dlatego nie należy się obrażać jak czynią to niektórzy, że resort gospodarki próbuje dokonać zdiagnozowania tej całej sytuacji w spółkach węglowych i kopalniach poprzez przeprowadzenie audytu. Uważam jednak, że cała ta operacja mogłaby być poważnie odebrana, gdyby została przez resort gospodarki właściwie przygotowana w kontekście celu jaki chce się osiągnąć. To obecne otwarcie ministra staje się coraz mniej poważne. W tym miejscu zastanawiam się jak dotychczas resort gospodarki sprawował swój nadzór właścicielski nad tymi podmiotami wydobywczymi, skoro dzisiaj sięga się po opinię ekspertów, którzy nie posiadają dużego doświadczenia w ocenie tak specyficznej branży jaką jest górnictwo.

Gdy dodamy do tej układanki jeszcze organy nadzorcze np. sprawowane przez poszczególne rady nadzorcze, czy raporty tworzone na rzecz ministra przez Agencję Rozwoju Przemysłu to czegoś tutaj po prostu mi brakuje. Tym czymś jest brak zdrowo-rozważkowego myślenia i działania w funkcjonowaniu tych podmiotów. Audyt oczywiście, że tak, nawet jest wskazany, jednak realizacja jego nie powinna być przypadkowa. Minister gospodarki staje się w pewnym sensie zakładnikiem własnej polityki. To nie od dzisiaj ale już od wielu lat skutkuje tym, że rady nadzorcze nie zawsze wywiązują się ze swoich zadań, a ich rolę w pewnym stopniu można odczytywać jako fikcyjną. Tworzenie raportów przez poszczególne podmioty jak najbardziej wpisuje się w ową fikcję. Dlaczego tak się dzieje. Osoby, które znają tę branżę, znają również jej specyfikę. W fałszywym „układzie kołesiovskim” nikt nikomu krzywdy nie robi, równocześnie nigdy nie uzyskuje się właściwej diagnozy sytuacji.

Management górniczy doskonale wie co ich boli w zarządzaniu ale nigdy tego głośno nie uwypukli, ponieważ nie zawsze wpisuje się to w politykę resortu a także nie pasowałoby do już przyjętego układu.

O strategii tutaj trudno w ogóle mówić, bo jej po prostu nie ma. Pewne zapisy funkcjonują jedynie na „papierze” a ich realizacją niewiele osób się przejmuje, ba, nie idzie za tym żadna odpowiedzialność. Medialny przekaz panowania nad sytuacją to nasza górnicza specjalność. Nawet ostatnia wypowiedź premiera Tuska jaką usłyszeliśmy 10 września br. na Międzynarodowych Targach Górnictwa i Przemysłu Energetycznego w Katowicach w samej branży wydobywczej niczego nie zmieni. Ona może tylko pogłębić istniejący marazm decyzyjny na różnych szczeblach zarządzania począwszy od dyrekcji kopalń, na resorcie kończąc. Tej bezsilności decyzyjnej nie brakuje na każdym kroku. Można by tutaj mnożyć takie przykłady. Ale nasuwa się pytanie. Po co? Przecież i tak jest całkiem nieźle. A za cały ten stan odpowiedzialny jest kryzys światowy. Tak przynajmniej recenzują ową sytuację osoby odpowiedzialne za tę branżę i to na różnych szczeblach. Jeżeli minister gospodarki rzeczywiście poważnie podchodzi do właściwej realizacji audytu, dotyczącego stanu sektora węglowego, to

powinien zlecić wykonanie oceny funkcjonowania branży wydobywczej niezależnym ekspertem górniczym.

1.4 niedoinwestowanie i brak pieniędzy na inwestycje – powoduje ,że dziś już około 40% kopalń fedruje na podpoziomach ,ponieważ nie ma pieniędzy na głębinie szybów. A co za tym idzie ? wpływa to na bezpieczne prowadzenie robót górniczych.

2. Jakie korzyści może przynieść dobrze zarządzane górnictwo Górnemu Śląskowi?

To wiele elementów. Pierwszy to pieniądze. Dobrze zarządzane górnictwo to w efekcie na bieżąco regulowane zobowiązania, to brak 60-100 dniowych odroczonej płatności, to płacenie po wykonaniu roboty a nie np. po 21 czy więcej dniach. W efekcie setki małych i dużych firm ma na swoich kontach fizyczne pieniądze i nie musi balansować na skraju opłacalności.

W śląskich kopalniach zatrudniamy dziś ponad 100 tys. osób. Kolejne ponad 20 tys. osób pracuje na terenie kopalń w firmach zewnętrznych, kolejne dziesiątki tysięcy w firmach produkujących potrzebne kopalniom materiały, maszyny, osprzęt, części zamienne itd. Wszyscy oni dzięki wydobywaniu węgla mają pracę, a są przecież żywicielami swoich rodzin.

Ogromna rzesza absolwentów śląskich szkół trafia właśnie do górnictwa. Dawno skończył się czas, że nowi pracownicy werbowani byli na polskiej wsi. Górnictwo ciągle zatrudnia (bo też corocznie tylko na emerytury odchodzi 5-6 tysięcy ludzi). A zatrudnia zarówno robotników, jak i wysoko wykwalifikowane osoby. Zmieniające się górnictwo to również potrzeba ciągłego podnoszenia kwalifikacji czyli budowania firm opartych na wiedzy (systemy automatyzacji, komputeryzacji, nowoczesnego zarządzania), a nie tylko na przysłowiowych „łopacie i kilofie”.

- Na górnictwo patrzy się najczęściej poprzez jedną kopalnię, która ma takie lub inne trudności. Tymczasem górnictwo węgla kamiennego, to 7 mld zł wpływających co roku do budżetu państwa. I to w sytuacji, gdy górnictwo ponosi nadal tzw. koszty odziedziczone po restrukturyzacji branży z końca lat dziewięćdziesiątych.

A może warto mieć świadomość, że Polska to kraj bez blackoutów i z bezpieczeństwem energetycznym. Może warto pójść w ślady innych państw i w warunkach panującej obecnie dekonjunkury na węgiel kamienny, należałoby branży dać jakiś oddech, choćby w kwestii obciążeń publiczno-prawnych? Może nie należy wyciągać z niego jeszcze więcej pieniędzy niż wyciąga się aktualnie? Może należy preferować tych, którzy chcą budować nowe kopalnie? W 2013 r. zużycie węgla kamiennego w Unii Europejskiej wzrosło. I na nic zdały się zabiegi Komisji Europejskiej, organizacji ekologicznych itp. Europa potrzebuje dla swojego rozwoju energii, a ta z węgla jest najtańsza. O tym też warto pamiętać.

3. Co należy zrobić, aby unowocześnić górnictwo, a zarazem spowodować, aby ceny naszego węgla stały się konkurencyjne na rynkach światowych i aby wydobywanie przynosiło zyski a nie straty?

Wysokie koszty produkcji czy wydobywania węgla , które nijak nie mogą być pokryte z marży sprzedaży bo ceny na rynku są coraz niższe to podstawowe działania aby unowocześnić górnictwo..

- Obniżanie kosztów to przede wszystkim konieczność zwiększenia wydajności. Z wydajnością 700-800 ton na jednego pracownika na rok nie mamy w dłuższej perspektywie czasowej szans na skuteczną konkurencję z węglem importowanym .

Ponieważ górnictwo nie otrzyma już wsparcia z budżetu państwa, dlatego spółki muszą działać samodzielnie, aby koszty były poniżej możliwej do uzyskania ceny zbytu.

- Rezerwy proste powoli się kończą. Górnictwo winno szukać nowych rozwiązań, które pozwolą na tzw. ucieczkę do przodu. Ową ucieczką jest coraz szersza automatyzacja i wprowadzenie narzędzi informatycznych do górnictwa.

- To nam pozwoli z jednej strony zwiększyć bezpieczeństwo, a z drugiej - poprawić efektywność. Od takich rozwiązań górnictwo nie może uciekać czy się bronić, ponieważ to nie jest kwestia mody, lecz konieczność. Wszędzie tam, gdzie jest możliwość zastąpienia pracownika przez maszyny, urządzenia i systemy informatyczne, trzeba to robić.

W dalszej perspektywie oznacza to zmniejszenie zatrudnienia, ale to konieczność, skoro w polskim górnictwie w strukturze kosztów 50% stanowi zatrudnienie.

4. Czy nowoczesne górnictwo ma przyszłość?

TYLKO nowoczesne górnictwo ma przyszłość! Nowoczesność ma wiele twarzy. Jedną z nich jest sposób zarządzania, możliwość reagowania na dynamicznie zmieniającą się rzeczywistość. Inna to ekologia – oferowanie na rynku słabej jakości produktu (zasiarczenie, za popielenie itd.) kończy się tym, że rosną zwąły przez nikogo niechcianego węgla. Górnictwo musi znaleźć na to lekarstwo, gdyż inaczej kolejne miasta będą z czasem zakazywały spalania węgla w piecach. Kolejne to efektywne wydobywanie, efektywny czas pracy, bezpieczeństwo pracy.

Zwiększenie automatyzacji i wprowadzanie narzędzi informatycznych do produkcji górniczej to sposób, który pozwoli zwiększyć bezpieczeństwo i poprawić efektywność branży. Przedstawiciele spółek węglowych, pytani o recepty na poprawę kondycji górnictwa, wskazują na konieczność poprawy organizacji pracy, lepszego wykorzystywania maszyn i urządzeń, a także konsekwentną politykę dotyczącą branży.

Polska ma zaledwie jedynoprocentowy udział na światowym rynku węgla i dlatego nie jest w stanie realnie wpływać na globalną podaż i ceny.

- Dlatego nasze górnictwo musi się umieć dostosować do tych realiów, jakie wygeneruje rynek światowy.

Jerzy Mańka