

**Paweł Ruszkowski, Paweł
Matuszewski**

**Prywatyzacja pracownicza w opinii
ekspertów związkowych : raport z
badań jakościowych**

Uniwersyteckie Czasopismo Socjologiczne nr 7, 93-125

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Paweł Ruskowski
Instytut Politologii
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie

Paweł Matuszewski
Instytut Politologii
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie

PRYWATYZACJA PRACOWNICZA W OPINII EKSPERTÓW ZWIĄZKOWYCH. RAPORT Z BADAŃ JAKOŚCIOWYCH

Nota metodologiczna

Poniższy raport powstał w ramach projektu „Spółki pracownicze – przepis na sukces”, (POKL/2.4/2010/1. Celem projektu jest popularyzacja idei prywatyzacji pracowniczej. Głównym beneficjentem jest Forum Związków Zawodowych, reprezentatywna centrala związkowa, zrzeszająca ponad 400 000 członków.

Badanie miało formę paneli eksperckich, które objęły po 8-10 liderów związkowych z branży chemicznej, elektroenergetycznej, górniczej, kolejowej i pocztowej. Celem badania było wskazanie konkretnych obszarów produkcyjnych lub usługowych, w których możliwe i celowe jest tworzenie spółek pracowniczych. Eksperti wypowiedzieli się również na temat społecznych, ekonomicznych, organizacyjnych i politycznych uwarunkowań procesu tworzenia spółek pracowniczych. Badanie zostało zrealizowane w lipcu 2011 r.

Uwagi wprowadzające

Od kilku lat Polska jako pełnoprawny członek UE jest konfrontowana z nowym wyzwaniem cywilizacyjnym, jakim jest kapitalizm poprzemysłowy oparty na szerokim wachlarzu usług, nowoczesnych technologiach i wiedzy. W naszej gospodarce, zwłaszcza w jej publicznej części, dominują wzory zachowań i sposoby myślenia typowe dla epoki industrialnej opartej na wielkoseryjnej produkcji materialnej i masowej konsumpcji. W tym kontekście pojawia się teza, iż dalsza skuteczna modernizacja Polski wymaga nie tylko kapitału finansowego i nowych technologii, lecz również – przynajmniej w tej samej proporcji – nowego typu świadomości społecznej.

Koncepcja własności pracowniczej pojawiła się w Polsce w latach 1980-81 wraz z formułą partycypacji pracowniczej i ruchem samorządności pracowniczej. W latach 1989-1991 powstały projekty rozwiązań legislacyjnych umożliwiających prywatyzację pracowniczą. Utworzony został też Bank Własności Pracowniczej celem kredytowania powstających spółek pracowniczych.

Najciekawszą inicjatywą podjętą w początku lat dziewięćdziesiątych była próba przekształcenia w spółkę pracowniczą Warszawskich Zakładów Telewizyjnych „Elemis” – firmy zatrudniającej wówczas ok. 5000 ludzi. Przyjęto koncepcję własności mieszanej: Skarb Państwa miał wnieść do spółki majątek trwały a pracownicy udziały w formie pieniężnej. Warunkiem powodzenia tego projektu było przekonanie pracowników do przeznaczenia własnych oszczędności na zakup akcji spółki. Zespół ekspertów przeprowadził ponad 200 spotkań informacyjnych z udziałem 20-30 osobowych grup pracowników. W efekcie ok. 4500

pracowników podpisało deklarację zakupu akcji w gotówce za kwotę będącą równowartością miesięcznej płacy. Projekt ten nie zyskał jednak akceptacji ministra przekształceń własnościowych i ministra finansów. Można przypuszczać, że stanowił on konkurencję dla głównego narzędzia przekształcania dużych przedsiębiorstw przemysłowych, jakim była prywatyzacja pośrednia.

Prywatyzacja pracownicza, która miała miejsce w Polsce w latach dziewięćdziesiątych w formie tzw. leasingu pracowniczego doprowadziła do powstania ok. 1500 spółek pracowniczych. Jednakże już po kilku latach zarządy, kadra menedżerska i inwestorzy zewnętrzni przejęli pakiety większościowe. Można na tej podstawie wnioskować, że sam akt objęcia własności nie wywołał pojawienia się przesłanek świadomości właścicielskiej pracowników.

Szczegółowa ocena spółek pracowniczych jako formy działalności gospodarczej jest możliwa jedynie w oparciu o dane zbiorcze GUS. W opracowaniu GUS czytamy¹: „Spółki pracownicze osiągnęły w minionym roku wyniki ekonomiczne na poziomie zbliżonym do ogółu prywatyzowanych podmiotów. Spółki pracownicze zatrudniają łącznie 139,6 tys. pracowników. W większości są to firmy małe i średnie: 76,2% to podmioty zatrudniające od 20 do 249 pracowników. Najwięcej – 189 spółek pracowniczych jest zlokalizowanych w województwie mazowieckim, 163 w dolnośląskim, 138 w śląskim, 138 w wielkopolskim. W roku 2008 spółki pracownicze osiągnęły zysk brutto na poziomie 2,5 mld zł i zysk netto na poziomie 2,0 mld zł. Dodatni wynik finansowy uzyskało 84% firm”. Dla zobrazowania skali zjawiska warto dodać, że zysk brutto spółek pracowniczych w Wielkiej Brytanii w roku 2008 wyniósł 25 mld funtów, co odpowiada 2% PKB.

Istotą sukcesu własności pracowniczej na Zachodzie jest **połączenie udziału we własności z partycypacją w zarządzaniu**. Dzięki temu powstaje nowy typ odpowiedzialności biznesowej, co jest widoczne w sferze stosunków pracy, w sferze stosunków z klientem, jak też w wynikach ekonomicznych.

W warunkach polskiego kapitalizmu projekt stworzenia nowej generacji spółek pracowniczych może być postrzegany jako działanie rozszerzające sferę wolności gospodarczej oraz jako mechanizm promowania **wartości kapitalizmu poprzemysłowego**, gdzie partycypacja zastępuje akcje protestacyjne, a odpowiedzialność współwłaściciela wypiera egalitarną roszczeniowość. Istotne jest także, aby procesowi tworzenia spółek pracowniczych towarzyszyło wsparcie programów edukacyjnych oraz zorganizowana forma wymiany doświadczeń.

Wnioski i rekomendacje

1. Badania wskazują, że sytuacja organizacyjno-własnościowa danej branży w istotny sposób warunkuje sposób podejścia do prywatyzacji pracowniczej. W elektroenergetyce i górnictwie, gdzie sytuacja ta jest względnie stabilna można mówić o umiarkowanym zainteresowaniu tworzeniem spółek pracowniczych. Natomiast w kolejnictwie i usługach pocztowych, gdzie występują elementy kryzysowe, a sytuacja organizacyjno-własnościowa nie jest jasna, dominuje obawa o przyszłość firm, połączona z nieufnym podejściem do wszelkich propozycji zmian. O pewnej odrębności postaw badanych można mówić w przypadku branży chemicznej, gdzie poziom zainteresowania prywatyzacją pracowniczą jest relatywnie wysoki, a koncepcja dalszych przekształceń własnościowych bliżej nieokreślona.

2. Kluczową barierą dla procesu powstawania i rozwoju spółek pracowniczych wydaje się brak wiedzy załóg o mechanizmach funkcjonowania gospodarki rynkowej. Konstatacja ta w pełni potwierdza wyniki badań ilościowych². Ponadto można ją uznać za empiryczną weryfikację założeń projektu, którego głównym produktem jest poradnik zawierający praktyczną wiedzę o zasadach tworzenia i mechanizmach funkcjonowania spółek pracowniczych. Ważnym wnioskiem dla praktyki upowszechniania produktów projektu jest opinia badanych, iż decyzja o powołaniu spółki pracowniczej jest zwykle wyborem negatywnym. Pracownicy, najczęściej przy wsparciu związków zawodowych, podejmują inicjatywy właścicielskie, aby ratować firmę przed likwidacją (upadłością) lub uniknąć prywatyzacji przez inwestora zewnętrznego. W tym kontekście istotne znaczenie ma propagowanie dobrze działających spółek pracowniczych, żeby inspirować działania oparte na motywacjach pozytywnych, typu: „usprawnijmy naszą firmę”.
3. Większość ekspertów skłania się ku koncepcji spółek pracowniczych traktowanych jako zaplecze usługowe dużych firm produkcyjnych. Ryzyko związane z przejściem przez pracowników dużych organizacji gospodarczych jest postrzegane jako bardzo znaczące. W branżach o akceptowalnym status quo w zakresie stosunków własnościowych, trudno o artykulację powodów skłaniających związki i załogi do podejmowania tego typu ryzyka.
4. Stanowisko związków zawodowych wobec prywatyzacji pracowniczej obejmuje kilka aspektów. W branżach o stabilnej sytuacji organizacyjno-własnościowej oraz charakteryzujących się wysokim poziomem pracowniczych gwarancji socjalnych zainteresowanie związków zawodowych procesem tworzenia spółek pracowniczych jest niewielkie. Z kolei w branżach aktualnie restrukturyzowanych prywatyzacja pracownicza podobnie jak inne projekty modernizacyjne budzi nieufność i obawy. Poziom zainteresowania związków prywatyzacją pracowniczą rośnie w sytuacji zagrożenia upadłością oraz prywatyzacją przez inwestora zewnętrznego.
5. Polityka gospodarcza państwa faktycznie ignoruje prywatyzację pracowniczą. Nie ma żadnych efektywnie stosowanych mechanizmów wspierających. Można natomiast wskazać przykłady działań zniechęcających inicjatorów spółek pracowniczych. Działania te są podejmowane bezpośrednio przez resort Skarbu Państwa lub przez zarządy spółek kontrolowanych przez MSP.
6. Dla działań o charakterze popularyzatorskich istotne znaczenie ma realizacja następujących zadań zawartych w projekcie: dostarczenie wiedzy z zakresu tworzenia i funkcjonowania spółek pracowniczych; popularyzacja dobrych praktyk; uzyskanie większego zaangażowania central związkowych w popularyzację prywatyzacji pracowniczej; poszukiwanie sojuszników dla prywatyzacji pracowniczej w środowiskach pracodawców oraz samorządowców; przygotowanie zmian legislacyjnych tworzących korzystne warunki organizacyjne dla powstających spółek pracowniczych.

BRANŻA CHEMICZNA

Uwagi wprowadzające

Branża chemiczna jest obecnie w fazie przygotowań do restrukturyzacji. Dyskutowane są różne warianty przekształceń, w tym koncepcja konsolidacji wokół jednej z firm mających najsilniejszą pozycję w branży. Koncepcja prywatyzacji pracowniczej budzi w środowisku tej branży silne emocje ze względu na spektakularną próbę wykupu Zakładów Azotowych S.A. w Puławach przez spółkę pracowniczą Chemia-Puławy. Minister Skarbu Państwa unieważnił wprawdzie przetarg, w którym najkorzystniejszą ofertę złożyła spółka pracownicza, niemniej sytuacja ta wywołała spore zainteresowanie środowisk pracowniczych. Od czasu nieudanej prywatyzacji pracowniczej w Warszawskich Zakładach Telewizyjnych (1992-3), jest to pierwsza próba wykupu przez spółkę pracowniczą dużej firmy produkcyjnej (wartość szacunkowa 700-800 mln zł). Z tego powodu eksperci branżowi widzą możliwość ubiegania się spółek pracowniczych o tytuł własności dużych firm, jak również wskazują wiele obszarów związanych z działalnością podstawową oraz pomocniczą, w których możliwe jest tworzenie takich spółek.

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych

Ekspert wskazał następujące obszary, w których możliwa jest działalność biznesowa spółek pracowniczych:

- Konfekcjonowanie
- Pakowanie, załadunek
- Produkcja nawozów wieloskładnikowych w małych opakowaniach
- Usługi transportowe
- Usługi remontowe
- Usługi projektowe
- Usługi telekomunikacyjne
- Usługi informatyczne
- Produkcja energii zielonej
- Obsługa oczyszczalni
- Zatrudnianie pracowników sezonowych
- Doradztwo podatkowe
- Usługi medyczne
- Usługi żywnościowe
- Domy wczasowe

Propozycje te systematyzuje następująca wypowiedź lidera panelu:

Wskazane zostały cztery duże obszary potencjalnej aktywności spółek pracowniczych związane z dużym zakładem chemicznym. Są to usługi na rzecz tego dużego zakładu chemicznego, takie jak: pakowanie i załadunek produktów, zatrudnianie pracowników sezonowych, zagospodarowanie terenów zielonych, oczyszczalnie, usługi transportowe, projektowe i remontowe. Obszar drugi to są usługi na rzecz pracowników tego dużego pracodawcy, spółki chemicznej i mowa była o usługach medycznych, żywieniowych i wypoczynku. Obszarem trzecim jest uzupełnienie działalności dużej spółki chemicznej

na przykład poprzez produkcję energii zielonej, w związku z koniecznością uzyskania certyfikatu, prawda, czyli aktualnie obowiązującymi przepisami. Obszarem czwartym jest dalszy przerób produktów zakładu chemicznego. Przykład został podany - nawozy dla działkowców. Małe opakowania i wieloskładnikowość. Jako piąty obszar możliwej aktywności spółki pracowniczej wskazano usługi dla lokalnej społeczności, na przykład miasta i też mogłoby to być zagospodarowanie terenu pod oczyszczalnię.

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych – wypowiedzi ekspertów

Jakby godząc się w tej chwili to tak. Interwencyjnie, tam gdzie są zagrożone miejsca pracy można strukturalnie usługi transportowe (jak są nienydziałone, bo w niektórych firmach dopiero są wydzielane), usługi żywnościowe, usługi... domy wczasowe, bo większość tych zakładów pracy ma domy wczasowe, usługi... Jeszcze jakie...? Medyczne, bo czasami są te zakłady opieki zdrowotnej.

(...) więc ja myślę, że pomimo tego, co tutaj każdy powie, ja myślę, że po prostu taka spółka pracownicza może również się zająć jakąś małą produkcją, która również wspomogłaby Zakłady Azotowe. Ja tutaj na przykład nie... Mogę też powiedzieć o produkcji na przykład energii zielonej, w którą mogłaby wejść. Czyli byłaby jakaś inwencja na przykład, prawda? To taka moja dygresja (...).

I takim prostym przykładem to są pakownie, gdzie transport obsługują już obce firmy i załadunek. Poza tym moglibyśmy zająć się handlem. Nie jakimś obrotem na super miliony. Ale konfekcją naszych towarów, gdzie my produkujemy w dużych opakowaniach, prawda, a moglibyśmy to przetwarzać na mniejsze i na tym jest dobry biznes. Przykładem jest produkcja AdBlue, które zakłady produkują, sprzedają w ogromnych ilościach spółce powstałej na terenie Zakładów Azotowych Blue Solution, gdzie przebiecie na jednym litrze jest kilkukrotne. Robi to mała spółeczka, a zarabia krocie. I takich punktów u nas na zakładach musimy szukać. I taki biznes zacząć. Wtedy to jest jakiś efekt.

Można pójść dalej i uruchomić produkcję, w naszym przypadku, w przypadku naszej spółki, Chemia Puławy, na przykład produkcję nawozów różnorodnych dla potrzeb działkowców w małych opakowaniach, bo naszej firmie, Zakładom Azotowym Puławy, nie oplaca się uruchamiać takiej produkcji. Musiałaby to robić jakaś spółka. I w sam raz pasowałoby to dla takiej spółki, jak nasza Chemia Puławy. Małe opakowania, wieloskładnikowe nawozy, czyli mieszanie nawozów jednoskładnikowych. Tu widzę też szansę.

Uwarunkowania społeczne i organizacyjne – wypowiedzi ekspertów

A jeszcze powracając do tematu poruszonego właśnie, tj. własności pracowniczej i podejścia do tego tematu członków związku, pracowników. Powiem tak: ten temat jest generalnie przez ludzi... Nie czują tematu, źle go odbierają. Znaczący nie mówię, że źle, ale nie czują go, są obojętni. Mam ostatni przykład od siebie: jest nowa emisja akcji Azotów, z prawem poboru dla akcjonariusza. Termin notowania praw poborów kończył się 15-tego, gdzie pracownicy mieli swój udział – piętnaście procent tych akcji. Duża część jeszcze pracowników, emerytów miała te akcje. Część sprzedała je wcześniej, później, ale świadomość jest taka: „Mam akcje, automatycznie dostaję prawo poboru”. Chłopie zrób

coś z tym! Albo kup nowe akcje, zapisuj się, bo jest dyskonto, albo sprzedaj! W poniedziałek, we wtorek udałem się na zakład próbując z ludźmi ten temat poruszyć. Totalna niewiedza. Oni w ogóle nie wiedzą, jak funkcjonuje rynek kapitałowy, jak funkcjonują podstawowe mechanizmy rynku (...).

Natomiast można się pokusić na to – i to jest też wtedy działalność osłonowa – że jeżeli mają ludzie pójść na bruk albo ktoś ich przejąć, który ich wykończy, to lepiej, żeby to zawiązać spółkę pracowniczą albo istniejącą spółkę pracowniczą wykorzystać i przejmować i robić taki bezpieczny materac, spadochron dla tych ludzi, żeby może nie mieli tak samo dobrze jak w firmie matce, ale żeby nie mieli tak, jak w takiej jakiejś popularnej firmie u prywatniarzy.

Ja powiem swoją obserwację z zakładów azotowych. Według mojej oceny zapisali się głównie pracownicy nieświadomi. To znaczy zapisali się do udziału w spółce mając małą wiedzę o tej spółce i zapisali się dla bezpieczeństwa. A co będzie, gdy okaże się, że spółką kierują? „To ja będąc tym udziałowcem być może będę miał z tego jakieś gwarancje, profity itd.” Nie bardzo wiedząc, co to za spółka. Nie zapisano się, mało zapisano się do spółki, do udziałowców kadry inżynieryjno technicznej, kierownictwa, dyrektorów, głównych specjalistów, którzy, w mojej ocenie, obawiali się o swoje ewentualne stanowiska i miejsca pracy. To znaczy zachowanie status quo mogło pozwolić im zachować obecną posadę, natomiast zmiana władzy mogła spowodować... I w mojej ocenie próba zachęcenia tych ludzi do spółki oraz danie im jakiś gwarancji stworzyłyby znacznie większe szanse powodzenia. Gdyby włączyć kadre, nie wiem, czy obietnicami, czy czymś innym, dać im do zrozumienia, że będą mieli swoje miejsca, że są potrzebni itd. spowodowałoby napływ tych ludzi i wydaje mi się, że większy byłby to ruch, taki naprawdę znacznie powszechniejszy i z większymi szansami na powodzenie.

To znaczy jest pytanie, dlaczego wyższa kadra nie przystąpiła do spółki pracowniczej. Moim zdaniem, dlatego że obawiali się, że nie będzie to dobrze widziane. To było chyba głównym powodem. Natomiast z rozmów prywatnych wynikało, że często nam kibicowali, ale nieoficjalnie.

Ja powiem tak, że pierwszą taką niechęć była spowodowana tym, że był to nowy twór, coś, czego pracownicy nie znali. Po okresie jakimś, jak Sławek wspomina, kiedy świadomość już była większa i widzieli w tym swoje szanse, chętnie przystępowali, nie było oporu, bo wiem, że dobrze wszystko zostało przyjęte.

Ci pracownicy na trochę niższych szczeblach jakby bardziej chętnie, byli bardziej zainteresowani prywatyzacją pracowniczą. Natomiast rzeczywiście kadra zarządzająca z wielką obawą patrzyła na cały proces, nad czym ja również trochę ubolewam, ponieważ wydaje mi się, że myślenie kadry zarządzającej i kierowniczej nie powinno być takie, jakie jest w tej chwili, natomiast takie, żeby między innymi utrzymać miejsca pracy. Również takie, żeby wykonywać dobrą pracę i żeby pracownicy wykonywali ją dobrze. I wydaje mi się, że takie myślenie kadry zarządzającej o utrzymaniu właśnie miejsc pracy byłoby dużo, to znaczy, byłoby dużo bardziej pożyteczne.

(...) jednocześnie takim kolejnym bodźcem były wizyty techniczne potencjalnych inwestorów i niektórzy ludzie na produkcji usłyszeli język rosyjski albo zobaczyli ludzi w turbanach. Wtedy przekonali się, że to nie było tak jak sączono im, że to jest demagogia związkowców, i że „co wy tam wierzyacie im, tutaj nic wam nie grozi”. Naocznie się przekonali, że ta prywatyzacja może być namacalna i to spowodowało gwałtowne przyspieszenie działań.

Jeżeli nie dotrze się z rzetelną informacją do pracowników, będzie opór duży, niewiedza, coś nowego, lęk, niepewność. Natomiast tak się zastanawiam, czy wciągnięcie w tę grę kadry poprzez może tą prywatyzację pracowniczo-managerską... Tylko też na jakiś zdronych zasadach żeby nie było, że czapeczka zwinie 90 procent udziałów, a ludzie będą, jako pracownicy, firmować, że to jest prywatyzacja pracownicza... Wciągnięcie w grę kadry zarządzającej może by te mechanizmy, te bariery ułatwiły złamać.

W branży chemicznej postawy pracowników sprzyjają tworzeniu spółek pracowniczych. Jako wyjątek należy uznać postawę osób zarządzających, dyrektorów, wysokich kierowników, którzy z lęku przed niechętnym prywatyzacji pracowniczej Ministerstwem Skarbu Państwa, nie manifestują tego poparcia a w skrajnych wypadkach przyjmują jakieś wrogie postawy. Jednak pracownicy nie poddani tym naciskom, czyli już niżej w hierarchii odnoszą się z zaciekawieniem do takich inicjatyw. Traktują takie inicjatywy, czyli prywatyzację pracowniczą jako bezpieczniejsze niż nie wiadomo jaki los po sprzedaniu nie wiadomo jakiemu inwestorowi większościowego pakietu akcji.

Organizacje związkowe wobec prywatyzacji pracowniczej – wypowiedzi ekspertów

(...) natomiast jakby świadomość liderów w Puławach była na tyle duża, że w momencie, w którym pojawiła się informacja, że możemy być w miarę szybko sprywatyzowani nastąpiła deklaracyjna jedność wszystkich związków zawodowych, które powołały twór o nazwie międzyzwiązkowe porozumienie, czy komitet...

Więc tutaj można powiedzieć, że ta jednomyślność została obroniona i wśród założycieli spółki pracowniczej po prostu byli aktywni wszystkich organizacji związkowych i związki zawodowe popierały inicjatywę prywatyzacji obywatelskiej. Później się okazało, że przepisy prawa nie zostały zmienione, więc musieliśmy już zmienić, że to jest prywatyzacja pracownicza. U nas w zakładach azotowych działa sześć organizacji związkowych, z czego trzy są członkami forum związków zawodowych, jedna jest w OPZZ, jedna jest w Solidarności a jedna nie należy ani do żadnej konfederacji, ani federacji związków zawodowych.

No zainteresowanie liderów związkowych było duże. Ono wynikało, po pierwsze, z groźby prywatyzacji, która była zapowiadana i, po drugie, tutaj może trochę nieskromnie to zabrzmi, w wyniku działań związku, który reprezentuje. A pozostali, jeżeli mieli wątpliwości, to chyba nie chcieli być w tyle, prawda? I się przyłączyli do naszych działań, ale to już w tej chwili nie ma znaczenia.

No ja nie będę wymieniał, kto, jakie ma zasługi, ale powiem tak: wszyscy liderzy, wszystkich związków stanęli ponad podziałami. Interwencja była szybka. Zebraliśmy się wszyscy, zrobiliśmy i to należy uznać za sukces.

Moim zdaniem, gdyby nie zaangażowanie liderów związkowych spółka pracownicza Chemia-Puławy nie powstałaby w ogóle. Trudno sobie wyobrazić, żeby zebrala się jakaś inna grupa inicjatywna. To jest jedno. Drugie, ponieważ za tą spółką pracowniczą stały wszystkie organizacje związkowe i powstało to porozumienie międzyzwiązkowe, to było to wiarygodne dla pracowników, prawda? Nie obawiali się, że to jakaś grupa hochsztaplerów, powiedzmy, tworzy spółkę.

Ja powiem tak: jeśli mianem liderów nazwiemy przewodniczących organizacji związkowych, w tej chwili mówię o Zakładach Azotowych, to zgadzam się, że oprócz jednej organizacji, powiedzmy sobie szczerze, OPZZ, wszyscy weszliby w skład udziałowców spółki albo w skład władz korporacyjnych spółki i zaangażowali się. Jeśli liderami nazwiemy zarząd organizacji, którym kierują, to ja od razu powiem, że moja organizacja związkowa, Związek Inżynierów i Techników, podjęła uchwałę negatywnie stosującą się do spółki, wręcz bojkotującą, co też mogło się przemieścić niejako na postępowania członków związków i ewentualne zapisywanie się. To, że ja się zapisałem to ja się zapisywałem jako osoba fizyczna, a nie jako członek związku. Może i z tego powodu, że w skład mojego zarządu wchodzi również kierownicy, a ci mieli obciążenie, to prawda, tymi uwarunkowaniami właścicielskimi i innymi, być może miało to też na to wpływ. Również kolejny aspekt, który chcę tu powiedzieć: to co innego być udziałowcem, liderem, a co innego tak naprawdę aktywnie działać w tym temacie i cokolwiek robić. Bo można się zapisać, być udziałowcem, a jedynym, który cokolwiek tu działał, powiedzmy sobie szczerze, to był kolega Sławomir [Wrega], który tak naprawdę... Solidarność nie wykazywała żadnych inicjatyw w tym zakresie. Również ja nie miałem wsparcia zarządu, więc trudno było mi tutaj afiszować się z jakąś działalnością. Powiedzmy sobie, że reszta to była gdzieś tam tłem do działalności. Taki ruch ciągły, że tak powiem... To moja ocena tej sytuacji.

Postawy liderów w różnych zakładach są różne. Od małej świadomości, innych interesów oraz braku zainteresowania i inicjatyw po porozumienie wszystkich związków zawodowych na rzecz prywatyzacji obywatelskiej, z zaangażowaniem samorządów, które uchwałami jakby włączyły się w proces. Z wypowiedzi panelistów wygląda na to, że decydujące znaczenie miało to, z jakiej centrali są wiodące związki zawodowe w danym zakładzie. Tu, gdzie wiodącymi związkami zawodowymi jest OPZZ lub Solidarność tam inicjatywy prywatyzacji pracowniczej nie mają miejsca. Natomiast tu gdzie rząd dusz sprawują organizacje forumowskie dochodzi do podjęcia takich inicjatyw, zawiązania spółek pracowniczych i uczestniczenia w grze prywatyzacyjnej.

Uwarunkowania polityczne – wypowiedzi ekspertów

Jest coś takiego, że gdyby to była czysta ekonomia, to spółka pracownicza Chemia-Puławy byłaby już właścicielem akcji Zakładów Azotowych Puławy, bowiem nasze przewidywania dotyczące planu inwestycyjnego i założenia oferty ziszczają się w tym momencie. Wszyscy się śmiali z nas, kiedy proponowaliśmy (...) model finansowania, a wyniki spółki pokazują, że przy takiej koniunkturze w ciągu siedmiu lat spłacilibyśmy zobowiązania wobec skarbu państwa. Więc, jeśli polityka wchodzi w ekonomię, to jest tak jak jest. I jeden z tych doradców powiedział coś takiego, że gdyby był sprzyjający klimat to rozłożono by czerwony dywan, bowiem papiery i sama dokumentacja, jeśli chodzi o przepływy finansowe, całą tą powiedzmy ekonomię, inżynierię finansową były tak dobrze dopracowane, że każdy prezes banku mógłby podpisać taką umowę kredytową i nie ryzykowałby swoim stolkiem. Natomiast nie było woli politycznej, nie było telefonu z odpowiedniego gmachu mówiącego: „udzielcie tego kredytu”. To jest jakby to szersze spojrzenie. Natomiast patrząc już wąsko z perspektywy pracowników polityka prywatyzacyjna i strach przed prywatyzacją, tak zwaną dziką, nierozsądną, powodował, że część ludzi bardziej przychylnie patrzyła na projekt spółek pracowniczych. Była to jakakolwiek alternatywa. Działamy już ponad rok w formach organizacyjnych spółki pracowniczej. Jest taka generalna konkluzja, że szansa, i to trzeba głośno mówić wszystkim, że szansa na zablokowanie dzikiej prywatyzacji jest właśnie prywatyzacja pracownicza. I tylko jest kwestia

właśnie odpowiedniej polityki informacyjnej, bowiem jakiekolwiek pomysły typu akcjonariat obywatelski, który wymyślił sobie minister skarbu państwa, to jest tylko proteża. Prawdziwą ewentualnością i prawdziwą opcją dla prywatyzacji kapitałowej, kiedy nie ma chętnych na dane gałęzie przemysłu, jest wspomagana przez skarb państwa, przepisami prawa, (...)prywatyzacja pracownicza. I to jest rok naszych doświadczeń, że jest to możliwe, jest to wykonalne, nie jest łatwe, ale jest możliwe do osiągnięcia.

(...) natomiast ja zauważyłem, że nie ma prywatyzacji. Wydawałoby się, że Platforma Obywatelska, której trzon to liberalowie, z kongresu, z Gdańska, nie prywatyzują. Stąd między innymi nie było tego przyzwolenia. Jak by była prywatyzacja taka prawdziwa, to prawdopodobnie udałoby nam się. Natomiast jej nie ma i patrzymy tutaj jak w ramach skarbu państwa z jednej spółki, z jednej kieszeni do drugiej ten kapitał się przemieszcza, cały czas pod kontrolą. Jest im wygodniej, bo mają synekury w tych spółkach skarbu państwa.

Brak społecznego pozwolenia, na obecną chwilę, na jakąkolwiek prywatyzację po złych doświadczeniach z lat dziewięćdziesiątych. Nie ma przyzwolenia takiego, żeby prywatyzować w jakikolwiek sposób zakład państwowy na tą chwilę. Stąd te wszystkie obawy, protesty, przy każdej prywatyzacji, gdziekolwiek się odbywa.

Polityka prywatyzacyjna rządu, chyba wszyscy się zgadzają, co do tego, wpływa niekorzystnie na stosunek załóg do spółek pracowniczych. Polityka realizowana, czy brak tej polityki spowodowany jakby chęcią zachowania wpływu na obecnie kontrolowane przez skarb państwa spółki, powoduje, że nie było żadnego komunikatu rządu, czy kogoś utożsamianego z rządem typu: „zawiażujcie spółki będziemy wam sprzedawali majątek, który należy do nas”. Takiego komunikatu nie było i brak takiego komunikatu z całą pewnością należy odczytywać jako negatywny wpływ, nie powtarzając tego, co było mówione na temat wpływu na kadre zarządzającą w spółkach przez ministerstwo skarbu państwa.

Wnioski z branży chemicznej

Ekspertci branżowi wskazują na dość niską wiedzę pracowników branży chemicznej na temat prywatyzacji pracowniczej a także na temat zasad funkcjonowania rynku kapitałowego. Stanowi to według nich jedno z zasadniczych źródeł oporu wobec prywatyzacji realizowanej przez rząd, a także malej aktywności w obszarze prywatyzacji pracowniczej.

Spółka pracownicza jest często traktowana przez pracowników jako plan ratunkowy w sytuacji zagrożenia prywatyzacją zewnętrzną firmy lub słabą kondycją ekonomiczną. Praktyka pokazuje, że obydwie sytuacje skutkują zwolnieniami grupowymi. Część badanych zwracała uwagę, że pracownicy mający w pamięci wiele nieudanych projektów prywatyzacyjnych z lat 90-tych traktują powstanie spółki pracowniczej z zainteresowaniem jako rozwiązanie bezpieczniejsze od sprzedania spółki inwestorowi.

Przykład projektu prywatyzacyjnego Zakładów Azotowych w Puławach pokazuje, że idea ta spotkała się z dużym zainteresowaniem szeregowych pracowników. Spółka pracownicza Chemia-Puławy zyskała ok. 600 udziałowców z ponad 3 tys. załogi. Ekspertci podkreślali, że nastąpiło to jednak dzięki akcjom informacyjnym, bo na początku pracownicy podchodzili do tej idei z niechęcią. Wyraźny był podział na pracowników szeregowych i kadre kierowniczą oraz zarządzającą. O ile akcje informacyjne pozwoliły przekonać załogę do realnego zaangażowania

w projekt prywatyzacyjny, o tyle kadra kierownicza się nie zaangażowała. W opinii ekspertów obawiała się ona o swoje stanowiska, ale w rozmowach prywatnych wyrażała pozytywny stosunek do idei spółki pracowniczej.

Eksperti wskazują, że sytuacja konfliktu interesów pomiędzy pracownikami a kadra kierowniczą jest czynnikiem utrudniającym realizację projektów prywatyzacji pracowniczej. Jest to szczególnie istotne w spółkach kontrolowanych przez skarbu państwa, gdyż zarządy tych spółek są powoływane przez ministra skarbu. Jeżeli resort skarbu jest niechętny prywatyzacji pracowniczej, to wpływa to na postawę zarządów spółek.

Według badanych postawa organizacji związkowych wobec prywatyzacji pracowniczej jest zróżnicowana. Wydaje się, że poszczególne centrale związkowe nie mają wypracowanego jednoznacznego stanowiska w kwestii zakresu poparcia udzielanego inicjatorom spółek pracowniczych.

Paneliści podkreślali, że w przypadku procesu prywatyzacyjnego Zakładów Azotowych w Puławach powstanie spółki pracowniczej było możliwe w znacznej mierze dzięki współpracy wszystkich liderów. Zdaniem ekspertów, liderzy związkowi gwarantowali także uczciwość tego przedsięwzięcia.

Polityka rządu jest postrzegana jako nieprzychylna prywatyzacji pracowniczej co w istotny sposób wpływa na postawy pracowników. Dotychczasowa polityka prywatyzacyjna budzi dużo negatywnych skojarzeń, co wzmacnia opór załóg przedsiębiorstw wobec zmian własnościowych. Warto jednak podkreślić, że zdaniem ekspertów prywatyzacja pracownicza na tle dotychczasowych praktyk wydaje się być jednym z najlepiej ocenianych rozwiązań.

Paneliści zarzucają rządowi, że prowadzi jedynie pozorną politykę prywatyzacyjną i w rzeczywistości nie dąży do sprzedaży spółek Skarbu Państwa, lecz stara się utrzymać je w obszarze swej kontroli właścicielskiej. Rząd nie wprowadził żadnych istotnych zachęt, ani nie dał żadnego jednoznacznie brzmiącego komunikatu, który świadczyłby o tym, że sprzyja prywatyzacji pracowniczej.

BRANŻA ELEKTROENERGETYCZNA

Uwagi wprowadzające

Sytuacja branży elektroenergetycznej w istotny sposób różni się od sytuacji branży chemicznej. Od dwóch lat elektroenergetyka działa w strukturach skonsolidowanych, obejmujących cztery koncerny, zatrudniające łącznie ok. 70 tys. pracowników. Spółki energetyczne po wejściu w skład koncernów zostały przekształcone w zakłady bez osobowości prawnej. W tej sytuacji trudno myśleć o wykupie pracowniczym całych firm. Eksperti koncentrują się na wskazaniu różnych typów usług, które spółki pracownicze mogłyby świadczyć na rzecz koncernów energetycznych.

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych

- Odpopielanie
- Odzuzłanie
- Nawęglanie
- Usługi remontowe
- Usługi inżynierskie: zabezpieczenia, telekomunikacja, IT, automatyka
- Usługi projektowe

- Usługi audytorskie
- Usługi doradcze
- Nadzór
- Usługi żywnościowe
- Usługi porządkowe

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych – wypowiedzi ekspertów

(...) remonty - nawet remonty, bo proszę pamiętać o jednej rzeczy: jeżeli się patrzy na układ kosztów w służbach remontowych, to we wszystkich tych spółkach praktycznie rzecz biorąc udział kosztów pracy w ogólnych kosztach funkcjonowania firmy to jest sześćdziesiąt pięć - siedemdziesiąt pięć procent. Więc wszędzie tam, gdzie ludzka praca stanowi istotę działania, spółki pracownicze aż się proszą.

Są obszary, które są z fabryki wydzielane przez właściciela. I to są takie obszary jak: odpowielanie, odżużlanie, ostatnie segmenty. I tu istnieje możliwość przejmowania tych obszarów działalności przez zespoły wydzielanych pracowników, którzy się sami mogą zorganizować. Są to takie sprawy jak nawęglanie, bocznice, odpowielanie, odżużlanie, a docelowo widzi się w tych sprywatyzowanych przedsiębiorstwach również inżynierię, nawet inżynierię remontów jako komórki takie sztabowe, planujące remonty. Też mogą być wydzielane i tworzone takie spółki. No to tak w paru zdaniach.

Taki wysokospecjalizowany engineering również jest w obszarze zainteresowania, czy wydzielania. A jeżeli wydzielanie, to może być wydzielony w postaci spółki pracowniczej. Takie obszary działalności są też teraz na czasie.

Ale tu uzupełniając: równie dobrze to mogą być firmy audytorskie. Przecież płacimy ogromne pieniądze za audyty, które często-gęsto sprowadzają się do tego, że audytorzy rozmawiają z pracownikami albo ich podnajmują i oni de facto ten audyt robią. A to są ogromne pieniądze.

(...) spodziewamy się - prędzej czy później to musi nastąpić - musi nastąpić rozwój inwestycji w nowe moce wytwórcze, w nowe linie przesyłowe, dystrybucyjne. To nie są procesy ciągłe. To są procesy, które mają swój początek i koniec. Cały system nadzoru nad tymi inwestycjami to jest właśnie ten wysokospecjalizowany engineering, o którym mówił Konrad. Spokojnie można to realizować w formie spółek pracowniczych.

(...) w obszarze nadzoru wcale nie musi się odbywać na zasadzie pracy etatowej. Ona się może odbywać - i powinna się nawet odbywać - w formie zamówionych usług w firmie tego typu jak spółka pracownicza. Dlatego, że praktycznie rzecz biorąc 99,99 procenta pracy to jest doświadczenie, wiedza, kompetencje danej, konkretnej osoby. Jej uprawnienia budowlane, takie czy inne. I jak gdyby rzecz, która dla mnie przesądza o tym, że to jest obszar absolutnie dedykowany do takiej działalności, to jest fakt, że z chwilą zakończenia inwestycji nie ma problemu pod tytułem restrukturyzujemy firmę, bo jest 70 inspektorów nadzoru i właśnie skończyliśmy inwestycje. Patrz, przykład Elektrownia Betchatów, Elektrownia Turów. Myśmy przeprowadzili w latach 1995-2005 modernizację o wartości półtora

miliarda dolarów i nagle okazało się w 2005 roku, że mamy niesamowicie przygotowany zespół do przygotowania i przeprowadzenia takiego procesu inwestycyjnego (to jest nowa elektrownia!), z którymi nie wiadomo co zrobić. I oni dzisiaj gdzieś tam przekładają papiery, bo muszą dojechać do emerytury, bo mają gwarancję zatrudnienia. W momencie, gdyby taka grupa utworzyła, gdyby ze strony firmy typu PGE nastąpiła zachęta, żeby ci ludzie utworzyli firmę... Przecież oni dzisiaj jadą i nadzorują blok w Opolu, jutro nadzorują blok w Elektrowni Bełchatów. Natomiast w tej chwili tracimy ich wiedzę, tracimy ich umiejętności.

Praktycznie rzecz biorąc na ten moment eliminują możliwość przejścia tego w formie spółki pracowniczej z bardzo prostej przyczyny: pojawił się efekt skali, potężny majątek, którego koszty stałe i wpływ na cenę jest tak olbrzymi, że mało kto jest w stanie wyobrazić sobie objęcie spółki o majątku rzędu 230 milionów złotych, tak? Te same spółki w układzie rozproszonym, czyli w poprzednim układzie właścicielskim, miały szansę na to, żeby się przekształcić w spółki pracownicze, bo to rzecz polega właśnie na tym, jeżeli chodzi o energetykę, przynajmniej z mojego punktu widzenia. Nie ma szans i trzeba sobie to na samym starcie powiedzieć, że funkcjonowanie energetyki zawodowej w formie spółki pracowniczej w grę nie wchodzi z bardzo prostej przyczyny: chodzi o olbrzymi majątek, którego nikt nie jest w stanie zapłacić.

Obawiam się, że w grupie PGE ta konsolidacja, która została przeprowadzona bardzo skutecznie w ciągu pół roku, eliminuje możliwość ze względu na to, że jest to tak olbrzymi majątek, że w tej chwili jak gdyby zdolności finansowania takiego... Chyba, żeby się pojawił taki system zachęt - bezpiecznych zachęt - który tych ludzi przekonałby do tego. Bo dzisiaj, bazując na osobistym majątku, nie sądzę, żeby ktoś był zdolny zebrać taki olbrzymi kapitał.

W tej chwili, tak jak koledzy tutaj powiedzieli, PGE jest w zasadzie po konsolidacji i dzisiaj trudno sobie wyobrazić sytuację taką, żeby czysto którakolwiek elektrownia mogła powstać jako spółka pracownicza. Natomiast bez wątplenia obszary są. Niektóre były wymieniane w spółkach. Jak najbardziej tak.

Ja się zgadzam z przedmówcami, tzn. że nasza firma jest troszeczkę za duża, więc raczej takie małe spółeczki. Tam jest taki zakres działania, gdzie to bym widział. Nie ma na to pieniędzy. Chyba, że jakiś bank udzieliłby na to kredytu, to tak. Na razie, na obecną chwilę, to nie widzę takiej możliwości.

A z drugiej strony te spółki, które zostały poniedziałane przy restrukturyzacji, one są dziś na tyle jeszcze nieokrzepłe, a także bezpośrednio potrzebne do podstawowej działalności, że właściciel chyba nie wyobraża sobie żeby to mogło się wymknąć spod zarządu i spod nadzoru właścicielskiego spółki czy holdingu.

To, co mówią koledzy z węgla brunatnego: jest to przede wszystkim wielkie przedsiębiorstwo, strategiczne, bo to jeszcze trzeba zaznaczyć. W żaden sposób nie może na wprost zostać spółką pracowniczą. Koledzy nie wspomnieli, jaki to jest zasób łałogi. Całą grupę macie 20 tys. ludzi. A więc potężny zasób pracowników i kapitału. To są potężne środki potrzebne na inwestycje, żeby funkcjonowało to wszystko. Jako firmy nie jest w stanie sprywatyzować jako spółki pracownicze. Ale jeżeli zostaną – to, co jest próbowane w górnictwie węgla kamiennego – wydzielone poszczególne spółki,

tw. spółki pomocnicze, to one mogą w pewnym momencie stać się spółkami pracowniczymi. Nawet powiem, że jest to bardziej rozsądne działanie, bo ci pracownicy będą dbać o własną firmę, bo to będzie ich firma. To samo dzieje się w PGNiG gdzie mamy mnóstwo spółek zależnych, bo PGNiG został w pewnym momencie podzielony.

Uwarunkowania społeczne i organizacyjne – wypowiedzi ekspertów

Więc podstawowy kłopot, to będzie przekonać ludzi, ponieważ obszary na pewno są, choćby na przykład nadzór...

Akurat w elektrowni jesteśmy już 10 lat po wydzieleniu całej działalności pomocniczej. Z perspektywy czasu, pomimo wprowadzenia pewnego rodzaju zabezpieczeń, prowadzenia wspólnego funduszu socjalnego przez 10 lat, generalnie odczucia ludzi raczej są negatywne. W początkowej fazie, żeby zachęcić, wiadomo, były bonusy różnego rodzaju, zachęty poprzez to, że wzrosły płace, że na początku też się przygotowywało, to i płace znacznie szybciej rosły jak w elektrowni. Niemniej jednak po 2-3 latach, jak już spółka w miarę okrzepła, sami pracownicy jako tacy zobaczyli po prostu podejście czysto biznesowe w tej spółce i śmiem twierdzić, że na dzień dzisiejszy, gdyby mieli szansę podejmować decyzje z tą wiedzą, z perspektywy czasu i ponad 10-cioletniego doświadczenia, każdy z nich na pewno podjąłby decyzję negatywną.

I wszystko zależy od tej świadomości pracowników, grup pracowniczych. Jeżeli oni czują się zagrożeni czymś, to oni by chętnie może i zawiązali jakąś taką spółkę. Ale negatywne doświadczenia z lat ubiegłych będą na to mocno rzutować. Natomiast bardzo wysoko wyspecjalizowana kadra jak inspektor nadzoru, który ma uprawnienia budowlane, nie będzie zainteresowana specjalnie czymś takim, bo ona na strzał palcami ma robotę gdzie indziej.

Dlatego, że zabezpieczenia w energetyce są stosunkowo bardzo dobre (...), prowokują takie bezpieczeństwo, poczucie bezpieczeństwa. I wyjście spoza pewnej struktury, spoza pewnego aktu prawnego w spółkę to już samo w sobie jest problematyczne dla niego. Bo po co on ma ryzykować, skoro tu ma zagwarantowane na przykład 10 lat zatrudnienia.

A w mojej opinii, to sytuacja, myślę, wręcz jest taka, że mają zagwarantowane zatrudnienie do 2017 roku, w związku z powyższym nie widzą konieczności. Jest im dobrze, bo oni nie stresują się specjalnie niczym. Dzisiaj, gdyby ktoś powiedział: „słuchajcie, i tak będą robić spółkę, zrobmy tą spółkę pracowniczą?” Zalety i tak dalej, ale sądzę, że zainteresowanie byłoby marne.

Wydaje się, że związki zawodowe tutaj w tym przypadku są hamulcowym powstawania tych spółek bez względu na przywileje, które żeśmy uzyskali w branży. Dość trudne te przywileje, ale udało się uzyskać. A tu umowy społeczne, układy zbiorowe, programy emerytalne, służba zdrowia, dodatki, „sojtal” jest na dość wysokim poziomie. No i mentalność ludzka, że to wszystko się należy. Do jakiegoś czasu oczywiście to będzie trwało oczywiście. A potem, gdy te wszystkie rzeczy odejdą, wtedy łatwość tworzenia takich spółek będzie większa. Teraz będzie zdecydowanie trudno, bo nie ma wewnętrzznego przekonania wśród pracowników o potrzebie tej działalności. Przynajmniej w energetyce.

(...) ja mogę powiedzieć na przykładzie w moim tutaj zakładzie. A więc tu przede wszystkim, to co większość powiedziała: ponieważ jest układ zbiorowy pracy, jest to zapewnienie różnych tam

dotychczasowych profitów wynikających ze stażu, z tego funduszu socjalnego, to pójscie na swoje wymaga jednak wielkiej odwagi. Ci ludzie, tak jak u mnie w służbach energetycznych, to też ktoś tu coś mówił o nich, i tak mają dodatkowe jakieś tam prace. I oni absolutnie według mnie w tej branży nie będą się palić do tego, jeżeli mają zapewniony byt i spokój i te dodatkowe świadczenia, żeby wejść na rynek. Nawet tutaj w firmie gdybyśmy stworzyli spółkę pracowniczą, to nikt nie da gwarancji, że będą zlecane tej spółce roboty. To jest według mnie podstawowa sprawa i powstanie spółki pracowniczej to na pewno wszystkim kojarzy się z tym, że trzeba szukać klienta, że trzeba szukać innej pracy, bo wcześniej czy później do tego prawdopodobnie ta spółka byłaby zmuszona. Dlatego według mnie nie ma u mnie chęci do tego, żeby taką spółkę z aktualnie zatrudnionymi stworzyć w tej branży.

(...) jeżeli celem naszej pracy jest zabezpieczenie naszych potrzeb socjalnych, to w energetyce one są zabezpieczone na dosyć wysokim poziomie. W związku z tym nie ma potrzeby drugiego, może inaczej, trzeciego samochodu w domu, bo dwa są. Nie ma potrzeby posiadania jachtu pełnomorskiego, no bo to...

Jak gdyby brak tej motywacji od strony w miarę dobrego albo relatywnie bardzo dobrego zabezpieczenia tych podstawowych potrzeb socjalnych powoduje, że jak gdyby aktywność ludzi jest dosyć słaba. Druga rzecz to taka, że ta łatwość pracy na etacie, o której mówił Marek tutaj przed chwileczką, wywołuje rzecz mianowicie taką, że ludzie o rzadkich, ale rynkowo sztywnych kompetencjach z reguły tłuką, za przeproszeniem, pieniądze poza godzinami pracy. Mam tutaj na myśli takie właśnie rzeczy jak inspektorowanie, wykorzystywanie posiadanych uprawnień do projektowania różnego rodzaju instalacji, bo to jest rzecz łatwa.

(...) jeżeli mam odpowiedzieć na pytanie, jakie są postawy czy nastroje pracowników, jak oni mogą zareagować na propozycje tworzenia spółek pracowniczych, to w branży energetycznej musimy sobie jasno powiedzieć, że przez najbliższe, nie wiem, kilkanaście lat, tu raczej sukcesu nie będzie.

Organizacje związkowe wobec prywatyzacji pracowniczej – wypowiedzi ekspertów

Muszę troszeczkę powtórzyć moje wcześniejsze wypowiedzi, bo rzeczywiście w tych spółkach energetycznych, które mają dobre ZUS-y zabezpieczające pracowników, jeśli ktoś by mi powiedział: „słuchaj, jesteś liderem związkowym, masz odpowiednich ludzi, weź, zaproponuj, zrób akcję tak, żeby zrobić spółkę pracowniczą”, nie wiem, czy bym się zdecydował. Nie wiem, dlatego że to, o czym mówił Marek, że ludzie są rozkapryszeni, że jest im dobrze i teraz każde pójscie w stronę lidera związkowego, przynajmniej takie jest moje zdanie, w stronę tworzenia jakiegokolwiek spółki, to od razu jest odkrywanie: „on ma tego, będzie miał niezły biznes, on robi spółkę po to, żeby mieć z tego dobry biznes.” Dlatego ja jako lider związkowy naprawdę obiektywnie mógłbym powiedzieć, że nie. Edukacja – tak. Mówienie o tym – tak. Przedstawianie za, przeciw – tak. (...) Ale angażowanie się mnie jako lidera związkowego - na pewno nie. Niech ludzie sami podejmą taką decyzję.

Dlatego, że to by się skończyło na tej zasadzie, że gdyby któryś z liderów związkowych zaczął agresywnie wręcz namawiać, a nie radzić, jak to Roman stwierdził, i przeciągnęło by się to w czasie, to już po wyborach nie umknie.

(...) cztery związki zawodowe i nie sądzę, żeby którykolwiek, a właściwie jestem pewien, że żaden ze związków zawodowych nie firmowałby czegoś takiego. Owszem, szkolenie – tak. Ale inicjatywa musi być od ludzi. Wtedy ewentualnie związki mogą pomóc w identyfikacji zagrożeń, jakie by były i zapewnić pomoc prawną. Tylko w ten sposób, inaczej tego nie widzę.

Tutaj nie będzie wsparcia chyba dużego, nie należy oczekiwać dużego wsparcia poza szkoleniowymi, wyjaśniającymi sprawami. Kwestie organizacyjne raczej nie wchodzi w rachubę.

W takim systemie, gdyby spółka pracownicza była elementem pewnego systemu zmniejszania zatrudnienia, jako związki zawodowe powinniśmy się w to włączyć po same uszy. Ale tylko w takim przypadku, bo w pozostałym przypadku dajemy już nie tylko innym związkom, ale przede wszystkim pracodawcy możliwość rozgrywania nas jak jasna cholera. (...) Natomiast związkowe wsparcie dla inicjatywy pracowniczej, ale w pewnym systemie, jak najbardziej tak.

Jeszcze tylko jedną rzecz, Andrzej zdaje się w dobrym kierunku szedł, ale omsknęła mu się noga, to jest jedna rzecz. My jako liderzy związkowi tworząc spółki, czy myśląc o stworzeniu spółek, musimy pamiętać o jednej rzeczy: że pieniądze będące w naszej dyspozycji to są ludzkie pieniądze ze składek, a zatem zaangażowanie ich w coś, do czego mamy niepełne prawo, jest rzeczą szalenie niebezpieczną.

Tu się w tej dyskusji pojawiły, podobnie jak już w poprzedniej takie elementy, że tworzenie spółek pracowniczych, czy wspieranie przez związki zawodowe tworzenia spółek pracowniczych jest działaniem samobójczym w dłuższej perspektywie. Na pewno! Natomiast generalnie, jeżeli chodzi o podejście liderów ja usłyszałem tutaj praktycznie od wszystkich, że nie, że liderzy się w to nie będą angażować, nie jest to w ich interesie, natomiast wspieranie takich inicjatyw, wspieranie pracowników, nawet swoich związkowców wiedzą, doradztwem, generalnie...

To jest niebezpieczne! To jest sprzeczne. To jest konflikt interesów ewidentnie. I co było widać w praktyce.

Uwarunkowania polityczne – wypowiedzi ekspertów

Tak na dobrą sprawę Ministerstwo Skarbu Państwa wychodzi, że jest bardziej agendą Ministerstwa Finansów niż konstytucyjnym organem Państwa broniącym, zarządzającym majątkiem Skarbu Państwa. Chodzi o to, żeby to i to sprzedać jak najdrożej. Nie ma znaczenia, co później się będzie działo, czego kosztem... Przykład Polańca przywołaliście tutaj wszyscy (...)

Tylko o zmniejszenie kosztów, tak? Więc jakby kolejna sprawa, Łęg, elektrociepłownia, która została sprywatyzowana w 1998 roku. (...) A jednocześnie francuska firma, nie wiadomo skąd, miała informacje o tym, że Łęg jest jedynym kierunkiem urbanistycznego rozwoju Krakowa i natychmiast po przejęciu skomasowała grunty, zlikwidowała wszystkie warsztaty i przygotowała przepiękny, olbrzymi teren, podzielony geodezyjnie na działki budowlane i dostała za te działki budowlane więcej, niż dała za elektrociepłownię. Więc, jeżeli patrzymy na tego typu rzeczy, to już nie chodzi o takie spektakularne rzeczy, jak, nie wiem, domy towarowe centrum, czy inne tego typu numery, ale bezsens dokonywania tych czynności, cyniczne mówienie o tym, że my to robimy dla jakiś

innych, bardziej szczytnych celów niż zatkanie jednej, drugiej, trzeciej dziury budżetowej, to po prostu jest bez sensu (...).

Koledzy, tak w krótkich, żołnierskich słowach, nasza fabryka 900 mln kosztowała. Jeżeli generujemy 150, to jest sześć lat zwrotu, a ona teraz jest warta 2 miliardy. No i co ten Skarb Państwa na tym zarobil? To już te dwie cyfry wam mówią, a jaki rynek przejęty...

Wnioski z branży elektroenergetycznej

Badani wykluczają możliwość tworzenia spółek pracowniczych aspirujących do udziału własnościowego w strukturach koncernowych. Wskazują natomiast na wiele obszarów, w których spółki pracownicze mogą świadczyć usługi na rzecz koncernów energetycznych. Jednocześnie podkreślają, że załogi przedsiębiorstw elektroenergetycznych są raczej niechętnie nastawione wobec idei prywatyzacji pracowniczej. Wymieniają przy tym kilka warunków, które wpływają na takie postawy. Pracownicy mają złe doświadczenia prywatyzacyjne i doświadczenia związane z wydzielaniem spółek. Dzięki wynegocjowanym przez związki zawodowe przywilejom pracowniczym posiadają oni poczucie bezpieczeństwa pracy, mają dość dobre zarobki i są zadowoleni z istniejącego status quo. Z tego względu nie są zainteresowani nowymi pomysłami, a zmiany własnościowe jak prywatyzacja pracownicza niosą za sobą ryzyko (materialne oraz braku stabilności), którego nie muszą podejmować. Niemniej eksperci wskazują, że ten stan może się zmienić w momencie, kiedy wygasną wynegocjowane przywileje pracownicze.

Paneliści wskazują, że prywatyzacja pracownicza jest tematem, do którego liderzy związkowi podchodzą bardzo ostrożnie. Według nich jest to rozwiązanie, które liderzy związkowi mogliby ewentualnie przedstawić pracownikom, a później wspomóc tych pracowników przez doradztwo prawne. Związki nie chcą natomiast występować w roli inicjatorów działań zmierzających do powstania spółki pracowniczej. Istotne znaczenie ma tu obawa, że zostanie się posądzonym o realizowanie prywatnych interesów. Może to wpłynąć negatywnie na pozycję organizacji związkowej oraz na spadek zaufania do liderów związkowych, a w konsekwencji może skutkować przegraną w wyborach związkowych.

Dotychczasowa polityka rządu doprowadziła do wytworzenia się silnych postaw oporu wobec zmian własnościowych. Zdaniem ekspertów prywatyzacja w sektorze elektroenergetycznym miała na celu przede wszystkim dostarczenie dodatkowych środków do budżetu i nie wynikała z żadnej przemyślanej polityki właścicielskiej.

GÓRNICTWO WĘGLA KAMIENNEGO I BRUNATNEGO

Uwagi wprowadzające

Badanie wykazało, że mamy do czynienia z istotnym zróżnicowaniem sytuacji pomiędzy górnictwem węgla brunatnego i węgla kamiennego. Kopalnie węgla brunatnego zostały włączone do koncernów energetycznych, co zasadniczo zmieniło ich status formalny i ograniczyło możliwości tworzenia spółek pracowniczych. W górnictwie węgla kamiennego idea spółki pracowniczej postrzegana jest z perspektywy generalnego sprzeciwu związków zawodowych wobec koncepcji prywatyzacji tej branży. Doświadczenia związane z udaną prywatyzacją pracowniczą KWK „Silesia” nie stanowią jednoznacznego pozytywnego impulsu, gdyż sam proces przekształcenia trwał kilka lat i zakończył się sukcesem dzięki pozyskaniu zagranicznego

inwestora strategicznego. Eksperci zdają sobie sprawę, że zastosowanie tego modelu w innych kopalniach zależy od wielu uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych.

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych

- Usługi transportowe
- Roboty strzałowe
- Usługi odwodnieniowe
- Usługi projektowe, projektowanie górnicze
- Pozyskiwanie surowca do produkcji
- Usługi remontowe
- Usługi finansowo-księgowe
- Usługi porządkowe, sprzątanie
- Usługi wulkanizacyjne
- Usługi administracyjne
- Usługi informatyczne
- Roboty przygotowawcze
- Roboty wiertnicze

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych – wypowiedzi ekspertów

Tylko czy w ogóle zgoda właściciela na taką inicjatywę będzie? Może byłaby zgoda, ale na takie obszary, które, powiedziałbym, mogłyby być umownie mało dochodowe, a których dobrze byłoby się pozbyć. Tu z kolei sadzę, że zainteresowania pracowniczego nie będzie.

Jeśli chodzi o jakiekolwiek inne przedsiębiorstwa, które mogłyby wejść w proces spółek pracowniczych, to można się tego spodziewać w kopalniach czy zakładach, które zostaną przywołane do tej krawędzi ekonomicznej, kiedy już nie będzie można w żaden sposób pozyskać pieniędzy budżetowych na inwestycje i trzeba będzie coś z tym przedsiębiorstwem zrobić. Wtedy, moim zdaniem, jest to jedne z lepszych rozwiązań. Powołanie takiej spółki do działalności, do egzystencji. Jest to zdecydowanie lepsze niż dokonanie tego, co się dokonało w innych naszych kopalniach jak np. Nivka Modrzejów czy kopalnie typu Barbara Chorzów, gdzie zasoby liczone są na miliony ton a kopalnie zostały zlikwidowane w sposób trwały. Szyby zostały zasypane bezpowrotnie i w tej chwili trudno jest dostać się do tych szybów i w jakiś sposób je eksploatować.

(...) w moim zakładzie, kopalni węgla brunatnego, nie było na razie potrzeby powstawania spółki pracowniczej, bo powstała druga odkrywka. I ta restrukturyzacja wewnętrzna nie polegała na jakichś zagrożeniach pracowniczych, bo drugi zakład pracy powstawał i ci ludzie z pierwszego mogli przejść do drugiego, więc nie było takiej potrzeby na razie powstawania spółki pracowniczej.

Calej spółki raczej nie. To jest za duże przedsiębiorstwo i po prostu u nas pracuje 3700 pracowników. Myślę, że to by nie wyszło. Poza tym to jest za duży kapitał i za bardzo strategiczna kopalnia dla skarbu państwa. Zresztą w programie dla energetyki PGE ma pozostać dalej w rękach skarbu państwa. W tej podstawowej działalności raczej tu nie ma możliwości.

Uwarunkowania społeczne i organizacyjne – wypowiedzi ekspertów

(...) w moim zakładzie, kopalni węgla brunatnego nie było na razie potrzeby powstawania spółki pracowniczej, bo powstała druga odkrywka. I ta restrukturyzacja wewnętrzna nie polegała na jakichś zagrożeniach pracowniczych, bo drugi zakład pracy powstawał i ci ludzie z pierwszego mogli przejść do drugiego, więc nie było takiej potrzeby na razie powstawania spółki pracowniczej.

Kiedy ktoś jest przyparty do muru i staje w sytuacji takiej, że albo coś zrobię albo mnie nie ma, no to to robię. I to wtedy związki zawodowe się do tego przychyła. I pracownicy staną przed faktem, że jak najbardziej róbmy i dyrekcja i menedżerowie. Nawet znajdują się inwestorzy zewnętrzni, tzw. outsiderzy.

Kolejne zagrożenie w kontekście posiadanych, okresowych gwarancji zatrudnienia przez pracowników, to brak widocznej motywacji dla podjęcia takich działań przez tę grupę pracowniczą. Kolejna sprawa to niewystarczająca według naszej oceny wiedza potrzebna do stworzenia takiej spółki wśród pracowników. Czyli niewystarczająca znajomość kodeksu spółek i całej tej oprawy prawnej, która jest wymagana dla takiego przedsięwzięcia.

(...) jeszcze jeden z punktów to brak liderów zaangażowanych w pracę i koncepcje, tworzenie koncepcji działalności takiej spółki.

To chyba na tyle... Brak tutaj wiedzy na temat spółek pracowniczych – to jest oczywiste. Mało kto wie, z czym się je spółkę pracowniczą.

Totalny brak wiedzy w obszarze naszym. Ja nie chcę się wypowiadać za inne spółki, czy inne grupy poza węglem brunatnym, ale u nas przynajmniej zauważalny jest totalny brak wiedzy. Wiedzy fachowej. Rozpowszechnienie tej wiedzy, czy to rekoma liderów, czy kogoś innego, pozwoliłoby, powiedziałbym, te chmury, które wiszą nad tym zagadnieniem rozwiać, a w skutek tego ten poziom nieufności do idei rozgonić. Oprócz tego, że będę wiedział, czy ci pracownicy będą wiedzieć, z czym to się je, to w zależności od obszarów wokół których działalność tej spółki miałaby zaistnieć, automatycznie musieliby sobie skalkulować, jaki udział finansowy będą musieli zdeponować. I teraz to też będzie miało niesamowite znaczenie, bo pracownik albo skalkuluje dzisiejsze swoje możliwości rzeczywiste, czyli te, które wynikają z jego zarobków codziennych, to będzie mógł sobie powiedzieć: „dobra, to mnie to starczy. Dwa, będę mógł na przykład bez jakiegos wielkiego uszczerbku dla budżetu domowego wziąć określony kredyt”. Bo też, w zależności od sytuacji ta wielkość finansowa będzie różna. Na dziś są dwa obszary. Raz, brak tej wiedzy ogólnej o meandrach powstania tej spółki, a dwa, podejście sensu stricte finansowe. Przewidywalność i poczucie wiedzy, ile ja będę musiał zainwestować.

(...) no to całkowite odrzucenie, jeżeli by było pytanie zadane teraz po prostu. Na dany moment to będzie negacja totalna. To będzie raz, że strach, dwa, że niewiedza.

(...) a myślę, że to jest kwestia tego, kiedy powstaje spółka i na jakiej zasadzie. Czy jest zagrożenie, czy tak sobie? A wiadomo, czy powstanie, czy nie powstanie? To jest chyba najważniejszy punkt, czy pracownik dalby się przekonać, jeśliby go trzeba było przekonywać przez jakiegos lidera? Czy on sam widzi, że nagle to nie tylko utrata pracy nie tylko jego, ale w ogóle bytności zakładu.

Mysle, że to zagrożenie decyduje o tym, czy pracownik zgodziłby się na powstanie spółki pracowniczej i bycie jej członkiem.

Jeśli mamy w naszej firmie przekonać ludzi do spółek pracowniczych, choćby mieli i wiedzę, a mają jakąś teraz stabilizację, to będzie bardzo ciężko. Co nie znaczy, że nie można. Ludzie, mówię z perspektywy swojego oddziału, słuchają. Tylko muszą wiedzieć, o czym ten lider mówi. Musi też być wiedza na temat spółek pracowniczych. Kapitał – w naszej sytuacji moglibyśmy zaciągnąć sobie jakieś kredyty. Młodzi ludzie mają troszeczkę gorzej, chociaż znowu wracam do tego, że jeśli nóż na gardle, to każdy nawet kredyt zaciągnie, żeby mieć pracę i perspektywę tej pracy dalej.

Tutaj wszystko się wiąże. I finanse i wszystkie kwestie. To nie jest tak, że ja chcę i już jest. Tu trzeba cały biznesplan stworzyć, a to nie jest takie proste. Powiem tak, że jeżeli byłaby dobra forma, to i w naszym zakładzie przekonałbym osoby, że warto się zastanowić. Warto się zastanowić, bo może być, bo może nastąpić. Bo patrząc na rynek, to tak jest, tak się dzieje. Spółki społeczne idą w prywatne ręce, one są rujnowane. To też jest argument taki. Przeciwdziałajmy temu.

Zdecydowanie w moim środowisku obserwuję to, że utrudniają. Postawy ludzi są takie, że jednak każdy pamięta o tym, że każda zmiana rodzi jakieś tam obawy. Polacy z reguły są przekorni. Nawet zjawisko zazdrości czy zawiści w naszym społeczeństwie jest dość mocno zakorzenione. I większość zada pytanie: „po co cokolwiek zmieniać jak jest dobrze?” Większość zada pytanie: „komu na tym zależy i ile on z tego wyciągnie?” I znowu będzie na tych liderów, którzy chcą coś zrobić. Ale ci maluczcy, którzy mieliby do tego przystąpić powiedzą: „no tak, ale to on będzie z tego miał, a nie ja”. I tutaj jest właśnie forma edukacji. Aby ludzie, którym zależy na tej prywatyzacji pokazali tę formę, że jeżeli ja będę z tego coś miał, to i ty będziesz z tego coś miał. Wszystko da się w pewnym sensie zrobić. Tylko trzeba chcieć. Sami byliśmy tego przykładem, gdzie stworzyliśmy dwie grupy i tyle rzeczy potrafiłiśmy wypracować na zasadzie szans i zagrożeń. Także inicjatywa jak najbardziej, ale w tym momencie edukacja, pokazanie jak i w jaki sposób. Grupy pracowników to także są ludzie. My w naszych strukturach w zakładach pracy także mamy tych szeregowych pracowników, mamy dyrekcję. W spółkach pracowniczych wiemy, że ci liderzy najbardziej się angażują w to, żeby ta spółka pracownicza działała i ich zaangażowanie stanowi formę pozyskania większych środków jak gdyby zwróconych z tego, co mają ci szeregowi pracownicy. Uważam, że na dzień dzisiejszy prywatyzacja jest zbyt słabo przygotowana, żeby ją wprowadzić w jakikolwiek sposób a co dopiero przez spółki pracownicze.

(...) myślę, że tutaj nie jest to zależne od sytuacji materialnej pracowników – ważna jest motywacja. Jeżeli wyjdzie się do nich z taką motywacją, że będą mieli lepiej, że będą zarabiać więcej, bo nikt nie zarabia za dużo, każdy chce więcej, to obojętnie w jakim przedsiębiorstwie, ale się ludzie zaangażują. Ale właśnie muszą mieć tę motywację. O różnych tutaj żeśmy mówili spółkach. Były takie, że miały upaść i pracownicy ratowali swoje miejsca pracy. W ten czas łatwiej ich przekonać do takiego programu. Jeżeli się przedstawi perspektywę, że zarabiasz 3 tys., a będziesz zarabiał 5 tys. to można pewne rzeczy zaryzykować. Nawet wzięcie tego kredytu, czy zaryzykowanie oszczędności całego swojego życia po to, żeby poprawić stan materialny rodziny. Żeby przekonać pracowników to potrzebna jest odpowiednia motywacja. Można pozyskać każdego, któremu się obieca, a w zasadzie zrealizuje. Bo tak jak żeśmy mówili my w naszych przedsiębiorstwach mamy do 2017 r. jakiś tam byt zapewniony. Ciężko jest podjąć takie ryzyko. Idziemy w niepewne, idziemy w coś co można jednym pociągnięciem

politycznym zlikwidować, a to już żeśmy przerabiali w swojej historii. Dlatego tak jak już było mówione. Młodzi ludzie może łatwiej zaryzykują. A starsi chcą dotrwać do emerytury i mieć spokój, nawet kosztem mniejszego zarobku. To musiałby być odpowiednio większy zarobek.

Tworzenie spółek w górnictwie tak jak jest przykładem „Silesia” było podyktowane nożem na gardle. Albo nie mam w ogóle miejsca pracy, albo sobie go stworzę. I nacisk w tym momencie był czysto ekonomiczny, nie żaden inny. Że nie będę miał pracy i żadnej innej nie dostanę. I to spowodowało, że ci ludzie się zaangażowali. Gdyby była większa wiedza, że to nie jest takie trudne, że to nie jest takie straszne, to spowodowałyby to większe zaangażowanie się ludzi. No i ta jedna z podstawowych barier, która jest i w górnictwie węgla kamiennego i brunatnego. Jeśli ja mam dobrą robotę teraz to, po co mi cokolwiek innego tworzyć?

Organizacje związkowe wobec prywatyzacji pracowniczej – wypowiedzi ekspertów

(...) ze strony społecznej na dziś w kierunku spółek pracowniczych nie widać inicjatywy.

Z racji tego, że jest ta przestrzeń objęta tymi gwarancjami zatrudnienia, to teraz widzę problem, który za kilka lat stanie u moich bram zakładu, czyli brak tych gwarancji zatrudnienia i coś trzeba z przyszłością istnienia tej firmy zrobić. A ta firma ma jeszcze dobre 30 ponad lat istnienia. W chwili obecnej z mojego punktu widzenia jest to takie już sondowanie rynku, jak to jest u innych, którzy już to przeżyli.

(...)obserwując liderów i uczestnicząc w rozmowach na szczeblu kopalni w sprawach pracowniczych z pracodawcą, to poza nami tutaj to przedstawiciele innych związków i innych central związkowych to nie bardzo są zainteresowani. A przynajmniej nie pokazują po sobie w rozmowach, nie wykazują takiego zainteresowania. Być może wiąże się to z tym, że te gwarancje pracownicze do roku 2017 nas wszystkich uspokajają i nie zmuszają do aktywności umysłowej w tym zakresie. Natomiast my jak tu siedzimy powinniśmy być tymi liderami, tymi osobami, które taką perspektywę pokażą i potrzebę myślenia i działania w zakresie innej organizacji naszej kopalni, naszego przedsiębiorstwa niż ma to miejsce do tej pory. Na nas spoczywa obowiązek pokazania perspektywy pracownikom, że owszem, myśmy te gwarancje podpisali i je mamy, ale rok 2017 to nie jest jakaś nie wiadomo jaka perspektywa czasowa, zważywszy, że jak do tej pory nikt nie zrobił ani pół kroku w dziedzinie edukacji ludzi, czy choćby pokazania im takiej szansy czy takiej możliwości.

(...) dobry lider związkowy nie może mówić, że jego coś nie dotyczy, jeżeli go nie dotyczy na dzień dzisiejszy. Perspektywa przyszłości zakładu, dobra firmy i dobra pracowników oczywiście musi mu leżeć na sercu jako dobremu liderowi związkowemu. I on nie może powiedzieć, że nagle, gdyby się sytuacja firmy zmieniła, nie jest na to przygotowany. On nie musi już dzisiaj tego studiować oczywiście, ale musi wiedzieć, jak się do tego przygotować i jak później ludziom, pracownikom pomóc w takiej sytuacji. Jeżeli mówimy o tym, że pracownicy są nieświadomi tego, to lider związkowy jest od tego, żeby ich przekonać, żeby tę pracę mieli i żeby ona była jak najbardziej przyjazna dla nich.

(...) nie powinniśmy tego zostawiać na później. Powinniśmy się do tego przykładać. Pokazywać jakiś przykład spółki pracowniczej, w której się udało. Tak jak dotyczy to nas, a może być różnie. Pokazywać inne spółki pracownicze, dowiadywać się jak to przeprowadzili, jak im poszło. Jakaś tam

część wiadomości mogą mieć, ale nie tylko. Muszą wiedzieć od nas, z naszych przekazów (...). Żeby w momencie, gdy dojdzie do takiej sytuacji, to żeby byli gotowi przystąpić do takiej spółki.

Lider powinien być przygotowany. Może nie do tego, żeby wchodzić w jakieś tam struktury spółki, tylko, żeby jak przychodzi pewien moment, to żeby pokazać pracownikowi alternatywę. Alternatywę do tego, co się dzieje na zewnątrz. Do tego co ty możesz posiadać i co możesz mieć. Ja nie mam takiej odpowiedzialności za to, że będę mówił, że wszystko będzie pięknie. To ty masz wziąć swoją przyszłość w swoje ręce. Masz taką możliwość. Tylko, że zadanie pokazania tego należy do liderów związkowych, więc musimy być przygotowani. Samo utworzenie to jest tam odrębna sprawa, ale żeby przekonać do takiej formy, działalności. To będzie twoje! Co z tym zrobisz, to jest twoja sprawa.

(...) myślę, że coraz więcej liderów zaczyna się tym interesować. Tak jak mówiłem poprzednio. Z 10 - 15 lat temu było dużo przedsiębiorstw wydzielanych, które do dziś są.

Nasze działania były skupione na ochronie pracownika, zwłaszcza w sferze socjalnej. Wynagrodzeń i socjalnej. Bo tak to było. Ale rzeczywistość się zmienia, liderzy się zmieniają i myślę, że tą formą też są zainteresowani. I też myślę, że przyjdzie czas i pokaże pracownikowi wybór. „Chłopie rób co chcesz, wybór należy do ciebie”. Żeby potem nie przyszedł do mnie i powiedział: „nic mi nie powiedziałeś”. Tak jak teraz rzucamy, że jest internet. Ludzie sobie doskonale zdają sprawę, że są takie formy. Ci co chcą oczywiście. Ale część ludzi jest zaangażowana w to, co się dzieje w kraju i wiedzą, że są takie spółki, tylko trzeba dobrze to pokazać.

(...) gros przewodniczących i liderów związkowych zna z grubsza temat i na pewno, jeśli się takie tematy będą pojawiać, to nie to, że tylko tam spróbują ludzi przekonać, ale spróbują jeszcze sięgnąć głębiej, żeby ludzi przekonać, ale spróbują jeszcze ściągnąć jakichś fachowców do sporządzenia umowy, dokumentów, żeby tę otoczkę przygotować, przeszkolić liderów, nawet pomóc w wyborze liderów. Bo niejednokrotnie się ludzie pchają jak jest możliwość, a trzeba powiedzieć, że nie ten, a tamten.

Ja to widzę trochę inaczej. Jednak większość tych liderów jest zatwardziała i bez zainteresowania takim zjawiskiem jak prywatyzacja. Nadal widzę, że prywatyzacja kojarzy się z wyżyskiem, z jakimiś innymi sprawami w aspekcie społecznym. I w sposób zdecydowany wydaje mi się, że w górnictwie tego starszego węgla niestety nie ma tej formy zainteresowania prywatyzacją pracowniczą, ale wszyscy przyglądają się „Silesii”, jak im to wyjdzie. Myślę, że sukces ma wielu ojców. Porażka w zasadzie nikogo. I to będzie tutaj u nas się objawiało. Natomiast liderzy związkowi swoje działania uskuteczniają w sposób zdecydowany w momencie, kiedy jesteśmy pod ścianą, tutaj mamy nóż na gardle. Wtedy każdy szuka możliwości najlepszego wyjścia i najlepszym wyjściem, kiedy się już dalej nie da, jest ta prywatyzacja pracownicza, co u nas w jakiś sposób jest zainicjowane.

Liderzy związkowi powinni się angażować w tę kampanię uświadamiającą, ale nie powinni się angażować do władz takich spółek. To nie jest rola związków zawodowych. I praktycznie rzecz biorąc, jeśli taki lider zaangażuje się w spółkę, to już przestaje być związkowcem. To znaczy we władzach spółki.

I powiem nawet na przykładzie nas tutaj siedzących. Myśmy tę inicjatywę spółek pracowniczych jako przedstawiciele Forum rozpoczęli rok temu, półtora roku temu nawet. Zaczęliśmy ten temat

drażyć. Byliśmy zaproszeni do Ministerstwa Gospodarki w tym temacie, konferencja itd. Ta konferencja coś zupełnie innego przedstawiła niż my byśmy tego chcieli tak naprawdę. Pokazywano coś innego niż oczekują Polacy, tak powiem brutalnie. Czy inne związki się angażują? Na Śląsku tak. Na Śląsku Solidarność jest zainteresowana spółkami pracowniczymi i to bardzo mocno. To tak naprawdę z inicjatywy ich i „Kadry” uratowano „Silesię” i powstała spółka pracownicza. Ponieważ, gdy liderzy widzą, że jest to możliwe do zrobienia, to jeszcze bardziej się w to angażują. To, co Mietek mówi, czy liderzy potem nie mogą zasiadać we władzach spółki, mamy przykłady i pozytywne i negatywne. Mamy takie spółki, gdzie właśnie liderzy związkowi ciągną, a są takie, gdzie utopili spółkę. Ale już nie są liderami związkowymi. Trzeba określić, kim się jest i co się chce robić w tym momencie. Czy spółkę tworzy się dla siebie, czy dla pracowników? My podkreślamy, że chcemy stworzyć spółkę dla pracowników. Także zaangażowanie myślę, że przynajmniej z Forum, to co myśmy poruszali już na zarządzie Głównym i Zarządach Wojewódzkich, że ludzie są zainteresowani, bo jest to coś nowego. Nowego-starego, bo to nie jest tak naprawdę nic nowego, tylko odkopujemy to, co kilka lat temu było i tego się zaniechało.

Uwarunkowania polityczne – wypowiedzi ekspertów

Musi być wola właściciela, żeby takie firmy, żeby coś takiego zrobić. Dostęp do kapitału, czyli pomoc. Albo forma leasingu pracowniczego, albo forma aportu majątku, albo jakichś ulg dodatkowych przy tworzeniu spółek pracowniczych. Bo żaden z banków z taką firmą nie chce rozmawiać. Wyjdę poza obszar górnictwa. Takim przykładem są Azoty w Puławach. Cóż z tego że jest firma i są chęci, jak nie ma tego, kto wyłożyłby pieniądze na zakup od właściciela. Trzeba popatrzeć w drugą stronę. (...) Wola właściciela, czyli skarbu państwa. Cóż z tego, że mamy piękny program prywatyzacji pracownicznej, jak za tym nic więcej nie idzie. Pan minister ładnie pięknie mówi na temat spółek pracowniczych, tylko za tym nie idą żadne akty wykonawcze. Mamy basto i nic poza tym. A więc tu kierunek jest inny. Pokazać ludziom, że można. Dlaczego jest taka niechęć? Bo to jeszcze musimy powiedzieć. Bo się boją, że zostaną bez pracy i bez środków do życia, a z długami. Że inwestycja nie wyjdzie. Podsumowując, jako całe przedsiębiorstwa prywatyzacja pracownicza nie wchodzi w rachubę, jako podzielone części – już tak.

Mieliśmy taką firmę przygotowaną do funkcjonowania jako spółka pracownicza, ale właśnie niechęć właściciela, niechęć skarbu państwa... Bardzo dobrą firmą, która była gotowa do prywatyzacji pracownicznej i pracownicy tego chcieli była firma Remak produkująca kombajny chodnikowe dla górnictwa. Niechęć rządzących, niechęć polityków i właściciela doprowadziły do tego, że firma została przejęta przez prywatny kapitał. Wykupiona przez prywatną firmę. Wprowadzona w konsorcjum. Teraz zaczyna się to, o czym wszyscy wiemy. Redukcja zatrudnienia, zbijanie kosztów. Firma, która od 20 lat nie wzięła ani złotówki kredytu, która co roku miała zysku netto 30 mln, została na tacy sprzedana prywatniarzowi, cwaniakowi, który skupuje firmy górnicze, gdzie tylko jest to możliwe.

Jeżeli będzie wola właściciela do tego, aby takie spółki powstały, to w obecnej sytuacji ze strony pracowników wola tworzenia takich firm jest. Ze względu na to, że już nie mówi się o tej „brudnej” prywatyzacji, co robiono wiele lat temu, gdzie prywatyzowano tylko po to, żeby zlikwidować. Teraz się prywatyzuje po to, żeby stworzyć miejsca pracy i aby utrzymać miejsca pracy. Tylko musi być dobra wola właściciela do tego, aby takie spółki powstawały. Są oddolne ruchy... a więc wola pracowników w tych wszystkich branżach naszych jest. Trzeba teraz woli z drugiej strony, a więc woli właściciela.

Jeśli chodzi o zagrożenia to to, co wypracowaliśmy tutaj wspólnie, to na pewno niechęć właściciela do tworzenia tych spółek.

Przede wszystkim niechęć właściciela, a więc skarbu państwa do tego, żeby tworzyć takie firmy, żeby zachęcać ludzi do tworzenia tych firm, nie dając żadnej gwarancji, że ta firma będzie mogła po pewnym czasie ochronnym dalej funkcjonować na rynku.

Wnioski z branży górniczej

Potencjalne obszary aktywności spółek pracowniczych w górnictwie to przede wszystkim usługi produkcyjne i usługi pomocnicze na rzecz kopalń. W odniesieniu do kopalń węgla kamiennego pojawił się postulat przejmowania przez spółki pracownicze kopalń przeznaczonych do likwidacji. Jest to ciekawa propozycja, wymagająca jednak dalszych konsultacji eksperckich. Z pewnością koncepcja ta jest związana z sukcesem prywatyzacji pracowniczej w kopalni „Silesia”.

Istotną barierą prywatyzacji pracowniczej jest znikoma wiedza pracowników na temat funkcjonowania spółek pracowniczych oraz zasad ich tworzenia. W związku z tym trudno mówić o zdecydowanych postawach wobec tej formy działania przedsiębiorstwa. Zdaniem ekspertów zmiana własnościowa traktowana jest przez pracowników jako rozwiązanie, które można rozważać dopiero w sytuacji znacznego zagrożenia. Poczucie tego zagrożenia osłabiają natomiast gwarancje pracownicze, toteż załogi nie mają motywacji, aby szukać nowych rozwiązań organizacyjnych. Jedyny przykład dużej prywatyzacji pracowniczej w kopalni (KWK „Silesia”) według panelistów był możliwy tylko dlatego, że przedsiębiorstwo miało być zamknięte i tylko w ten sposób można było je uchronić przed likwidacją.

Wypowiedzi dotyczące stosunku organizacji związkowych do prywatyzacji pracowniczej nie są jednoznaczne. Eksperci mówią zarówno o znikomym zainteresowaniu załóg, jak też o tym, że część liderów jednak stara się zdobyć więcej informacji i sprawdzić jak te rozwiązania się sprawdzają w innych przedsiębiorstwach. Istotny wpływ na postawę liderów związkowych mają przywileje pracownicze. Znaczący zakres tych przywilejów powoduje dążenie związków zawodowych do zachowania status quo.

Eksperci zauważyli, że w przypadku znacznego zaangażowania się liderów związkowych w projekt spółki pracowniczej może dojść do konfliktu interesów związanego z tym, że nie można być jednocześnie liderem związkowym i pracodawcą pozostającym we władzach takiej spółki.

Eksperci wskazywali, że istotnym czynnikiem utrudniającym zakładanie spółek pracowniczych jest brak polityki właściciela, która zachęcałaby a w niektórych przypadkach w ogóle zezwalała na przeprowadzenie takich inicjatyw.

BRANŻA KOLEJOWA

Uwagi wprowadzające

Opinie ekspertów z branży kolejowe są zróżnicowane. Wiąże się to z sytuacją branży, która znajduje się aktualnie w trakcie głębokiej restrukturyzacji. Rezultaty programu, w wyniku którego PKP S.A. zostało podzielone na kilka spółek nie są jednoznaczne. Np. spółka Przewozy Regionalne, obsługująca lokalny ruch pasażerski, znajduje się w poważnym kryzysie, o czym

świadczą akcje protestacyjne związków zawodowych, uwzględniające scenariusz strajku generalnego. Podobnie złożona jest sytuacja spółki PKP Intercity. Wydaje się, że w branży kolejowej od wielu lat występuje sytuacja znacznej niepewności. Nie wiadomo, czy dotychczasowe rozwiązania będą kontynuowane, czy też pojawią się nowe koncepcje. Związki zawodowe, które pełnią funkcję społecznego kontrolera działań właścicielskich administracji państwowej są nieufnie nastawione do propozycji zmian.

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych

- Naprawy taboru
- Logistyka
- Usługi turystyczne
- Usługi szkoleniowe
- Utrzymanie infrastruktury
- Usługi administracyjne, księgowość
- Usługi informatyczne

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych – wypowiedzi ekspertów

Ja bym powiedział to, co powiedzieli koledzy. Jest jedna rzecz podstawowa. Tam, gdzie nie ma wymogu bezpieczeństwa, wymogu obronności państwa, wymogu trzymania czegoś w ręku, to praktycznie każdy element można wyodrębnić i sprywatyzować. Za każdym tym elementem zostaje strona finansowa. To tak w skrócie.

Powiem tak: we wszelkich materiałach mówi się o tym, że spółka pracownicza to taka spółka, która nie powinna mieć za dużego majątku. Chodzi tu głównie o wycenę firmy, bo musimy sobie zdawać sprawę z tego, że tą firmę kupią pracownicy. Nasze spółki kolejowe to spółki duże, posiadające olbrzymi majątek. Z tych dużych spółek takich jak Cargo, czy PLK... (O PLK nie ma co nawet rozmawiać, bo ta spółka ustawowo nigdy nie będzie prywatyzowana). Natomiast InterCity, czy inne spółki posiadają duży majątek. Chyba, że jakaś taka mała społeczka wydzielona np. w spółce Cargo powstały małe spółki-córki: Cargo Tabor, Cargo Wagon, które zajmują się tylko i wyłącznie naprawą wagonów i lokomotyw. Te spółki, ewentualnie, mogłyby być wpisane w prywatyzację pracowniczą, bo one są małe, majątku aż tak wielkiego nie posiadają. Mają nieruchomości, nie mają lokomotyw itd. Widzę, że spółki Cargo Wagon, Cargo Tabor ewentualnie mogłyby być w tym kierunku prywatyzowane.

Ja uważam, że wszystkie spółki kolejowe powinny być pracownicze. Chociażby dlatego, że to dotyczy zasady sprawiedliwości społecznej. Kolej była państwowa, dlatego powinna być przekazana pracownikom jako właścicielom. Takie jest moje zdanie. Wszystko powinno się zacząć po przemianach w latach osiemdziesiątych. Ja myślałem, że cała prywatyzacja pójdzie w kierunku przekazania państwowych firm pracownikom. Technicznie nie ma znaczenia, kto jest właścicielem. Jeżeli chodzi o problemy bezpieczeństwa, nie ma znaczenia, czy będzie jeden właściciel, czy pięciu czy kilka tysięcy.

Wszystkie spółki przekazać pracownikom. Przynajmniej spróbować. Jeśli będą chcieli kupić, niech kupują. Oczywiście będą potrzebne rozwiązania systemowe i prawne różnego rodzaju, które by to wspierały. Nie ma woli politycznej ani prawnej, dlatego to tak wygląda. Uważam, że wszystkie spółki wywodzące się z PKP powinny być pracownicze.

Nie do końca się z Tobą zgadzam Waldku, że wszystkie spółki. Nie bardzo sobie wyobrażam spółki w segmencie pasażerskim, które nie potrafią się utrzymać bez celowych dotacji. Problem, czy to z Przewozami Regionalnymi, InterCity, Koleją Mazowiecką itd. jest taki, że, gdyby udało się stworzyć spółki pracownicze regionalne takie, jak Koleje Śląskie, czy wtedy ten, który winien dotować, będzie miał dobrą wolę? Nie jestem przekonany o tym, żeby pan marszałek jeden z drugim chciał do takiej spółki dotować pieniądze, biorąc pod uwagę, że jest to spółka pracownicza, a nie ich. Następne zastrzeżenie, co do spółek pracowniczych: zakładamy, że tworzymy spółkę pracowniczą X czy Y, ale jako związki zawodowe dążymy do zawarcia z nowym właścicielem paktu gwarancji pracowniczej. Jakby to wtedy wyglądało przy założeniu spółki pracowniczej?

Jeśli chodzi o spółki kolejowe, doświadczenie mówi, że powinny być raczej w rękach państwa. To mówią systemy, które są w Europie. Jeździmy trochę po Europie i nie za bardzo widzimy prywatyzowane spółki kolejowe, mimo że jest na to nacisk. A już nie mówię o spółkach pracowniczych. Spółki około-kolejowe, to jeszcze się można zastanowić, ale same spółki kolejowe to jest krmioobieg, to jest bezpieczeństwo, to jest parę innych rzeczy. Wzory innych państw podpowiadają, że prywatyzacja nic nie dała.

Uwarunkowania społeczne i organizacyjne – wypowiedzi ekspertów

Szczerze mówiąc pracownicy są nieufni wobec sformułowania „prywatyzacja” i tego procesu. Wiąże się on, według opinii pracowników, z zagrożeniami. Więcej jest zagrożeń niż ewentualnych zysków. O tych zyskach pracownicy nie bardzo chcą rozmawiać, tylko bardziej rozmawiają o zagrożeniach. O zagrożeniach miejsca pracy, zagrożeniach w ogóle funkcjonowania firmy po prywatyzacji. Natomiast, jeżeli chodzi o tą prywatyzację pracowniczą... Najpierw trzeba byłoby przeprowadzić kampanię informacyjną. W moim pojęciu, trzeba byłoby najpierw liderów związkowych w tym temacie przeszkolić – muszą się przekonać do tego. I dopiero oni, ewentualnie, powinni ten temat przedstawiać swoim związkowcom. Bo na dzień dzisiejszy jest to temat nowy i podejrzewam, że na razie budzący więcej sprzeciwów niż głosów za.

(...) tutaj byłoby wielkie zaskoczenie i to raczej w stronę in minus. Ja wiem, że różnie to byłoby odbierane przez różne kasty zawodowe i ludzie postawieni w hierarchii zawodowej na wyższych szczeblach, czy to zarządzania, czy kierowania, może przyjeliby to z zainteresowaniem, ale potem? Jakby się tu załapać? jakby tutaj przejąć jak najwięcej akcji? Natomiast strach padłby na tych ludzi – szaraczków – na dole, którzy na pewno powiedzieliby: „a skąd na to wziąć pieniądze? A z czym to się je? Jak to ugryźć? A czy nas nie oszukają?” Także na pewno byłby strach i wątpliwość, żeby to w krótkim okresie czasu skłoniło ludzi na dole do wzięcia udziału w prywatyzacji pracowniczej.

Podstawowa rzecz: nowe, nieznanne. Trudno powiedzieć, żebym był przekonany do czegoś, co jest nowe. Może być super, doskonałe, ale nowe. A jak nowe to nieznanne, jak nieznanne, to nie wiem. Wolę

nie. W związku z tym z naszej strony jest trudno oceniać załogę, ale tak generalnie jako ludzie: to wszystko, co jest nowe, to jest nieznanne. A jak nieznanne, to dziś nie, bo może jutro będzie coś lepszego. Tu jest trudno oceniać. To jest klasyczna, ludzka obawa o to, co będzie jutro.

Ale to jest generalna zasada, każdy człowiek ma to. Nowe, to wolę nie. Nieważne, czy gorsze, czy lepsze. Nawet jak super doskonałe, nawet jak się sobie uświadomi, że jest to doskonałe, ale na dziś tak mówią, ale jutro może być gorzej. Także uświadamianie tak, natomiast sama forma nieznanego jest generalnie na nie.

(...) cały proces prywatyzacji, szeroko pojęty sposób odbioru społecznego tego procesu jest bardzo negatywny. Każdy proces prywatyzacyjny kojarzy się z trudnościami, z zamknięciami. Mamy przykłady z naszego terenu, gdzie się prywatyzuje, jak się nie zdąży sprywatyzować, to się zlikwiduje. I to jest barierą psychiczną, wewnętrzną, która nie ma tego dźwięku zainteresowania. Może rzeczywiście, szeroka informacja na temat działania, edukacja...

(...) po pierwsze, rzeczywiście trzeba pamiętać o tej ogólnie negatywnej opinii, jeżeli chodzi o prywatyzację jako taką. Po drugie, mamy też świadomość, że za propagowaniem edukacji pracowniczej muszą pójść instrumenty finansowe.

Jeśli chodzi o postawy pracowników... Przynajmniej z tym, z czym ja się w ramach różnych spółek zetknąłem, to raczej utrudniają tworzenie niż sprzyjają.

Ja uważam, że przede wszystkim cała kampania informacyjna będzie decydowała o tym, czy większość pracowników, będzie chciała przystąpić do czegoś takiego, czy nie. Ponieważ opór wobec zmian w ludziach jest tak zakorzeniony, a szczególnie historia nam pokazuje, że te przemiany prywatyzacyjne nie zawsze były korzystne dla pracowników. Najważniejszą będzie kampania informacyjna.

Oprócz tych informacji jest jeszcze jedna bardzo ważna rzecz, która występuje na kolei. Mianowicie wiek załogi. O ile ludzi młodych można szybko przekonać do nowoczesności, do postępu, o tyle ludzi w wieku dobrze pobałzakowskim, niestety, ciężko jest przekonać do czegokolwiek. I ta sytuacja nie będzie sprzyjała na pewno tworzeniu spółek pracowniczych.

Organizacje związkowe wobec prywatyzacji pracowniczej – wypowiedzi ekspertów

Natomiast człowiek się nie zastanawiał, co z tymi mniejszymi podmiotami, które funkcjonują na kolei. A właśnie przez tą ankietę zaczęliśmy dopiero zastanawiać się, czy ewentualnie tych mniejszych podmiotów nie można byłoby w ten sposób... W ten sposób przeprowadzić prywatyzacji. No i zainteresowanie liderów związkowych transformacją na dzień dzisiejszy jest minimalne. Podejrzewam, że pozostali, tak samo jak ja, po otrzymaniu tej ankiety, dopiero zaczęli w tym kierunku te sprawy układać.

Dla osób, z którymi się spotkałem i z którymi rozmawiałem i dla mnie, temat spółek pracowniczych to temat tak samo odległy jak, niedawno padło, rady pracownicze. U nas na kolei tego nie ma. Rad pracowniczych. Kiedy powstawała ustawa i rozwiązania ustawowe odnośnie rad pracowniczych, to robiło się na kolei wszystko, żeby ominąć ten temat.

Tak samo to jest odległe i niepojętne dla naszych ludzi jak ma powstać spółka pracownicza... Co poniektóry mówi: „aha, już coś zaczyna się dziać, już ktoś chce na czymś zarobić”. Nasi ludzie właśnie do takich rzeczy, o których się mało co mówi, podchodzą w pewnym momencie, zwłaszcza tak jest na kolei, w podejrzany sposób. Ktoś kombinuje, kosztem kogoś chce zarobić. Takie niedowierzanie. Wiadomo, że mało kto się orientuje, z czym to się je.

U nas nie było ani potrzeby, ani myśli o czymś takim jak wejście w system spółek pracowniczych. Może gdyby ewentualnie zaistniała taka potrzeba, ale potrzeba nie z zewnątrz, to wówczas... Gdyby ktoś ewentualnie...

Od pracowników to jest oddolnie wtedy. A ja mówię odgórnie: „kochani, róbcie coś takiego”. Wtedy dopiero przez drogę, jakby to powiedzieć, edukacyjną, wyjaśniającą, może by nastąpiło większe zainteresowanie tematem. Natomiast my nigdy nie mieliśmy z tym do czynienia i nie było potrzeby wchodzenia w szczegóły tego typu prywatyzacji. Także tutaj trudne jest w tej chwili gdybać. Wszyscy w jakiś sposób jesteśmy liderami związkowymi na różnych szczeblach, czy w różnych miejscach, ale taki temat nie zaistniał. Nie było potrzeby. Stąd nawet zainteresowanie się czymkolwiek, w sensie tej formy... Nie było potrzeby.

Zarządy mają orientację o prywatyzacji i nawet wiedzą o czymś takim. Przy czym, tak jak tu Irek powiedział, może wiedzą, tak jak ja np. mam kontakt z kolegami z Niemiec, gdzie ta wymiana jest i my np. wiemy, jak u nich to wygląda itd. Mamy taką wiedzę, ale cała procedura prywatyzacyjna u nas sprowadza się do zupełnie innego rodzaju prywatyzacji. I liderzy i zarządy zakładowe ku temu były, że tak powiem uczone, dokształcane, wyczerpane na pewne rzeczy. A nie było tej potrzeby ugrzyżenia tego temat w sposób bardziej dogłębny. Ale na pewno ten poziom jest wyższy niż szeregowych członków związku.

Poziom zainteresowania zakładowych liderów związkowych jest raczej minimalny...

Wiedzy tak, ale nie zainteresowania. Myślę, że poziom zainteresowania jest nawet graniczący z poziomem zerowym.

To się wzięło stąd, że związki zawodowe były zawsze karmione tym, że kolej powinna być państwowa. Nasza polska kolej powinna być państwowa. Nawet nasze przewozy towarowe, to powinien być przewoźnik narodowy. I tak byliśmy tym cały czas karmieni.

Teraz dopiero po tych 20 latach przemian widzimy, że kto wie, czy nie lepiej było pójść tą drogą pracowniczą. Dlatego ja jestem takim zwolennikiem tych pracowniczych przemian.

Ale jest wśród liderów związków taka jedna rzecz. Znowu może przybyć rad nadzorczych, zarządów, zaczniemy tworzyć spółki pracownicze, co z kolei negatywnie będzie się odbijało na liderach związkowych, jeżeli będą się pod tym podpiswali obydwoma rękoma. Może się to na nich źle odbić w najbliższych wyborach związkowych. Bo członkowie związku wybierają tych liderów, a liderzy muszą liczyć się przede wszystkim ze swoim elektoratem. I choćby jeden, czy drugi kolega był za

powstaniem takiej, czy innej spółki pracowniczej, to musi się jeszcze liczyć z tym elektoratem swoim, zanim wyrazi swoją opinię.

Zależy jakby miała być ta prywatyzacja przeprowadzona i jaki miałaby dać efekt. Jeżeli ma dać wzmocnienie przedsiębiorstwa, to liderzy czasami są za. Być może nie okopują się tak jak kiedyś: „nie, nie, nie”, ale też nie mówią: „tak”. Jeżeli to ma być prywatyzacja transparentna, dobrze wyprowadzona i dobra dla pracowników, to liderzy związkowi mogą taką zgodę wyrazić. Tutaj jest wiele jeszcze takich okoliczności, które osłabiają, bo w praktyce jednak po kilku latach ten akcjonariat pracowniczy, czy jakiś inny jest połknięty. Połyka tych małych akcjonariuszy i jest to niebezpieczeństwo wykupienia większościowych pakietów, więc to mogłoby być złe.

Uwarunkowania polityczne – wypowiedzi ekspertów

Obecna polityka rządów, a w szczególności ostatniego rządu, według mnie, nie sprzyja powstawaniu spółek pracowniczych, ponieważ rząd nie patrzy się w kierunku pracowników, a całe swoje zainteresowanie na problemach gospodarczych skupia wyłącznie na związku pracodawców. Wcześniej rozmawialiśmy, że Komisja Trójstronna, wszystko gra, wszystko cacy... Premier obecnie nie rozmawia w ogóle ze związkami. Jeżeli nie rozmawia ze związkami, to spółki pracownicze można byłoby w jakiś szerokim kontekście porównać gdzieś do odpowiedzialności zbiorowej. I uważam, że rząd nie jest zainteresowany na dzień dzisiejszy tworzeniem spółek pracowniczych. A wręcz przeciwnie. Starają się rządy dyskryminować i przeszkadzać w tworzeniu się spółek. Jeżeli, według mnie, postawa rządu nie jest ukierunkowana w kierunku tworzenia spółek pracowniczych, to trudno, żeby ludzie akceptowali takie rozwiązanie. Żeby byli za tworzeniem spółek, których prawo polskie, czy prawodawstwo polskie, nie widzi.

Ja podobnie uważam, że rząd nie robi nic w celu zainteresowania załóg pracowniczych tymi sprawami tworzenia spółek. To się wiąże z tym, że nie ma zainteresowania. Właśnie dlatego, że polityka rządu jest taka, a nie inna. Rząd uważa, ten obecny, że powinni rządzić oligarchowie. Najlepiej byłoby się pewnie dogadać z oligarchami niż to pracownicy mieliby zarządzać spółkami. Także nieciekawie jest.

W jaki sposób na stosunek załóg do spółek pracowniczych wpływa polityka prywatyzacyjna rządu? Bardzo dobrze! Albowiem załogi nie wiedzą na ten temat nic. Pieniądz nie śmierdzi, ale dla rządu śmierdzi. Ten pracowniczy śmierdzi. Gdyby była odpowiednia polityka rządu na temat prywatyzacji, to ten panel nie koledzy by realizowali, tylko odpowiednie instytucje rządowe dużo wcześniej...

Rząd pokazał nam się z jak najgorszej strony. Jeśli chodzi o prywatyzowanie spółek kolejowych przyjął program, że mają być one prywatyzowane przez giełdę. Nie wiadomo, z jakiej przyczyny zmienił formę prywatyzacji, nie uzgadniając tego, nie analizując tego z czynnikiem społecznym. Dlatego załoga bardzo negatywnie odbiera działania prywatyzacyjne rządu. Już nawet nie mówię o prywatyzacji pracowniczej, bo nie ma o tym mowy, ponieważ zadłużenie PKP jest tak duże, że jednak wszystko idzie w tym kierunku, by tą prywatyzacją spłacić zaległe długi PKP. Rząd nie pokazuje się z tej właściwej strony.

Wnioski z branży kolejowej

Wypowiedzi badanych wyraźnie wskazują, że istotną barierą dla prywatyzacji pracowniczej jest brak podstawowej wiedzy ekonomiczno-organizacyjnej wśród pracowników. W związku z tym nie można mówić o istnieniu trwałych postaw wobec tej kwestii. Wymienione zostały natomiast różne czynniki, które mogą pośrednio na nie wpływać. Po pierwsze, są to negatywne skojarzenia z samym hasłem prywatyzacji. Po drugie, pracownicy posiadają bardzo małe zaufanie do kadry zarządzającej, co wiąże się z obawami, że po pewnym czasie spółka pracownicza mogłaby się przekształcić w spółkę menadżerską. Po trzecie, nie istnieją żadne mechanizmy wspierające prywatyzację pracowniczą. Z tego względu istotną barierą dla pracowników byłoby wzięcie kredytu na wykupienie udziałów w spółce pracowniczej, która jest inwestycją ryzykowną. Po czwarte, ograniczeniem jest wysoki wiek załogi, która raczej dąży do stabilizacji niż jest skłonna podejmować ryzykowne działania.

Eksperti wskazują na słabe zainteresowanie związków zawodowych tematem spółek pracowniczych. Do tej pory nie dostrzegana była potrzeba takich rozwiązań. Nie było ani presji środowiska pracowniczego, ani presji sytuacyjnej, aby się nimi interesować. Niskie zainteresowanie wiąże się także z etatystyczną wizją sektora i oporem przed jakąkolwiek formą prywatyzacji. Załogi są przeciwne zmianom własnościowym, w związku z tym liderzy związkowi dbając o swoje poparcie w wyborach związkowych nie proponują rozwiązań, które się nie zgadzają z oczekiwaniami elektoratu.

Można mówić o dwóch odrębnych perspektywach podejścia do kwestii prywatyzacji pracowniczej. W ujęciu systemowym pojawia się opinia, że firmy kolejowe powinny być spółkami pracowniczymi lub spółkami państwowymi. Wiąże się to z przekonaniem, że publiczny charakter działalności kolei powinien korespondować z publiczną formą własności. Stanowisko to wiąże się z generalnym sprzeciwem wobec wszelkich form prywatyzacji kolei. Część ekspertów widzi pewne możliwości tworzenia spółek pracowniczych, ale odnosi to raczej do usług pomocniczych niż do działalności podstawowej.

Według badanych rząd nie jest zainteresowany tworzeniem spółek pracowniczych. Polityka właścicielska jest według nich niespójna i nie uwzględnia interesów załóg. Inicjatywy takie jak prywatyzacja pracownicza nie tylko nie dostają rządowego wsparcia, lecz wręcz są przez stronę rządową blokowane.

POCZTA POLSKA S.A.

Firma Poczta Polska z racji zatrudniania ok. 100 tys. pracowników oraz ogólnokrajowego zasięgu świadczonych usług jest traktowana jako osobna branża. Od pewnego czasu znajduje się ona w sytuacji kryzysowej. Wiadomo też, że nowy zarząd powołany przed kilkoma miesiącami przygotowuje program restrukturyzacji. Sytuacja ta jest niewątpliwie czynnikiem warunkującym opinie ekspertów, którzy wyrażają przede wszystkim obawy o przyszłość firmy.

Obszary potencjalnej działalności spółek pracowniczych

- Straż pocztowa
- Logistyka gotówki
- Przesyłki kurierskie
- Usługi administracyjne

Uwarunkowania procesu tworzenia spółek pracowniczych - wypowiedzi ekspertów

(...) w chwili obecnej, gdy mamy strukturę Poczty Polskiej taką jaką mamy, na takim pseudo outsourcingu można zrobić wszystko, z każdą dziedziną, na przykład, stworzyć spółkę, która się będzie zajmowała tylko sprawami kadrowo-płacowymi. W zasadzie to są już wydzieleni ludzie kilka lat temu do pionów biznesowych. I taki cały pion można sprywatyzować do spółki pracowniczej. Tutaj jest tylko pytanie co będzie dalej jak ten fakt powstanie w stosunku do określonej tylko i wyłącznie jakiejś grupy ludzi. Można będzie ich wydzielić, będzie się grupa nazywała malarze. Będą ludzie, którzy tylko to będą robić. Przypisze im się zadania, wydzielili się ze struktury Poczty Polskiej, zrobi się z nich spółkę pracowniczą i oni będą mieli tzw. gwarancje świadczenia usługi na rzecz poczty przez jakiś okres czasu. W zasadzie poza sprawami związanymi z pracami ekspedycyjno-rozdzielczymi, czy w urzędach pocztowych czy w WueRach to to, co nie jest stricte działalnością Poczty Polskiej można byłoby w ten sposób wydzielić. Te usługi świadczyliby już jako spółka pracownicza.

To się zaczęło po wejściu do Unii. Bo jedna z dyrektyw mówi, że operatora publicznego można dofinansować. A przecież jako całość poczty gros dofinansowania, kiedy przyniosą poszczególne piony straty, będzie większy. A politycy wymyślili, że usługi publiczne, czyli to, co się u nas CP nazywa, Centrum Poczty, czyli ściśle obsługa klienta... I według mojej myśli to ma zostać. A reszta będą spółki, holding. I zgadzam się z Mariuszem. Albo robimy wszystko, poprawiamy zarządzanie Poczta Polska, że to będzie holding albo robimy jak kolega Mariusz powiedział, poszczególne piony jako spółki pracownicze. Zaczęło się od wejścia do unii, kombinacje z dofinansowaniem. A nie wiadomo, czy Poczta Polska będzie operatorem publicznym za 5-6 lat. I tu jest to pytanie. Gwarancje dla poczty, że będzie operatorem.

Z moich ust nie padnie, czy można to, czy tamto wydzielić. Całość, wszystkich, spółek jakie działają w Polsce musi prawo obejmować jednakowo. Tak jak u nas w 95 proc. spełnia się wymogi kodeksu pracy. I to generuje nasze koszty. Bo żadna firma ochroniarka nie bazuje na kodeksie pracy.

Ja myślę, że można byłoby sprywatyzować np. kadry, back office. Wiadomo czym się zajmują kadry. Nie muszą być w firmie, mogą być gdzieś na zewnątrz.

(...) z Bankiem Pocztonym to może inaczej, bo to jest fenomen w skali chyba kraju, świata. Bo to jest firma, która ma w zasadzie samych prezesów. Pracowników szeregowych jest bardzo mało, ze względu na to, że usługi, które są świadczone w ramach banku świadczą pracownicy zatrudnieni na etatach Poczty Polskiej, a nie Banku Pocztonego. Więc nie mówmy tutaj o tej spółce, chyba, że prezesi banku się sami sprywatyzują i zrobią sobie spółkę pracowniczą.

Jeżeli tak, to można by spróbować w tej dziedzinie. Tylko pytanie, czy spółka pracownicza z branży informatycznej mająca gwarancje na świadczenie usług byłaby spółką, która jest konkurencyjna na rynku, i która mogłaby zaoszczędzić po niższych kosztach te same usługi. Zaczyna się gra rynkowa i pewnego rodzaju problem dla tej spółki pracowniczej.

Wszystko można sprywatyzować i wszędzie. Mamy spółki-córki w Poczcie Polskiej. Jak najbardziej można je sprywatyzować. Tylko, jeśli one wcześniej nie zostaną sprywatyzowane, bo bank pocztowy ma niedługo wejść na giełdę. Przewagą tych wszystkich spółek-córek miało być to, że nie będą tam zatrudniani pracownicy, tylko się będzie korzystało z pracowników Poczty Polskiej. Ubezpieczenia i bank pocztowy.

Siedzi pani na okienku, która jest zatrudniona w firmie Poczta Polska, ktoś przychodzi zapłacić rachunek za telefon, a pani mu proponuje ubezpieczenie albo kredyt. W tym momencie kiedy to zostanie sprywatyzowane, to taki pracownik powie prywatnemu właścicielowi: „hola hola! Ty mnie teraz zatrudnij, ja tego nie będę robić za friko, czy za 5 zł od zawartej umowy”. Ja się pytam co dalej? Bo teraz pracownicy mają nakazane przez zarządzających pocztą, że oni muszą te usługi wykonywać. Owszem mają tam coś płacone od umowy czy ubezpieczenia. Ale jakie oszczędności ma bank! Nie ma swoich pracowników, nie ma swoich okienek. Czyli kto się sprywatyzuje? Zarząd się uwłaszczy tylko. Ale wtedy Poczta powinna powiedzieć: „no dobra, ale wy się sprywatyzowaliście, to wy teraz podpisujecie umowy z pracownikami, bo ja ich nie zmuszę, jesteście spółką”. A teraz pracownik jest zmuszany do tego, że musi usługi dodane w okienku prowadzić. Za opłatą, fakt, ale nie są to ceny rynkowe. To jest pewien tryb. Jeśli byłoby to sprywatyzowane, to by się mogły te spółki nie mieć tak dobrze, bo to są naczynia połączone. Bo teraz my jako pracownicy poczty musimy wypełniać im usługi i klientów im napędzać. Ale co będzie dalej? Pracownik powie, że chce dostać tyle samo co w Amplico pan, który roznosi umowy, a nie 5 zł. Gdzie nie dość, że ja muszę klientów obsłużyć, to jeszcze wypełnić 10 stron różnego rodzaju ankiet, żeby mu dać kredyt. Bank pocztowy? No sprywatyzuje się, ale on kosztów nie ponosi, bo przecież on swoich siedzib nie ma. To są siedziby Poczty Polskiej. Prywatyzować, tylko jak? Mechanizmy są, ale tu są naczynia połączone. To są spółki-córki i one się sprywatyzują. I będzie trzeba zainwestować, żeby mieć swoje loga w placówkach. A w tej chwili my to robimy pod nazwą, że to jest bank pocztowy.

(...) tak jak mówisz, że świadomość na temat spółek jest, np. mówiąc o naszej firmie, znikoma. Pracownikom się kojarzą spółki przede wszystkim z przekazów medialnych. Tu ukradł. Tu sprzeniewierzył. Tu przyszła nowa opcja polityczna dostał kilka milionów pieniędzy, żeby go usunąć, bo chcieli swojego. I to nie sprzyja temu, żeby jakiegokolwiek spółki tworzyć. Wiedza jest słaba. A przekazy ludzie chłoną jednak lepiej negatywnie. Bo jak słyszymy: „o! W tej spółce się dobrze dzieje, ludzie zarabiają”, to tylko się cieszyć, że mają taką fajną spółkę. Ale jak już słyszymy, że CBA weszło do spółki, bo ktoś tam sprzeniewierzył, że prezes, zarząd, to wtedy umysł chłonie i myśli: „no tak! U nas chcą zrobić to samo. Cześć, tam garstka się uwłaszczy, a my pójdziemy na bruk, większość nas zwolnią”. Bo z tym to się kojarzy. Zwolnienia grupowe.

Bo jako państwowe przedsiębiorstwo to my nic nie możemy. Ale jak będziemy spółką, to na rynku drapieżnym będziemy mogli pokazać pazurki. Okazało się, że ten rynek nam pazurki przyciął strasznie. A miało być tak pięknie. I dlatego ludzie słysząc „spółka”, podchodzą do tego z nieufnością. U nas w firmie to z 95 proc. ludzi nie wie w ogóle, co to jest spółka. Po co się tworzy spółki. Co one mogą przynieść dobrego, niedobrego. Nie ma żadnych informacji. To są naprawdę grupki wybranych tak jak my możemy tutaj sobie podyskutować, porozmawiać i od kuchni się dowiedzieć, co jest dobre, a co złe, na co uważać, a co można by było wprowadzać.

Natomiast, jeśli chodzi o spółki pracownicze, to tak jak przedmówcy mówili: wiedza pracowników jest praktycznie rzecz biorąc zerowa. Dzisiaj pracownik patrzy pod kątem siebie samego, co będzie z tego miał. Tutaj kwestia pytania, które szeregowy pracownik zada: „jak będzie to wyglądało? co on z tego uzyska i jakie on będzie miał z tego profity?” Od tego trzeba zacząć.

A co do spółek. To ludzie naprawdę nic nie wiedzą. Ale też nie chcą wiedzieć. Nawet do tego stopnia, że raczej nie wierzą związkom, bo tak naprawdę pojawia się pewne pytanie: „co związki mogą w danej sprawie?” Raczej nawet nie za bardzo ufają związkom. Takie jest moje odczucie.

(...) jeżeli chodzi o postawy pracowników, to możemy gdybać. Bo świadomość dotycząca działalności jakiegokolwiek spółki jest mierna. W momencie, kiedy miałyby dojść do jakichkolwiek ruchów prywatyzacyjnych, to najpierw musimy mówić o szkoleniach pracowników na temat tego, co niesie za sobą spółka, zasadach prywatyzacji, zasadach udziałów, na jakich zasadach można się z udziałami, na jakich korzyściach, na jakich stratach.

(...) ludzie są zmęczeni tymi zmianami. (...) rzadko kto powie, że zmiany, które nastąpiły polepszyły ich warunki życia czy pracy. Pracownicy są odzwierciedleniem społeczeństwa, gdzie zaangażowanych jest kilka procent. Ludzie wyrabiają sobie pojęcie przez pocztę pantoflową. A prywatyzacja jest określona jako uwłaszczanie się lub kradzież. Był jakiś socjal, a okazuje się, że po zmianach to oprócz pensji, która jest wypłacana, to cała reszta się pogorszyła. Prywatyzacja to złodziejstwo. Nie ma źródeł lub pozytywnych danych. Znane są historie negatywne. PKP, TPSA, Poczta Polska. Nic dobrego nie wypłynęło. Głównym hamulcowym zmian jest brak wiedzy i brak liderów zmian. Wszystko na złym przykładzie.

(...) ludzie na pewno się boją czegoś takiego. Nie znają tego. Jak poznają, to i tak zawsze jest ktoś wyżej i nie wiadomo, jak on to dalej będzie prowadził. Był dyrektor, to teraz będzie jakiś powiedzmy prezes. Większość planu będzie realizowana po jego myśli. I dla zwykłego pracownika, to nic nie będzie realizowane po jego myśli.

(...) są zmęczeni i mają dość zmian. Ale jak już coś wchodzi, to żeby się opowiedzieli po którejś ze stron. Po prostu, żeby mieli tę podstawową wiedzę. Od tego trzeba zacząć. A później to ciężko mi powiedzieć.

(...) myślę, że nie możemy traktować naszych kolegów, pracowników w sposób beznadziejny. Nie możemy mówić, że nasi pracownicy się boją. Oni się boją, bo nie wiedzą. Ja się też boję. Nie na zasadzie niewiedzy, ale na zasadzie niewiary w zarządzających tą firmą.

(...) my wszyscy się boimy. Ale gdyby była forma przekazu inna niż dzisiejsza na pocztę, to byłoby inaczej. A tak coś wchodzi nowego, jest rzucone piśmiemko i do realizacji. A ludzie potrzebują, żeby im wyjaśnić. A my tego sami nie zrobimy. Każdy jest innym człowiekiem i każdy innego potrzebuje podejścia. Trzeba opracować jakąś formę przekazu.

(...) reasumując wypowiedzi dochodzę do wniosków, że większa część naszej załogi dałaby się przekonać do spółki, spółek. Ale załoga nie wierzy zarządzającym tej firmie, bo te osoby już je wielokrotnie zawiodły. Był kryzys i na co nasz ukochany zarząd wpadł? Na to, żeby zacząć ludzi zwalniać. Ponieważ cały czas zarząd ścinał koszty, nie miał pomysłu na przychody. A najłatwiej i najszybciej ciąć koszty osobowe. Uzasadnienie to zła sytuacja finansowa firmy. Doszliśmy do czterech tur zwolnień grupowych w firmie. Chociaż pracownicy podsuwali osobom zarządzającym pomysły na przychód, ale tej strony się nie słuchało. Zarząd i rada nadzorcza to są osoby, które mają pomysły na wszystko. A pomysłu nie mieli. Po drugie na własnym podwórku odczuliśmy zmiany. Pozbyto się firm sprzętujących. Miały mieć gwarancje przez trzy lata, były negocjacje. No i tak było. Przez trzy lata. Ale nic więcej, żadnych podwyżek. Po 3 latach wypowiedzenie i powrót do pracy po najniższej krajowej.

Wnioski z Poczty Polskiej

Wypowiedzi ekspertów wskazują na istotne obawy dotyczące przyszłości firmy. Przeważają opinie niechętnie prywatyzacji. Po części sceptyczne podejście do prywatyzacji pracowniczej wiąże się z obserwacją doświadczeń prywatyzacyjnych, zachodzących w otoczeniu, gdzie wydzielanie przez duże firmy państwowe spółek-córek było czynnikiem redukcji zatrudnienia. Badani wskazują, że pracownicy poczty posiadają niską wiedzę nie tylko na temat spółek pracowniczych, ale w ogóle na temat funkcjonowania przedsiębiorstwa na wolnym rynku.

Na postawy wobec prywatyzacji pracowniczej ma niekorzystny wpływ dość trudna sytuacja w branży. Pracownicy są zmęczeni zmianami organizacyjnymi, jakimi poddawana jest poczta. Wykazują też niskie zaufanie do kadry zarządzającej. Jednocześnie brakuje wśród załogi liderów, którzy byliby skłonni sami zainteresować się projektem prywatyzacji pracowniczej.

Przypisy:

¹ GUS, *Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych w 2008 r.*, Warszawa, 2009.

² W ramach projektu „Spółki pracownicze – przepis na sukces” przeprowadzane były również badania ilościowe wśród członków Forum Związków Zawodowych.