

Jak wygrać drugą wielką transformację?

28 X 2021



WITOLD RADWAŃSKI

Prezes Zarządu Krokus PE, Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego

Zrównoważona, zdrowa i silna gospodarka, prężnie działający sektor prywatny, rosnąca świadomość ekologiczno-klimatyczna obywateli, wysokiej jakości kapitał ludzki – tymi określeniami można zdefiniować nie tylko globalnych liderów gospodarczych, lecz także Polskę. Gdy dodamy do tego fakt, że dziś, rozpoczynając wielką zieloną transformację, jesteśmy mądrzejsi o doświadczenia przemian ustrojowych sprzed 30 lat, okazuje się, że adaptacja Europejskiego Zielonego Ładu wcale nie musi być dla nas taka straszna, jak ją malują. Czy pomimo naszych mankamentów i zapóźnień, mamy potencjał, by ponownie odnieść sukces, który zadziwi świat?

Nie jest wielkim odkryciem, że adaptacja strategii Europejskiego Zielonego Ładu będzie dla Polski trudniejsza, droższa i bardziej bolesna niż dla większości innych państw członkowskich Unii Europejskiej. Jak ubolewał jeden z wiceprezesów KGHM, obnażając wyzwania stawiane polskim firmom przez zieloną transformację: *Mamy trudniej, niż inne państwa – to tak jakbyśmy startowali w maratonie, a państwa, które kreują tę politykę, są już na dziesiątym kilometrze.*

Trudno nie zgodzić się z tą wypowiedzią, jednak to nie żadna siła wyższa, ani nie „zła” UE stoją za tym, w jakiej sytuacji się znaleźliśmy. Taki los zgotowaliśmy sobie sami – za sprawą naszych własnych działań i decyzji lub ich braku. W moim odczuciu w ich następstwie brakuje nam dziś dwóch kluczowych aktywów transformacyjnych, których deficyt sprawia, że osiągnięcie celów Zielonego Ładu będzie dla nas ogromnym wyzwaniem.

Dwie luki w aktywach

Pierwszym z nich są nasze zapóźnienia infrastrukturalno-technologiczne. Podczas gdy my – za sprawą polskich decydentów – „przesypialiśmy” ostatnie dziesięciolecie, negując pojawiające się globalne megatrendy lub je bagatelizując, inne kraje podejmowały działania takie jak np. stopniowe wycofywanie węgla z miksu energetycznego czy rozwój zielonych technologii. Teraz ich nowoczesne aktywa są istotnymi atutami w wyścigu o przewagę konkurencyjne

związane z realizacją Zielonego Ładu. Nie może dziwić, że to właśnie państwa, które nimi dysponują w największym stopniu naciskają na coraz większe śrubowanie progów emisyjnych oraz ram czasowych ich wdrażania. To one będą głównymi motorami i beneficjentami biznesów wynikających z Zielonego Ładu.

“ **Podczas gdy my „przesypialiśmy” ostatnie dziesięciolecie, negując pojawiające się globalne megatrendy lub je bagatelizując, inne kraje podejmowały działania takie jak np. stopniowe wycofywanie węgla z mixsu energetycznego czy rozwój zielonych technologii. Teraz ich nowoczesne aktywa są istotnymi atutami w wyścigu o przewagi konkurencyjne związane z realizacją Zielonego Ładu.**

Polskie firmy, które w obszarze zielonych technologii nie inwestowały, bądź też są spóźnione w zakresie ich rozwijania, będą wdrażać działania na rzecz klimatu z wykorzystaniem rozwiązań opracowanych, zakupionych i transferowanych z Europy Zachodniej czy Ameryki Północnej. Dobitnie obrazuje to model rozwoju morskiej energetyki wiatrowej na Bałtyku – *notabene* będący dla Polski dużą szansą gospodarczą – gdzie w pierwszej fazie rozwoju udział tzw. *local contentu* w wypadku *offshore’u* szacowany jest tylko na 25 proc.

Drugie, brakujące Polsce aktywo, niezbędne do dokonania płynnej transformacji, to oddolna presja społeczna oraz odgórna presja polityczna. Niższa niż w innych krajach UE świadomość społeczna w zakresie środowiska i zmian klimatu, ale także relatywnie słaby nacisk polskich zielonych organizacji oraz inicjatyw, pozwoliły na silniejszy opór grup interesu optujących za jak najdłuższym trwaniem przy dotychczasowym *status quo*. Mamy także wciąż do czynienia z brakiem szerokiej woli politycznej na rzecz „pójścia w zielone”, co ułatwia kolejnym rządóm, samorządóm i przedsiębiorstwóm odkładanie decyzji regulacyjnych czy inwestycyjnych. W efekcie, w ciągu ostatnich 10 lat nasz opóźnienie względem zielonych liderów stopniowo się zwiększało, czego konsekwencje odczuwamy w postaci m.in. rosnących cen prądu, niskiego udziału zielonej energii czy potencjalnego obniżenia konkurencyjności polskiej gospodarki ze względu na brak szeroko zakrojonych działań dekarbonizacyjnych.

“ **Mamy w Polsce wciąż do czynienia z brakiem szerokiej woli politycznej na rzecz „pójścia w zielone”, co ułatwia kolejnym rządóm, samorządóm i przedsiębiorstwóm odkładanie decyzji regulacyjnych czy inwestycyjnych.**

Inną konsekwencją braku woli politycznej do działań proklimatycznych jest to, że najsilniejszy nacisk na zieloną transformację pochodzi z zewnątrz – „z Brukseli”. Polityki publiczne oraz legislacja dotyczące kwestii Zielonego Ładu w Polsce w większości nie są naszą własną inicjatywą, lecz raczej dostosowaniem się do dyrektyw i regulacji UE. Skutkuje to tym, że w niektórych kręgach zielona transformacja bywa postrzegana jako zewnętrzne narzucenie, atak na naszą suwerenność itp. I tak też – idąc w linii prostej – działania na rzecz klimatu bywają utożsamiane z innymi, kontrowersyjnymi, „obcymi” agendami kulturowymi, społecznymi i politycznymi, co z kolei utrudnia ich realizację w sposób konsensualny.

Wymienione wyżej „luki” wpłyną w najbliższych latach w istotny sposób na zakres, tempo i skuteczność polskiej zielonej transformacji. Swoje oddziaływanie będzie także miało wiele konfliktów społecznych, które nieuchronnie towarzyszyć będą wdrażaniu Zielonego Ładu.

Historia lubi się powtarzać?

Mając na uwadze nasze mankamenty w obszarze kluczowych aktywów transformacyjnych oraz wspomniane „dziesięciokilometrowe spóźnienie w zielonym maratonie”, nasuwa się zasadnicze pytanie: czy to nam się w ogóle uda zrealizować? Czy mamy szansę – pomimo naszych słabości – osiągnąć sukces i dogonić państwa-liderów Zielonego Ładu?

W poszukiwaniu optymistycznej odpowiedzi na to pytanie warto sięgnąć do naszych doświadczeń z przeszłości i spróbować wyciągnąć z nich wnioski, czy może wręcz wytyczne na przyszłość. Przypomnijmy sobie chociażby, że nie tak dawno staliśmy przed porównywalnym wyzwaniem wielkiego skoku cywilizacyjnego, któremu pomyślnie stawiliśmy czoła, przeprowadzając w latach 90. jedną z najbardziej spektakularnych przemian społeczno-gospodarczych XX wieku. Dlaczego taka ogromna transformacja miałaby nam się nie udać po raz drugi – szczególnie mając na uwadze, że Polska jest w znacznie lepszej sytuacji niż wówczas? Przeanalizujmy to z bliska.

“ **Nie tak dawno staliśmy przed wyzwaniem wielkiego skoku cywilizacyjnego, któremu pomyślnie stawiliśmy czoła, przeprowadzając w latach 90. jedną**

z najbardziej spektakularnych przemian społeczno-gospodarczych XX wieku. Dlaczego taka ogromna transformacja miałyby nam się nie udać po raz drugi?

Po pierwsze, w 1990 r. Polska była *de facto* bankrutem, cierpiącym w dodatku na hiperinflację, dewaluację złotego i chroniczny deficyt kapitału. Dziś natomiast nasza gospodarka jest silna, zrównoważona i rozwijająca się. Jest w dodatku oparta na członkostwie w UE i korzysta z transferów funduszy strukturalnych i inwestycji zagranicznych. Nasz system bankowy i rynki kapitałowe są zdrowe, waluta jest stabilna, a rating kredytowy – doskonały, co daje nam możliwość pozyskania finansowania niezbędnego do zrealizowania modernizacyjnych celów Zielonego Ładu.

Po drugie, w przeciwieństwie do 1990 r., mamy silny i prężny sektor prywatny. Wiele spośród działających na polskim rynku dużych, średnich i małych przedsiębiorstw rozpoczęło już własne zielone transformacje – w wielkiej skali i na wiele sposobów. Przy odpowiednich ramach operacyjnych i efektywnym wsparciu ze strony państwa będą istotnym motorem napędowym społeczno-gospodarczej przemiany Zielonego Ładu.

Po trzecie, o ile w 1990 r. większość społeczeństwa była mentalnie i materialnie nieprzygotowana do wielkiej transformacji, o tyle dziś mamy szeroką grupę obywateli, którzy chcą stać na czele zmian. Innymi słowy: widząc że państwo nie nadąża, co odczuwamy chociażby w postaci rosnących cen energii, Polacy biorą sprawy w swoje ręce i sami, własnymi siłami realizują Zielony Ład, inwestując w prosumenckie rozwiązania OZE, energooszczędność, recykling, samochody elektryczne itd. Dzieje się to w tak szybkim tempie i na taką skalę, że mamy do czynienia ze zjawiskiem rosnącego dysonansu tempa zmian między sektorem publicznym i prywatnym, które można określić czymś w rodzaju „prywatyzacji Zielonego Ładu” – co oczywiście wiąże się z pewnymi problemami, o których dalej.

“ **Widząc że państwo nie nadąża, Polacy biorą sprawy w swoje ręce i sami, własnymi siłami realizują Zielony Ład, inwestując w prosumenckie OZE czy energooszczędność. Dzieje się to w tak szybkim tempie i na taką skalę, że mamy do czynienia ze zjawiskiem rosnącego**

dysonansu tempa zmian między sektorem publicznym i prywatnym, które można określić „prywatyzacją Zielonego Ładu”.

Po czwarte, w przeciwieństwie do początku lat 90., mamy dziś w Polsce wysokiej jakości kapitał ludzki. Posiadamy kompetencje oraz doświadczone kadry w obszarach m.in. administracji centralnej i samorządowej, biznesu, finansów, zarządzania programami cyfryzacyjnymi i projektami. Dość powiedzieć, że możemy się pochwalić tym, że od lat znajdujemy się w czołówce państw o najwyższym stopniu absorpcji funduszy unijnych.

Po piąte wreszcie, w porównaniu z 1990 r., mamy jeszcze jeden atut, który może nam pomóc na drodze do zielonej transformacji – jest nim mianowicie możliwość czerpania korzyści z doświadczeń poprzedniej transformacji, które obejmują zarówno to, co się powiodło, jak i popełnione błędy.

Czego uczą nas doświadczenia transformacji ustrojowej?

Oto najważniejsze moim zdaniem lekcje, które powinniśmy wyciągnąć z zapoczątkowanej po upadku komunizmu transformacji ustrojowej:

Po pierwsze, należy jasno określić rolę państwa w tworzeniu warunków do działania, a sektora prywatnego – w jego realizacji. Ani samo państwo, ani sam rynek nie będą w stanie przeprowadzić stojącej przed nami transformacji – tylko połączone działania sektora publicznego (centralnego i samorządowego) i prywatnego (przedsiębiorstw i obywateli) mogą przynieść satysfakcjonujące nas rezultaty.

“ **Należy jasno określić rolę państwa w tworzeniu warunków do działania, a sektora prywatnego – w jego realizacji. Ani samo państwo, ani sam rynek nie będą w stanie przeprowadzić stojącej przed nami transformacji.**

Po drugie, należy uporządkować priorytety. Właściwe sekwencjonowanie i synchronizacja wdrażania poszczególnych reform i inwestycji związanych z Zielonym Ładem jest niezbędna, jeżeli chcemy uniknąć tzw. wąskich gardeł i pojawiania się barier strukturalnych na drodze do zmian. Niestety, już teraz można dostrzec przykłady problemów wynikających z niewłaściwego sekwencjonowania działań proklimatycznych – jednym z przykładów jest mocno

przyspieszający rozwój prosumenckiego OZE, którego hamulcem staje się nieprzystosowana infrastruktura przesyłowa. Kolejny przykład dotyczy elektromobilności – choć trend ten generalnie przyspiesza i na ulicach widzimy coraz więcej aut z zielonymi rejestracjami, to może on zostać przytłumiony przez mizerne tempo budowy infrastruktury ładowania aut. Z kolei tzw. ustawa odległościowa, zgodnie z którą nie można lokować elektrowni wiatrowych w odległości mniejszej niż 10-krotna wysokość turbiny, zablokowała wiele inwestycji i przydusiła rozwój całej wysokospecjalistycznej gałęzi przemysłu w Polsce. A to przecież nie wszystko, bo na horyzoncie pojawiają się już nowe potencjalne wąskie gardła, jak np. przekształcenia miast w kierunku *smart cities*, rozwój przemysłu 4.0 czy wdrażanie innowacji na bazie Internetu Rzeczy bez infrastruktury krytycznej 5G.

Po trzecie, należy koniecznie wyposażyć decydentów państwowych w eksperckie zaplecze, bieżąco aktualizowane analizy i wnioski, na podstawie których będą mogli podejmować dobrze przemyślane decyzje polityczne, społeczne i gospodarcze, a także monitorować ich skutki i dokonywać ich sprawnych korekt. Będzie to zapobiegało pojawianiu się rozmaitych niepożądanых wypaczeń, nierównowag, nierówności i niesprawiedliwości, które niewątpliwie będą towarzyszyć transformacji pod szyldem Zielonego Ładu. Pamiętajmy, że w latach 90. błędem „reform Balcerowicza” był brak wyobraźni w przygotowaniu odpowiedniej strategii społecznej w formie siatki bezpieczeństwa służącej amortyzacji negatywnych skutków transformacji, jak m.in.: masowego bezrobocia, bankructw czy pauperyzacji dużych grup obywateli.

Po czwarte, i chyba najważniejsze, nasi przywódcy muszą przenieść działania na rzecz zmian klimatu do głównego nurtu świadomości społecznej oraz polityki publicznej. Rząd powinien opracować strategię komunikacji i zaangażowania publicznego w zakresie konkretnych zmian, które będą towarzyszyć Zielonemu Ładowi oraz sposobów, w jakie mieszkańcy, przedsiębiorcy oraz samorządy lokalne będą wspierane w ich wprowadzaniu. Komunikacja ta powinna koncentrować się na uczciwej prezentacji tego, co my, obywatele będziemy musieli zmienić i dlaczego oraz w jaki sposób będziemy w tym wspierani.

Wyzwanie zmian behawioralnych

W tym kontekście chodzi mi o holistyczne określenie oraz zrozumienie drogi do zerowej emisji. O ile bowiem jesteśmy generalnie świadomi, że w najbliższych latach lwią część dekarbonizacji zostanie osiągnięta za sprawą redukcji emisji z energetyki, transportu i przemysłu ciężkiego w połączeniu z budowaniem podaży OZE i gospodarki obiegu zamkniętego, to nadal niewielu Polaków zdaje sobie sprawę, że aby udało nam się zrealizować te cele na czas, zmianie będzie musiała ulec spora część naszych dotychczasowych przyzwyczajeń i zachowań. Owe zmiany behawioralne będą musiały zostać wywołane za pomocą polityk publicznych, legislacji, zachęt, inwestycji itp. Niektóre z nich bez wątpienia spotkają się ze sporym społecznym lękiem i oporem. Tym bardziej istotna jest więc edukacja i polityka komunikacyjna.

“ **O ile jesteśmy generalnie świadomi, że lwią część dekarbonizacji zostanie osiągnięta za sprawą redukcji emisji z energetyki, transportu i przemysłu ciężkiego w połączeniu z budowaniem podaży OZE i gospodarki obiegu zamkniętego, to nadal niewielu Polaków zdaje sobie sprawę, że zmianie będzie musiała ulec spora część naszych dotychczasowych przyzwyczajeń i zachowań.**”

Pociecha w tym, że nieprawdą jest, że zmiany naszych zachowań związane z zieloną transformacją będą wymagały „terapii szokowej” we wszystkich aspektach naszego życia. Badania z innych krajów sugerują, że znaczną część niezbędnych redukcji emisji w ciągu następnych 15 lat mogą zapewnić stosunkowo niewielkie, wprowadzane w umiarkowanym stopniu zmiany behawioralne, takie jak np. 10-proc. redukcja spożycia mięsa czy 5-10-proc. redukcja czasu podróżowania samochodem prywatnym.

O autorze

Witold Radwański – Prezes Zarządu Krokus Private Equity. Posiada wieloletnie doświadczenie w transakcjach inwestycyjnych i kapitałowych, w zarządzaniu i w radach nadzorczych polskich firm. Działacz podziemnej opozycji w czasach PRL, odznaczony Krzyżem Komandorskim Odrodzenia Polski. Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.