

20 pytań do... Aleksandra Grada

Kadrowa miotła ministra skarbu działa powoli, ale skutecznie. Choć ze względu na jawność konkursów do zarządów państwowych spółek nie garną się menedżerowie o uznanych nazwiskach, jakość kadr – zdaniem bohatera naszego wywiadu – wyraźnie rośnie

Grzegorz Cydejko

1 Deklaruje Pan odpolitycznienie państwowej części gospodarki. Czy to w ogóle możliwe?

Aleksander Grad: Kiedy 10 lat temu zaczynałem działać w polityce, obserwowałem z bliska rozpad rządzącej koalicji AWS. W składających się na nią partiach myślano tylko o tym, co wyszarpać dla siebie. Potem powtórzył ten błąd SLD, a po nim PiS. Dlatego tak bardzo teraz w ministerstwie stawiam na odpolitycznienie nadzoru nad spółkami Skarbu Państwa oraz prywatyzację przedsiębiorstw. Stąd moje decyzje o otwartym i jawnym naborze do rad nadzorczych, o konkursach do zarządów spółek.

2 Ale i tak wygrywają w tych konkursach ludzie związani z PO czy PSL, radni powiatowi, zwykli działacze partyjni.

To pojedyncze przypadki. Na 150 naborów do rad nadzorczych mamy ich może kilka, a przecież przez ostatnie kilkanaście lat delegowanie polityków do rad było regułą. Ja to zmieniam. Do spółek przychodzą ludzie, którzy są wolni od polityki, kompetentni, chcą coś zrobić.

3 Postępowanie konkursowe prowadzone przez nieprzygotowanych do takich zadań członków rad nadzorczych

przypomina loterię. Może dlatego zgłasza się mało kandydatów legitymujących się sukcesem zawodowym.

Jeśli w konkursie np. do zarządu PKO BP mamy 75 nazwisk i 113 złożonych aplikacji, to proszę to porównać z tym, co było w konkursie organizowanym przez PiS półtora roku temu. Wtedy zgłosiło się tylko dwóch kandydatów, bo wszyscy wiedzieli, że postępowanie kwalifikacyjne jest ustawione.

Jawność naboru do rad nadzorczych odstrasza niedouczonech, nieprzygotowanych biznesowo, ale ambitnych politycznie ludzi. Tacy boją się, że rynek ich zdyskredytuje

4 Do rady PKO BP też zgłosiło się wielu kandydatów, m.in. były prezes tego banku Andrzej Topiński i były wiceprezes NBP Krzysztof Rybiński. Nie mieli szczęścia. Pan woli ludzi kompletnie nieznanymi?

Bardzo dobrze, że nie zna pan wielu z nominowanych ostatnio menedżerów. Pan się też w tym środowisku obraca i przyzwyczaił do często tych samych od 16 lat nazwisk.

5 Są lepsze? Oczywiście, że są. W bazie ministerstwa jest zarejestrowanych ponad 50 tys. osób z uprawnieniami do zasiadania w radach nadzorczych.

6 Z komisji konkursowych decydujących o składzie zarządów wyciekają nazwiska tych, którzy startują. Uznani menedżerowie wolą nie startować w takiej konkurencji.

Proszę przeanalizować konkursy na członków zarządów spółek, a zobaczy pan, że jest inaczej, natomiast jawność naboru do rad nadzorczych odstrasza głównie niedouczonech, ale ambitnych politycznie, nieprzygotowanych biznesowo ludzi, którzy boją się, że rynek ich zdyskredytuje. Jest to największe dobrodziejstwo tego pro-



Aleksander Grad

(46 lat), biznesmen i polityk partii konserwatywno-liberalnych. Jest ministrem Skarbu Państwa. Był wojewodą tarnowskim, podsekretarzem stanu w Ministerstwie Zdrowia, a jako poseł przewodniczącym Komisji Skarbu Państwa. Z wykształcenia – geodeta

cesu. A tak w ogóle to dlaczego nie ma być publicznie wiadomo, kto startuje w konkursie do zarządu?

7 Sugeruje Pan, żeby ujawniać pełną listę kandydatów?

Nie, nie ujawniać, ale nie robić tragedii z tego, że funkcjonuje giełda nazwisk, że pisze się o tym, kto startuje.

8 Wycieki z komisji konkursowych jednak powodują, że menedżerowie mają kłopoty w dotychczasowych miejscach pracy.

Uważam, że nie da się uniknąć pojawiania się na giełdzie dziennikarskiej nazwisk osób chętnych do zarządów. Często ludzie sami to ujawniają prasie. W warunkach jawności można ocenić, czy wybrano najlepszego kandydata.

9 Politycy odpowiadają za stan spółek, więc powinni brać odpowiedzialność za to, kogo biorą do rad i zarządów. Może lepiej, żeby w dużych firmach wyłaniały kandydatów wyspecjalizowane firmy, a politycy dokonywali wyboru?

Tam gdzie jest potrzeba, sięgamy po pomoc firm doradczych, choćby w Orlenie i PLL LOT. Przez ostatnie kilkanaście lat w radach byli wciąż ci sami

„Rząd Platformy Obywatelskiej i PSL jest pierwszym od 16 lat, który sprawuje władzę bez zaplecza związkowego, ale akcje pracownicze należą się ludziom z mocy prawa, więc nie ma nic złego w tym, że je dajemy

ludzie, choć w zależności od ruchu wahadła politycznego jedni przychodzili, inni odchodzili, a potem wracali do spółek. Każdy minister działa w jakimś środowisku politycznym. Nie jestem naiwny – nie skończyłbym z tym wahadłem, gdybym jako minister skarbu nie „schował się” za jawnymi procedurami. Jesteś dobry, więc startuj, mówię temu czy innemu chętnemu. Nie ma innego sposobu, żeby uwolnić się od tych setek podpowiedzi z rekomendacjami personalnymi. Trzeba pokazać nieskuteczność karteczek z nazwiskami podsuwanych zza pleców poprzez jawność w postępowaniach konkursowych. Gdyby nie 16 lat złych praktyk, to, zgadzam się, można byłoby

przyjąć inne procedury, korzystać z firm doradczych i ufać, że przyprowadzą kandydatów najlepszych biznesowo, a nie tylko politycznie umocowanych.

10 Albo gdyby więcej przedsiębiorstw było już sprywatyzowanych.

Właśnie. Najwięcej patologii narosło w małych i średnich firmach unikających prywatyzacji. Tam gnieździł się ludzie, którzy za wszelką cenę chcą pozostać na swoich „państwowych” stanowiskach i nie chcą zmian. Konkursy muszą ich zweryfikować jak najszybciej i wydobyć te spółki na powierzchnię normalnej konkurencji personalnej. Są członkowie zarządów spółek Skarbu Państwa, którzy chcą likwidacji ustawy kominowej, ale są też tacy, którzy chcą, żeby obowiązywała wiecznie. Boją się, że rynek ich wymiecie. Dzisiaj są progi wynagrodzenia, które oni chętnie przyjmą. Na wolnym rynku nigdy tyle by nie zarobili. Dzisiaj ci średniacy mogą sobie spokojnie funkcjonować na stanowiskach, na których nie mają dzięki ustawie kominowej konkurencji. Ale już się boją. W każdym konkursie do zarządu dużej spółki startuje ponad 100 osób.

11 Może właśnie dlatego, że zapowiedział Pan zniesienie ograniczenia zarobków we władzach spółek Skarbu Państwa.

Ludzie wierzą, że nam zależy na naborze nowych, dobrych fachowców i że zniesiemy ustawę kominową. Ta ustawa to było największe zło, jakie wyrządzono spółkom Skarbu Państwa i gospodarce. Zamiast obniżyć, pomnożyła koszty. Szefowie spółek Skarbu Państwa zakładali spółki zależne, by móc w nich dorobić, posilkowali się ekspertyzami, by ukryć własną nieudolność.

12 W wielu spółkach to związkowcy podsuwają swoje karteczki albo donosy i skutecznie



wpływają na wybór władz. Jak Pan sobie z tym radzi?

Tak nie jest. Rząd Platformy z PSL jest pierwszym od 16 lat, który sprawuje władzę bez zaplecza związkowego. Zauważył pan to?

13 Interesy ze związkowcami ubijał Pan jeszcze przed wyborami. W PGNiG obiecał przyznanie akcji pracowniczych w zamian za głosy w wyborach.

Zachowałem się jak prawdziwy konserwatyista i gospodarczy liberał, podpisując umowę ze związkami w PGNiG o udostępnieniu akcji. Mam poszanowanie dla prawa i własności prywatnej, którą trzeba poszerzać, bo jest bardziej efektywna niż własność państwowa. Dziwię się, że PiS blokował przekazanie akcji ludziom, którym zgodnie z prawem się one należały. Jako polityk wolałem się zgodzić na ten krok przed wyborami niż potem pod presją strajku i demonstracji a bez żadnych politycznych profitów. Wykorzystałem sytuację.

14 Odpolitycznienie może dla wielu być pustym hasłem, skoro rada ZA Tarnów nominowała na prezesa Pańskiego bliskiego współpracownika z gabinetu politycznego Jerzego Marciniaka. Protegowanie kolegi dyskredytuje zasady, które mają odpolitycznić spółki.

Marciniak był najlepszym kandydatem. Z chwilą kiedy zdecydował się on na start w konkursie do zarządu ZA Tarnów, przestał być pracownikiem ministerstwa. Gdybym wiedział, że tak będzie, nie zatrudniłbym go w gabinecie.

15 Nie wiedział Pan o jego planach? Naprawdę nie wiedziałem. Zaregowałem automatycznie: chcesz pracować w spółce, to startuj w konkursie, a stąd się zwalniasz. ZA Tarnów były przez ostatnie dwa lata targane niesamowitymi burzami. 12 razy zmieniał się zarząd, 22 razy rada nadzorcza. Przyjeżdżali do firmy ludzie, którzy nie czuli się w najmniejszym stopniu związani ani ze spółką, ani z regionem. To dobrze, że prezesem został Marciniak, który te związki ma. Pracował w ZAT siedem lat, był dyrektorem urzędu wojewódzkiego, jako dyrektor szpitala, pierwszy nielekarz kierujący tą lecznicą, wypro-

wadził ją z największej zapaści, jaka się szpitalowi zdarzyła.

16 Wymienił Pan już pewnie 150 rad i ćwierć setki zarządów, w dziesięciu trwają konkursy, w dziewięciu spółkach rządzą pełniący obowiązki prezesa, bo usunięto szefów zarządów jeszcze przed rozpisaniem konkursu. Miotła działa szybko.

O, nie! Przecież wystarczy porównać to do początkowych miesięcy rządów PiS czy SLD. Tak wolno i rozsądnie nie zmieniano ludzi w spółkach. Miotły wymiatały do gruntu w miesiąc, półtora. Działamy spokojnie, nie wyrzucamy na siłę, nie wywołujemy zamieszania i niepewności w spółkach. Sukcesywnie, pewnie do lipca będą ogłaszane konkursy i zmiany się dokonają. ➔

gra kolorów



Wykonaj mądry ruch – postaw na kolor! Kolorowe drukarki i urządzenia wielofunkcyjne Xerox to najwyższa jakość druku za niewielką cenę. Jak postawić w szachu konkurencję, dowiesz się na www.postawnakolor.pl
Xerox Kolor. Biznes nabiera kolorów.

Wybór Xerox WorkCentre 7232 to zwycięski ruch na drodze do lepszej produktywności Twojego biura. Ta łatwa w obsłudze drukarko-kopiarka z opcją skanera i faksu to urządzenie, które potrafi oszczędzać! Xerox WorkCentre 7232 nie tylko niewiele kosztuje, ale także jest tani w eksploatacji. Strona czarno-białego wydruku kosztuje



WorkCentre® 7232
Kolorowe urządzenie wielofunkcyjne

jedynie 3,47 gr, a wydruk kolorowy to koszt zaledwie 41 gr¹. Xerox WorkCentre 7232 oszczędzi także Twój czas – urządzenie w ciągu minuty wydrukuję 32 czarno-białe strony lub 10 stron kolorowych. Dodatkowym atutem jest łatwość obsługi – wymiana materiałów nie wymaga pomocy serwisu.

www.postawnakolor.pl, 0 801 081 081²

xerox

1. Koszt netto druku strony A4 uzależniony od kursu euro, bez względu na pokrycie strony, przy zawartej umowie serwisowej.
2. Poniedziałek-piątek w godz. 9.00-17.00, koszt połączenia wg taryfy Twojego operatora.



Żaden z powołanych w czasach PiS prezesów nie wygrał konkursu za rządów Aleksandra Grada

17 Jeszcze kilka miesięcy temu chciał Pan sprywatyzować w 2008 r. kilkanaście dużych spółek. Teraz planuje Pan tylko cztery. Na przykład sprzedaż akcji PGE przesuwa się na przyszły rok. Dlaczego okroił Pan plany prywatyzacyjne?

Prywatyzacja PGE idzie według zaplanowanego wcześniej harmonogramu. W czerwcu podejmiemy decyzję, w jakim odstępie czasowym oferować akcje Enei i PGE. Z planu prywatyzacji dużych spółek nic nie okroiliśmy. Musiałem poświęcić mnóstwo czasu i energii, by odbudować zdolność ministerstwa do prywatyzacji. Zniszczono te struktury, pozwalniano ludzi, zlikwidowano procedury. Okazało się na przykład, że w ministerstwie pozostały tylko dwie osoby, które były zdolne do odbierania analiz przedprywatyzacyjnych, nie było umów ramowych z ekspertami zewnętrznymi, z instytucjami zdolnymi takie analizy wykonać. Wszyscy tu byli skupieni na nadzorze właścicielskim, a najlepszym lekarstwem na to, żeby spółki nie traciły na wartości, jest przecież prywatyzacja!

18 Został Pan ministerstwo nadzoru właścicielskiego?

Gorzej. Gdyby taka była decyzja polityczna, żeby tylko nadzorować, to trudno. Ale nie robiono dobrze ani prywatyzacji, ani

nadzoru. Wprowadzono systemowy brak wzajemnego zaufania, co skutkowało brakiem elementarnej chęci dyrektorów, naczelników i specjalistów do podejmowania decyzji. Wszyscy nawzajem zasypywali się wielostronicowymi notatkami, a nie rozwiązywali problemów.

19 Co jest dla Pana większym problemem – przygotowanie

„Największym moim problemem jest spór z Eureko – nie wyobrażam sobie, by Rzeczpospolita wypłaciła jakiegokolwiek pieniądze w procesie odszkodowawczym. Dlatego potrzebna jest ugoda

ministerstwa do prywatyzacji, sposób i efekt zmian kadrowych w spółkach czy spór z Eureko o akcje PZU?

Na pewno spór z Eureko. Wewnętrzna struktura i brak siły prywatyzacyjnej w ministerstwie były dotkliwe, ale już sobie z nimi poradziłem. Przetłumaczyłem opory wobec prywatyzacji, jakie były w radach i zarządach setek małych i średnich spółek Skarbu Państwa.

20 Jak Pan zareagował, gdy Eureko stwierdziło, że polski rząd winien jest 35 mld zł odszkodowania za opóźnione oddanie kontroli nad PZU?

Powiedziałem jasno, że nie wyobrażam sobie, by Rzeczpospolita wypłaciła jakiegokolwiek pieniądze w procesie odszkodowawczym. Uważam więc, że potrzebna jest ugoda. Skandalem jest raczej to, że nie poinformowano Polaków o złożonych przed arbitrażem roszczeniach Eureko. O kwocie roszczeń wiedzieli minister Wojciech Jasiński i Paweł Szalamacha. Przez kilka miesięcy nie informowali jednak o tym opinii publicznej. Ja poinformowałem o roszczeniu wobec RP Sejm i Komisję Skarbu Państwa, a zatem przedstawiciele całego społeczeństwa. Mogę zapewnić, że cały czas wzmacniamy pozycję Polski w tym sporze. **1**