

# Lubię wychodzić ze swojej strefy komfortu

Rozmowa  
z **ARKADIUSZEM  
WOJCIECHOWICZEM**,  
dyrektorem  
Regionalnej Dyrekcji  
Lasów Państwowych  
w Katowicach



– Jak to jest, gdy obejmuje się nową Dyrekcją Lasów Państwowych?

– Decyzja o powołaniu spadła na mnie nieoczekiwanie. Nie spodziewałem się takiej propozycji. Jednak od samego początku była ona dla mnie ogromnym zaszczytem. Miałem głębokie przekonanie, że powołanie powinienem przyjąć. Praca w Lasach Państwowych to służba.

– Jednak jakieś obawy pewnie były?

– Przez wiele lat byłem, z przerwami, związany z wrocławską Dyrekcją LP. Jej struktura organizacyjna, charakter dolnośląskich lasów i problemów, z jakimi borykają się wrocławscy leśnicy w walce o utrzymanie trwałości lasów, nie są aż tak odmienne od tych w RDLP w Katowicach. Metody pracy są podobne, gospodarka leśna oparta jest przecież na podobnych zasadach: hodowli, ochrony, planów urządzania itd. Co innego gdybym otrzymał propozycję zarządzania szpitalem. Tam byłby teren dla mnie nieznan.

– A gdyby właśnie taka propozycja padła?

– Musiałbym się głębiej zastanowić i choć jestem leśnikiem z zamiłowania i zawodu, nie

wykluczam innych zawodowych opcji. Wiem jednak, że Lasy Państwowe nie są korporacją, nie kierują się wyłącznie osiąganiem zysku, ale stawiają sobie cele społeczne. Istotą pracy jest tu prowadzenie zrównoważonej gospodarki leśnej. Z natury traktuję pracę jako zadanie do wykonania. Cel jest dla mnie ważny i staram się go osiągnąć. Przy czym cenię sobie pracę zespołową, w której decyzji nie podejmuje się autokratycznie, ale w uzgodnieniu, po konsultacjach ze współpracownikami.

– Katowicka Dyrekcja uchodzi za „trudną”, tak się o niej mówi. Czy to powód do obaw, wyzwanie?

– Sądzę, że ona jest „trudna” nie ze względu na sprawy czysto gospodarcze. Ja przecież wywodzę się też z niełatwej dyrekcji wrocławskiej, gdzie stale towarzyszyły nam przez ostatnich kilka lat kłębki, choćby ta w Sudetach związana z wymieraniem świerka czy ostatnio z suszą, która zdziesiątkowała powierzchnie w świerczynach. Zatem problemy leśników w Wrocławiu i Katowic nie są tak różne. Wręcz przeciwnie\*. Jednak „trudność” ka-

towickiej Dyrekcji upatrywałem w tym, że na jej terenie mieszka kilka milionów ludzi, są tu duże miejskie aglomeracje, wiele silnych samorządów, ogromna liczba zakładów przemysłowych. Ten splot wielu, często wzajemnie sprzecznych interesów, może być trudny do pogodzenia i pewnie rzutuje na model prowadzenia dialogu społecznego. Poza tym to dyrekcja, która obejmuje bardzo różne, daleko od siebie położone obszary. Gdzie Brzeg, a gdzie Olkusz. Góry i okolice Częstochowy.

Liczba problemów w RDLP w Katowicach jest ogromna i mam tego świadomość. Niewątpliwie, będąc merytorycznym zastępcą dyrektora we Wrocławiu, wychodzę ze strefy komfortu niepodjęcia decyzji organizacyjnych czy personalnych. Tamten czas jest już za mną. Teraz stawiam sobie nowe cele, buduję, według swojej wiedzy i doświadczeń, nową rzeczywistość.

– Czyli mówienie o specyfice każdej regionalnej dyrekcji to mit?

– Sądzę, że z punktu widzenia zarządzania określonym obszarem przyrodniczo-le-

śnym – tak. Specyfikę raczej tworzą ludzie, choć w obliczu standaryzacji, pewnej uniformizacji wymuszonej przez przepisy prawa, które obejmują przecież wszystkie dziedziny życia człowieka na całym świecie, odrębność, lokalność, wpływ jednostek na procesy społeczno-gospodarcze, wydają się dużo mniejsze niż kiedyś. Jednak gdybym upatrywał jakichś niewiadomych, to oczywiście zadają sobie pytanie: jak mnie ludzie przyjmą w nowym środowisku? Ale nie mam z tym większego problemu. Po pierwsze, wiele osób z Katowic znam z racji wcześniejszych zawodowych kontaktów, m. in. moich obecnych zastępców: Huberta Wiśniewskiego i Juranda Irlika. Po trzech latach pełnienia funkcji zastępcy dyrektora ds. gospodarki leśnej w RDLP we Wrocławiu, nie przeraża mnie praca w Katowicach. Przez ponad 20 lat pracy w LP zasiadałem w wielu zespołach zadaniowych, dlatego na szczęblu krajowym my się po prostu znamy. Nie czuję się nowym uczniem w nowej klasie, gdzie wszyscy się znają oprócz mnie. Co więcej, urodziłem się w Prudniku, a moja żona pochodzi z Katowic, z Dębu, zatem nie mam wątpliwości, że mnie tu przyjmą jak swojego (uśmiech).

– **Kontynuując ten biograficzny wątek, zacznijmy od tego\*\*, jak wpadł Pan na pomysł, aby po szkole podstawowej w Ząbkowicach Śląskich, zdawać egzaminy do Technikum Leśnego w Miliczu.**

– We wczesnej młodości zawsze marzyłem, aby zostać lekarzem lub weterynarzem. Trochę miałem ten pomysł po wujku, który był po zootechnice. Odwiódł mnie jednak od weterynarii, mówiąc, że padają PGR-y i nie będę miał pracy. Za to powiedział, a pochodził z Trzebnicy, że obok jest Technikum Leśne w Miliczu, zaś praca w leśnictwie jest bardzo fajna i wdzięczna. Pojechałem do Milicza. Spodobał mi się mundur. Spodobał mi się porządek. Spodobała mi się szkoła w przepięk-

nym pałacu. To była na Dolnym Śląsku prestiżowa szkoła. Sześciu chętnych na jedno miejsce, a praca w leśnictwie była wtedy niemal od zaraz. Szkoła spełniła moje oczekiwania, ale medycyna wtedy wciąż mnie jeszcze kręciła. Zresztą, szpital trochę znałem, bo moja mama pracowała w jednym z nich. Jednak coś pchało mnie na studia leśne, akurat nie do Poznania, ale do Warszawy. Kolega mi powiedział, że tam jest fajnie. I tak było.

## Genię sobie pracę zespołową, w której decyzji nie podejmuje się autokratycznie, ale w uzgodnieniu

– **Pracę magisterską z mykologii leśnej bronił Pan u prof. Andrzeja Grzywacza. Zajął się Pan „twardym” tematem i pisał o fitopatogenach korzeni świerka w Górach Stołowych i Bystrzyckich.**

– To była praca bardzo merytoryczna, za którą otrzymałem nagrodę rektora. W tzw. moich stronach świerk na gruntach porolnych przeżywał regres. Posucha dawała się we znaki, pojawiała się opieńka i drzewostany zdrowotnie podupadły. Założyłem kilka powierzchni badawczych, badałem powienięć świerka, podzieliłem dane ze względu na wiele czynników: opady, wystawa, wysokość n.p.m. Okazało się, że to świerk obcego pochodzenia, a posucha spowodowała, że zabrakło systemowi korzeniowemu wody. Potem zaatakowała je huba i opieńka, a na koniec szkodniki wtórne. Miałem propozycję, aby pójść dalej, przekuć ten temat w doktorat, ale dopadła mnie proza życia.

– **Dość swobodnie zmieniał Pan posady.**

– Wtedy nie było jeszcze o nie tak trudno w LP. Rynek pracy był bardziej otwarty, również poza Lasami. Nie miałem żadnego mentalnego problemu z przechodzeniem z jednej

pracy do drugiej. Interesowało mnie zadanie do wykonania i tego celu chciałem dopiąć. Angażowałem się w wiele przedsięwzięć wykraczających poza normalne obowiązki. Pamiętam, że rozwijałem współpracę z zagranicą, edukowałem, organizowałem wiele spotkań dla dzieci i młodzieży, z osobami niepełnosprawnymi, ściągnęliśmy dla nich elektryczne wózki, które wcześniej wyremontowaliśmy.

– **To był początek lat 2000 i właśnie wtedy pojawiły się, od tamtej pory nienotowane, problemy ze sprzedażą drewna. Znów wyszedł Pan ze strefy komfortu, szukając nowej pracy?**

– Problem ze zbytem drewna był ogromny. Przemysł tartaczny na Dolnym Śląsku upadał. Tam były duże zakłady, które miały problemy w nowej rzeczywistości. Ceny drewna szły w dół. Zakłady usług leśnych były niewypłacalne. Wtedy powstały wydziały marketingu, a ja, ponieważ znałem niemiecki, tam właśnie trafiłem. To był czas pracy nawiązywania kontaktów z przemysłem tartaczynym głównie w Austrii. Wiele podróży do austriackich potentatów odbiorców surowca, dało RDLP we Wrocławiu mocny zastrzyk finansowy. Drewna wysyłaliśmy sporo i wynik finansowy był zadowalający. Odbiliśmy się od dna, bo za surowiec otrzymywaliśmy dewizy.

– **I po kilku latach rzucił się Pan w wir pracy w prywatnej firmie drzewnej.**

– Zadanie w LP zostało wykonane. Pomyślałem: dlaczego nie spróbować swoich sił w prywatnym sektorze. Może się uda. To była zagraniczna firma, która budowała swój rynek zakupów w Polsce. Był nabór, więc się zgłosiłem. Przeszedłem wszystkie szczeble – od kierownika do dyrektora zakładu.

– **Gdy osiągnął Pan sukces w biznesie, poddał się Pan?**

– Na koniec kilkuletniej pracy otrzymałem propozycję rozwijania nowej dywizji w rozwijaniu sprzedaży drewna dla sektora energetycznego. Po doświadczeniach w prywatnym biznesie, powiedziałem sobie jednak: dość pracy dla korporacji. To harówka od rana do wieczora, a ja potrzebowałem czasu dla żony i dwóch dorastających synów.

– **Jak wyglądała praca w prywatnej zagranicznej firmie drzewnej?**

– Pewne cele można człowiekowi postawić, ale one nie mogą przekraczać ludzkich możliwości. To była praca na maksymalnych obrotach. Prawo, na którym opiera się zachodni właściciel, jest nieco inne niż prawo polskie. Mentalność w podchodzeniu do biznesu też jest inna. Nie mogłem tego przeskoczyć. Mieliśmy robić rzeczy niemożliwe, nie otrzymując narzędzi do ich urzeczywistnienia. Miesięcznie robiłem samochodem 7-10 tysięcy kilometrów. Do pewnego momentu można to wy-

## Arkadiusz Wojciechowicz

Nowy dyrektor RDLP w Katowicach, ma 47 lat i pochodzi z Opolszczyzny. Ukończył Technikum Leśne w Miliczu, jest absolwentem Wydziału Leśnego Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Swoją pracę magisterską napisał o fitopatogenach korzeni świerka w Górach Stołowych i Bystrzyckich. A. Wojciechowicz studiował także europeistykę, ukończył studia MBA, studia podyplomowe, m. in. z zakresu zarządzania projektami europejskimi. Swoją karierę w Lasach Państwowych rozpoczął w Nadleśnictwie Bystrzyca Kłodzka jako stażysta. Później był adiunktem w Parku Narodowym Gór Stołowych, a następnie pracował w starostwie kłodzkim, gdzie zajmował się sprawami leśnictwa. Od 2000 roku był zatrudniony w biurze Regionalnej Dyrekcji LP we Wrocławiu.

Przez 5 lat pracował w prywatnym sektorze – jednej z firm przemysłu drzewnego, gdzie był dyrektorem zakładu. Po powrocie do LP, w RDLP we Wrocławiu był zatrudniony w wydziale marketingu, później kontroli. Od 3 lat pełnił funkcję zastępcy dyrektora RDLP we Wrocławiu ds. gospodarki leśnej.

Żonaty, ma dwóch dorosłych synów.



trzymać. Jednak człowiek to nie robot. Słupki sprzedaży są ważne, w prywatnym biznesie można powiedzieć, że najważniejsze. Jednak są pewne granice. A prywatnie powiem: po co mi pieniądze, jeżeli nie mam czasu ich wydać? Byłem przed czterdziestką, a wtedy chce się już normalnie żyć.

– **Zaryzykujemy zdanie: twardy kapitalizm poznał Pan od środka i wtedy pomyślał Pan, że każda praca ma swoje plusy i minusy.**

– Po wielu trudnych doświadczeniach, wiele spraw przewartościowałem. Nie chciałem tu mówić o szczegółach. Możliwości zabierania głosu w sprawach np. pracowniczych są bardzo ograniczone. W prywatnej firmie brakowało mi więc normalnego kontaktu z ludźmi, pewnej życzliwości, którą pamiętałem z LP, gdzie się pracowało często po godzinach, ale po niej byliśmy kolegami.

– **Jednak nie od razu był to powrót do wrocławskiej Dyrekcji, ale jeszcze próbował Pan swoich sił jako właściciel firmy. Jakie to były doświadczenia?**

– Prowadzenie w Polsce własnego biznesu nie jest łatwe, brakuje często lojalności wśród przedsiębiorców i kontrahentów, która nieraz kończy się brakiem zamówień, niewypłaconiem należności za wykonaną pracę. Ponadto tzw. czynnik ludzki – mam na myśli pracowników – nie do końca utożsamia się z firmą, co powodowało wiele trudnych sytuacji.

– **Zapowiedział Pan w Katowicach, że zorganizuje spotkanie z firmami drzewnymi i zakładami usług leśnych.**

– To oczywiste. Przemysłu drzewnego nie możemy izolować i mówić sobie: i tak u nas kupią surowiec. Wcale nie musi tak być. Kto kupi to kupi, ale część odbiorców może poszukać drewna gdzie indziej, np. w Czechach lub na Słowacji, gdzie jest go dużo i jest dziś tańszy niż w Polsce.

**Przemysłu drzewnego nie możemy izolować i mówić sobie: i tak u nas kupią surowiec. Wcale nie musi tak być**

– **Co można w tej sytuacji zrobić?**

– Działać tylko rynkowo. Drewno to nie stal, która może poleżeć. Musimy być konkurencyjni. U naszych sąsiadów jest pełna automatyka i niskie zatrudnienie. Dlatego produkt może być tam tańszy. W katowickiej dyrekcji na pewno takie spotkania z drzewiarzami są potrzebne, bo warto wysłuchać właścicieli tartaków. Nie wiemy przecież, czy niektóre firmy przetwórcze za chwilę nie zakończą działalności. Wiele tartaków działa tylko dlatego, że zatrudniają tam pracowników m. in. z Ukrainy. Powinniśmy także pamiętać, że biznes wysysa ludzi do innych sektorów. Powin-

niemy więc postawić na rodzimy przemysł, nawet ten, który przeciera około 1000 m sześć. To są tak naprawdę nasi odbiorcy i mówią wprost – kontrahenci, bez których trudno sobie wyobrazić Lasy Państwowe w obecnej formule, z wszystkimi funkcjami, jakie leśnictwo pełni dla kraju i społeczeństwa.

– **Jaka jest kondycja finansowa katowickiej dyrekcji?**

– Ona zawsze była dobra i nadal taka jest. Tutaj lesistość jest wysoka, ceny drewna w Katowicach zawsze były dość wysokie, a 38 nadleśnictw daje sobie radę, nawet w sytuacji pewnej dekoniunktury. Surowiec np. z Wisły, Ujsół czy Jeleśni zawsze charakteryzował się bardzo dobrą proveniencją i był wysokiej jakości, czego wyrazem są submisje. Jesienią zeszłego roku zorganizowano je w Katowicach po raz 20. Zawsze pojawiała się na nich duża masa, co skutkowało wysokim przychodem ze sprzedaży.

– **Jakie widzi Pan ogniska zapalne w utrzymaniu trwałości lasów w RDLP w Katowicach?**

– Na pewno trwa rozpad świerczyn w Beskidach, choć obecnie największy problem ma Nadleśnictwo Ujsół. To jest temat związany ze sprzedażą nadmiaru drewna. Podobnie w Górach Opawskich, gdzie świerk znika. Nowym problemem jest sytuacja na Opolszczyźnie, gdzie z powodu suszy nie radzi sobie sosna.

– **Co chciałby Pan powiedzieć właścicielom zakładów usług leśnych?**

– Głównym problemem tych zakładów jest brak ludzi do pracy. Część pakietów usług, które zaoferowano w katowickiej Dyrekcji, nie została podjęta. Nie z braku chęci czy niskich stawek, ale z braku pracowników. Powiedzmy sobie szczerze: młody człowiek nie chce pracować z pilarką w lesie. Ludzie się kształcą, a dostęp do wielu wartości materialnych w Polsce jest ogromny.

– **Na pierwszym spotkaniu z pracownikami Biura RDLP w Katowicach powiedział Pan o chęci zrealizowania wielu swoich pomysłów.**

– Chciałbym na dłużej pozostać w Katowicach, aby znów sprawdzić się w nowym miejscu. Nie paraliżuje mnie jednak strach przed zmianami. Nie jest to moja kokieteria, choć wiem, że ten strach jest nieobcy nikomu, zwłaszcza wśród leśników, którzy nie mają zbyt wielu możliwości pracy poza LP. Jednak życie zawsze pchało mnie do przodu, jakoś sobie radziłem, zdobyłem wiele doświadczeń i umiejętności. Tak się złożyło, że nie jestem człowiekiem przypisanym do danego miejsca. Poza tym, jak wspominałem, lubię wychodzić ze swojej strefy komfortu. Wciąż jestem po czterdziestce, a przed pięćdziesiątką.

ROZMAWIALI:

JACEK DEREK i SŁAWOMIR CICHY

