Oświadczenie złożone
przez senatora Władysława Komarnickiego
na 21. posiedzeniu Senatu
w dniu 30 października 2024 r.

Oświadczenie skierowane do ministra aktywów państwowych Jakuba Jaworowskiego

Szanowny Panie Ministrze!

Do końca 2023 r. rząd PiS, Zjednoczonej Prawicy nie dokończył reformy sektora gazowniczego w związku z chaotycznym i nieprzemyślanym przejęciem Grupy Kapitałowej PGNiG przez Orlen SA, co nastąpiło z dniem 2 listopada 2022 r. Restrukturyzacja ta polegała na przenoszeniu do spółki Orlen SA najbardziej dochodowych działalności PGNiG SA oraz rozmontowywaniu i dzieleniu zorganizowanych struktur PGNiG SA. Przykładem tego pierwszego działania było np. przeniesienie Oddziału Obrotu Hurtowego PGNiG, który to oddział odpowiadał za handel gazem z kilkuset największymi podmiotami w kraju (m.in. hutami, zakładami nawozowymi, energetycznymi itp.) i generował miliardowe zyski (była to duża część 8 miliardów zł wypracowanych w 2023 r.). Przykładem drugiego działania jest z kolei rozmontowanie części zorganizowanych struktur PGNiG, które rozpoczęto od struktur zlokalizowanych w Warszawie i stopniowo przechodzono do struktur terenowych. Te działania miały polegać na przenoszeniu części zorganizowanych procesów do spółek z GK Orlen oraz utworzeniu spółki poszukiwawczo-wydobywczej, z angielska nazwanej: Upstream.

Działania poprzednich władz doprowadziły do tego, że bardzo dobrzy fachowcy z wieloletnim doświadczeniem z obszarów badań i rozwoju, strategii, nadzoru właścicielskiego i innych obszarów byli chaotycznie i przypadkowo przenoszeni do różnych komórek Orlenu lub spółek mu podległych. Najczęściej przydzielano im mocno degradujące merytorycznie zadania polegające na prostych pracach biurowych. Co raczej nie jest zaskoczeniem, proceder ten nie dotyczył pracowników posiadających poparcie polityczne w ówcześnie rządzącej partii PiS. Niestety po zmianie władzy proceder ten ani nie został zweryfikowany, ani cofnięty. Trudno się temu dziwić, ponieważ managerowie poprzedniej ekipy nadal zajmują większość kluczowych stanowisk i sami nie będą podważać złych decyzji.

Z tej okrojonej części spółki, pozbawionej najbardziej dochodowych elementów biznesowych i kadrowych, miała być następnie utworzona spółka upstremowa (PGNiG Upstream Polska) zajmująca się poszukiwaniem, rozpoznaniem i wydobyciem złóż oraz magazynowaniem gazu. Dziś rolę tej spółki ma przejąć spółka Orlen Upstream. Początkowo zakładano, że proces restrukturyzacji zostanie zakończony do 1 stycznia 2024 r. Później termin ten przesuwano, a dziś planuje się, że będzie to dzień 1 kwietnia 2025 r., choć wydaje się, że jest to termin mało realny.

Po zmianie władz w Orlen SA w dniu 6 lutego 2024 r. (do zarządu weszły osoby wskazane przez nowego ministra z nowej koalicji rządowej na czele z KO) podjęto decyzję (była to uchwała walnego zgromadzenia) o kontynuowaniu reformy w kształcie zaproponowanym przez poprzedniego prezesa Daniela Obajtka. To w naszej ocenie jest ogromnym błędem, ponieważ decyzję tę podjęto bez żadnych poważnych analiz. Przez kolejne miesiące (do końca października 2024 r.) nie zaproponowano w tej sprawie nic sensownego, poza przesuwaniem kolejnych terminów dokończenia procesu konsolidacji grup kapitałowych PGNiG i Orlen. Widać, że nie ma konkretnej koncepcji dokończenia tego procesu, czego przykładem może być próba przeniesienia pracowników z jednej spółki do drugiej, co miało miejsce we wrześniu br. Fakt ten zakomunikowano zainteresowanym i załodze, po czym w kolejnym miesiącu wiceprezes odpowiedzialny za ten obszar zakomunikował rozwiązanie zupełnie inne. Wygląda to mało profesjonalnie i pokazuje, że są to działania przypadkowe.

W tym miejscu nasuwa się pytanie, czy przy wstrzymywaniu inwestycji od 3 lat uda się na dłuższą metę skutecznie utrzymać wydobycie krajowe, gazową infrastrukturę krytyczną, finansowanie poszukiwań, rekonstrukcje otworów oraz inne niskodochodowe lub niedochodowe, ale konieczne, działalności. W naszej ocenie przez ostanie 9 miesięcy nic sensownego nie udało się wypracować. Wszyscy śmieją się, że największą inwestycją obecnych władz jest wielka przeprowadzka pracowników i rozmieszczenie ich w budynkach i pokojach. Zamiast strategii i planowanych kolejnych inwestycji od 3 miesięcy najważniejszym tematem jest przeprowadzka i to, kto z kim ma siedzieć w pokoju. Tak naprawdę jest to leczenie próżności ważniejszych dyrektorów, którzy chcą siedzieć w bardziej eksponowanych i funkcjonalnych pokojach.

Nie można kontynuować modelu działania, w którym jedna firma „bierze" z gospodarki kraju najbardziej dochodowe kąski, a pozostałe branże/ firmy (branża gazowa, zajmująca się poszukiwaniem i wydobyciem) dołują z powodu konieczności utrzymywania się na niskomarżowych/ niskodochodowych procesach biznesowych. Taki model doprowadzi do szkody i nie jest akceptowalny społecznie, ponieważ w tym modelu infrastruktura będzie degradowana, inwestycje ograniczone, a pracownicy będą pracować na niskich stawkach. To doprowadzi do likwidacji wydobycia krajowego, które jest kluczowym elementem bezpieczeństwa energetycznego kraju. Duże gazociągi tranzytowe i gazowce w łatwy sposób mogą zostać poddane czynnikowi wrogiemu i sabotażom. Infrastruktura krajowa jest na ten element najbardziej odporna i z tego tytułu powinna być wzmacniana i chroniona. Mamy jednak odczucie, że jest dokładnie odwrotnie, a osoby obecnie za nią odpowiedzialne chcą ten biznes zwinąć i zamknąć.

Widoczne ryzyka są następujące.

1. Czynnik polityczny. Nie przeprowadzono większych zmian personalnych, większość managerów (ok. 95%) to ludzie poprzedniej ekipy. W naszej ocenie są oni odpowiedzialni za ten marazm, a chodzi o to, by wywołać gniew załogi skierowany w stronę obecnie rządzącej ekipy. Obecna GK Orlen to ok. 65 tysięcy pracowników. Wraz z rodzinami i znajomymi stanowią oni pokaźną grupę wyborców. Takie działanie doprowadzi do tego, że 95% tej grupy zagłosuje za odsunięciem obecnej koalicji rządzącej od władzy. Ludzie pracujący w spółce ze stażem sprzed 2015 r. są gnębieni, poniżani. Nie tak chyba miało to wyglądać.

2. Czynnik ekonomiczny. Tkwienie w takim stanie miesiącami powoduje ograniczenie potencjału firmy. Nowe inicjatywy i inwestycje w większości czekają, bo panuje powszechne przekonanie, że trzeba poczekać do dokończenia reformy, a potem zacząć robić. Tymczasem ten stan trwa już od 3 lat. Wyniki spółki spadają z kwartału na kwartał. Akcje Orlenu są najtańsze od bardzo dawna i nie widać możliwości odbicia.

3. Czynnik społeczny. Jeżeli ten marazm będzie trwał – brakuje decyzji, brakuje kompetencji – i dodatkowo spadną jeszcze wyniki spółki w związku z brakiem decyzji lub złymi decyzjami biznesowymi z przeszłości (chodzi np. o inwestycję Olefiny III), to trzeba będzie zwalniać pracowników. To wywoła jeszcze większe niezadowolenie i najprawdopodobniej duże protesty załogi i jej rodzin na ulicach Warszawy.

Ponadto zauważyć należy, iż przez nowych managerów prowadzona jest – i jest tak po raz pierwszy w historii – polityka zamkniętych drzwi. Bardzo ciężko się umówić na spotkanie z dyrektorami, nie mówiąc już o członkach zarządu. Panuje powszechna opinia, że jedyna szansa na krótką rozmowę to złapanie dyrektora czy wiceprezesa, gdy ten wysiada z samochodu lub idzie do toalety. To nie wystawia dobrego świadectwa nowym managerom.

Wnioski są następujące. Skoro obecny Zarząd Orlen SA nie ma jasnej koncepcji dotyczącej tego, jak to dobrze poukładać, stworzony przez Daniela Obajtka i poprzedni rząd moloch jest trudno sterowny. Branża poszukiwawczo-wydobywcza cierpi, ponieważ większość managerów nie zna się na poszukiwaniu i wydobyciu złóż. Czy nie należałoby podjąć trudnej, ale mądrej decyzji o odtworzeniu GK PGNiG pod skrzydłami Ministerstwa Aktywów Państwowych, przynajmniej w podstawowym składzie spółek i w ramach prowadzonych wcześniej działalności? Chodzi o następujące podmioty: PGNiG SA; Polska Spółka Gazownicza; PGNiG Obrót Detaliczny; Geofizyka Toruń; Exalo; Gas Storage Poland; PGNiG Technologie oraz spółka zagraniczna PGNiG Norway. Grupa kapitałowa w tym składzie podległa ministrowi aktywów państwowych będzie w stanie rozwijać sektor gazowy w kraju oraz za granicą (obecnie strategiczna jest Norwegia), rozwijać nowe technologie (np. wodorową) i przeprowadzać transformację energetyczną, co zapewni bezpieczeństwo energetyczne kraju.

Proszę o odpowiedzi na poniższe pytania.

1. Dlaczego właściciel Orlen SA oraz zarząd spółki nie chcą odwrócić tej niefortunnej konsolidacji Orlenu z PGNiG pomimo tego, że już teraz widać brak jakichkolwiek korzyści z tego procesu, a jedynie szkody dla branży i bezpieczeństwa energetycznego kraju?

2. Dlaczego nowy pomysł Zarządu Orlen SA jest taki, aby to Orlen Upstream, firma o znikomym doświadczeniu i katastrofalnych wynikach, był liderem reformy sektora poszukiwawczo-wydobywczego, a nie struktury dawnego PGNiG SA, firmy z kilkudziesięcioletnią tradycją w branży? Czy to dlatego, że obecny wiceprezes był twórcą spółki Orlen Upstream, powstałej kilka lat temu? Jakie argumenty i analizy przemawiają za taką decyzją?

3. Jakie argumenty przemawiają za dalszą centralizacją i konsolidacją zarządzania pomimo negatywnych efektów takich działań w ostatnich latach?

4. W jaki sposób zarząd zamierza osiągnąć zamierzone cele, opierając się na kadrze managerskiej, która swoimi decyzjami i działaniami przez ostatnie lata degradowała i niszczyła firmę?

5. Jakie będą koszty ekonomiczne i społeczne obecnych działań zarządu? Ilu pracowników zostanie zwolnionych? Ile firm zostanie zlikwidowanych?

Z wyrazami szacunku
Władysław Komarnicki
senator RP