

**ROMÂNIA**  
**JUDEȚUL SIBIU**  
**REGIA PUBLICA LOCALA OCOLUL SILVIC VALEA FRUMOASEI RA**  
**CONSILIUL DE ADMINISTRATIE**

**HOTARAREA**  
**Nr. 09 / 2016**  
**privind aprobarea Planului de administrare al RPL Ocolul Silvic Valea Frumosei RA**  
**pe durata mandatului -perioada 2016-2020**

Consiliul de Administratie al Regiei Publice Locale Ocolul Silvic Valea Frumosei RA , Judetul Sibiu , întrunit în ședință ordinară la data de 18.07.2016 ,  
Apreciind necesara si oportuna aprobarea Planului de administrare al RPL Ocolul Silvic Valea Frumosei RA pe durata mandatului -perioada 2016-2020,  
În conformitate cu prevederile art. 1 pct 8 , art. 9 , art. 13 , art. 22 din O.U.G. nr. 109 / 2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice ,  
Având în vedere prevederile Statutului si Actului Constitutiv al Regiei Publice Locale Ocolul Silvic Valea Frumosei RA , cu modificarile si completarile ulterioare ,

**HOTĂRĂȘTE:**

- Art. 1 :** Se aprobă Planul de administrare al RPL Ocolul Silvic Valea Frumosei R.A. pe durata mandatului - perioada 2016 – 2020 , compus din :
- A. Planul de administrare al Consiliului de Administratie , cu urmatoarele componente :
    - a) Stategia de administrare cu Criteriile de performanță ale Consiliului de Administratie , conform anexei nr. 1 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.
    - b) Obiectivele de îndeplinit de către Consiliul de Administratie, conform anexei nr. 2 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.
  - B. Plan de Management al directorului RPL , potrivit anexei nr. 3 , care face parte integrantă din prezenta hotărâre
- Art. 2 :** Se incredinteaza directorul impreuna cu membrii Consiliului de Administratie al RPL Ocolul Silvic Valea Frumosei RA cu ducerea la indeplinire a prevederilor prezentei hotarari .

**Adoptata la data de 18.07.2016**

**PRESEDINTE CA ,**  
**LUCIAN LUCA**



**MEMBRI CA**

- 1. Stefan Opris
- 2. Rosca Liviu – Virgil
- 3. Beju Danil
- 4. vacant

### Strategia de administrare

| Nr. crt. | Obiective strategice de realizat                                                                                                                                      | Masuri si actiuni de aplicat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | Gestionareadurabilă a pădurilor și valorificarea potențialului ecologic al zonei, prin practicarea silviculturii bazate pe legile naturii, nu a celei de tip agricol. | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) promovarea regenerării natural,</li> <li>b) refacerea arboretelor deteriorate.</li> <li>c) Protejarea diversității biologice a a pădurilor din raza ocolului silvic,</li> <li>d) evitarea culturilor forestiere pure.</li> <li>e) aplicarea de tratamente silvotehnice intensive si adecvate,</li> <li>f) promovarea unor tehnologii ecologice de exploatare a masei lemnoase din pădurile administrate,</li> <li>g) extindereasuprafeteiacoperite cu pădure prin plantarea golurilor, ternurilor neproductive, etc..</li> </ul>      |
| 2        | Asigurarea integrității I fondulu I forestier și creșterea suprafeței acestuia                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) prevenirea și combaterea tăierilor ilegale de arbori din pădurile adminis.</li> <li>b) respectarea reglementărilor referitoare la scoaterile de terenuri din fondul forestier,</li> <li>c) mărirea suprafeței pădurilor orasului prin achiziții de noi terenuri: enclave, poieni, terenuri degradate din liziere..</li> <li>d) promovarea de serviciide consultanta pentruproprietarii de paduri.</li> </ul>                                                                                                                          |
| 3        | Acordarea unei atenții sporite pădurilor cu rol de protecție deosebit și cuantificarea efectelor economice ale funcțiilor exercitate de către acestea                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) monitorizarea permanentă a pădurilor de grupa I a (cu rol de protecție) și efectuarea lucrărilor de conservare,</li> <li>b) realizarea de lucrări de amenajare complex a bazinelor hidrografice torențiale</li> <li>c) obținerea sumelor compensatoare pentru funcțiile de protecție a pădurii,</li> <li>d) Cresterea valorii padurii cu rol de agrement prin promovarea silvoturismului ,favorizarea si de Legea Picnicului,</li> <li>e) Cresterea contributiei sectorului silvic la dezvoltarea orasului</li> </ul>                 |
| 4        | Valorificarea eficientă a resurselor în condițiile certificării internaționale a pădurilor administrate                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Includerea anuală în programul ocolului silvic a volumului de lemn care se va exploata, prevăzut în amenajamentul silvic,</li> <li>b) valorificarea anuală a volumului de masă lemnoasă, din care exploatat de către ocolul silvic , produse principale și de conservare</li> <li>c) elaborarea unui studiu de piață referitor la valorificarea mai profitabilă a lemnului de mici dimensiuni,</li> <li>d) dezvoltarea unui system de prezentare la nivel regional a tuturor produselor forestiere supuse comercializarii.</li> </ul> |

|    |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5  | Creșterea preocupării Consiliului de administrație pentru dezvoltarea bazei de producere a puieților forestieri și de diversificare a sortimentatiei            | a) realizarea / dezvoltarea cu fonduri europene prin masura FADR 122-a unei Pepinieri proprii<br>b) organizarea producerii de puieți ornamental, corespunzător zonei                                                                                                             |
| 6  | Asigurarea perfecționării pregătirii profesionale a angajaților Ocolului silvic în consens cu standardele europene de ramură                                    | a) elaborarea anuală a unui program de formare profesională<br>b) asigurarea prin BVC-ul anual a fondurilor necesare formării profesionale                                                                                                                                       |
| 7  | Fundamentarea și adoptarea unor bugete anuale de venituri și cheltuieli realiste și motivate, care să asigure funcționarea Ocolului Silvic ca centru de profit. | a) adoptarea în timp util de către C.A. a proiectelor BVC și promovare acestora spre aprobarea legale,<br>b) realizarea la nivelurile programate a indicatorilor economic-financiar<br>c) monitorizarea permanentă a realizării BVC-ului ocolului, cu informare permanentă a CA. |
| 8  | Creșterea productivității muncii la nivelul Ocolului Silvic                                                                                                     | a) identificarea modalităților de creștere prin valorificarea lemnului exploatat de către Ocolul Silvic<br>b) creșterea gradului de mecanizare a lucrărilor silvice<br>c) calificarea superioară a muncitorilor silvicultori.                                                    |
| 9  | Asigurarea gestionării durabile a ariilor naturale protejate aflate în custodie- Situl Natura 2000                                                              | a) avizarea oportunității de către CA a planului de management elaborate și promovarea lui la autoritatea publică                                                                                                                                                                |
| 10 | Adoptarea unor măsuri ferme, conforme cu legislația în vigoare pentru reducerea facturilor neincasate                                                           | a) eliminarea de la licitație de achiziție de lemn a clienților rău plătnici,<br>b) realizarea unei strategii pentru evitarea acumulării de facturi neincasate.                                                                                                                  |
| 11 | Promovarea cercetării științifice forestiere                                                                                                                    | a) acordarea unei atenții sporite, în legătură cu aplicarea în producție a rezultatelor temelor de cercetare referitoare la studiul bolilor castanului și a metodelor de combatere ale acestora.                                                                                 |

PRESEDINTE CA,  
LUCIAN LUCA



MEMBRII CA

1. Stefan Opris
2. Rosca Liviu – Virgil
3. Beju Danil
4. vacant

1. Gestionarea durabilă multifuncțională, cu fundamentare ecologică, a pădurilor Orasului Saliste și ale altor proprietari, aflate sub contract de administrare, astfel încât să se mențină și să își amelioreze biodiversitatea, productivitatea, capacitatea de regenerare, vitalitatea, sănătatea și în așa fel încât să asigure, în prezent și în viitor, capacitatea de a exercita funcțiile multiple ecologice, economice și sociale permanente la nivel local, fără a crea prejudicii altor ecosisteme.
2. Valorificarea superioară a tuturor resurselor pădurii din administrare, în conformitate cu prevederile amenajamentului silvic.
3. Asigurarea gestionării durabile a ariilor naturale protejate, aflate în administrare (parc natural), sau în custodia Ocolului Silvic Valea Frumoasei (Natura 2000).

**PRESEDINTE CA ,  
LUCIAN LUCA**



**MEMBRII CA**

1. Stefan Opris
2. Rosca Liviu – Virgil
3. Beju Danil
4. vacant

Anexa 3 la  
HOT 9/2016

**R.P.L. Ocolul Silvic Valea Frumoasei R.A.**

# **PLAN DE MANAGEMENT**

**Măsuri și obiective pentru eficientizarea  
activității**

**Ocolului Silvic Valea Frumoasei**

**Ing. Tiberiu Brad**

**– Săliște, 2016 –**

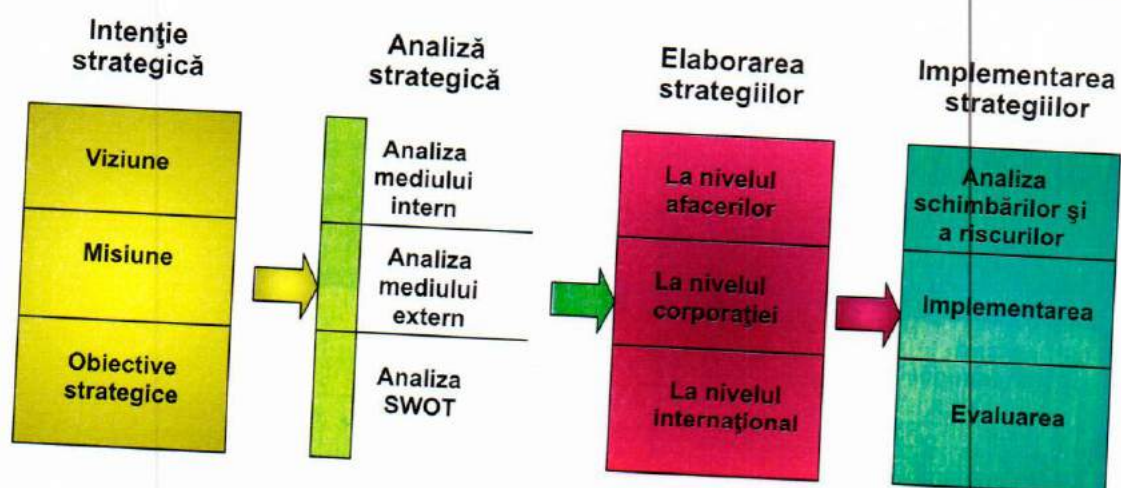
## 1. Necesitatea unui plan de management.

**Managementul** este știința organizării și conducerii organizațiilor pentru valorificarea eficientă a resurselor acestora în scopul oferirii de produse specifice.

Managementul strategic este procesul prin care se definesc viziunea și misiunea organizației, se analizează mediul intern și extern al ei, se elaborează și implementează strategii, cu scopul de a obține un avantaj competitiv sustenabil.

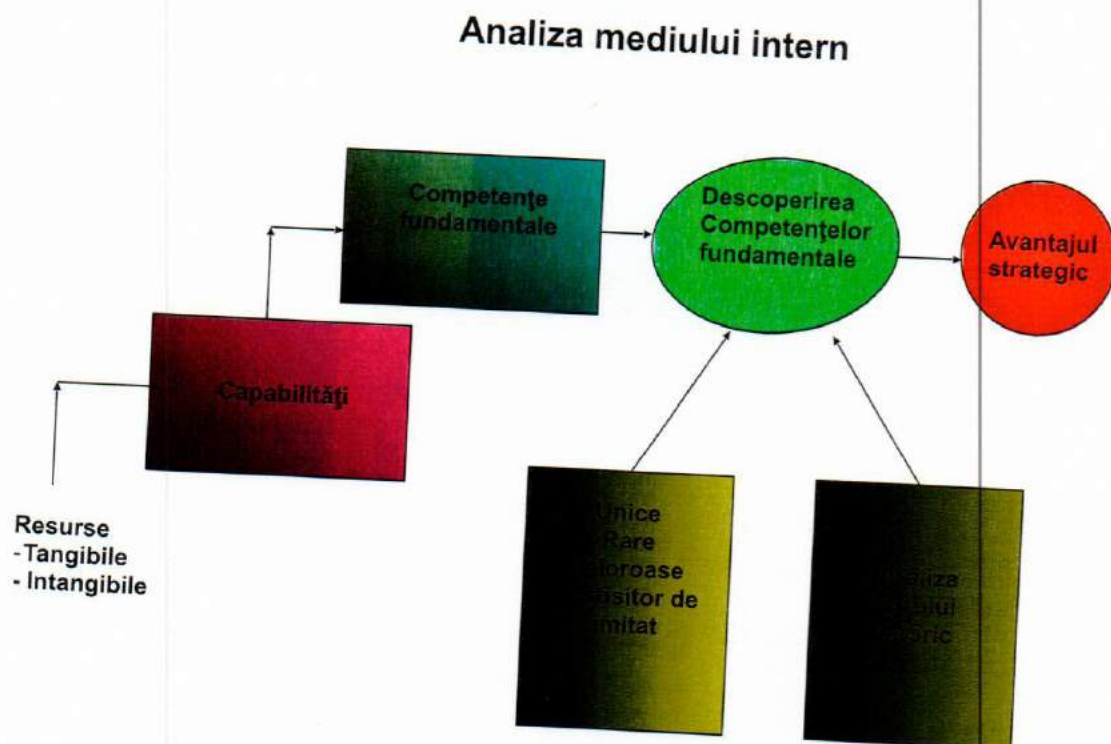
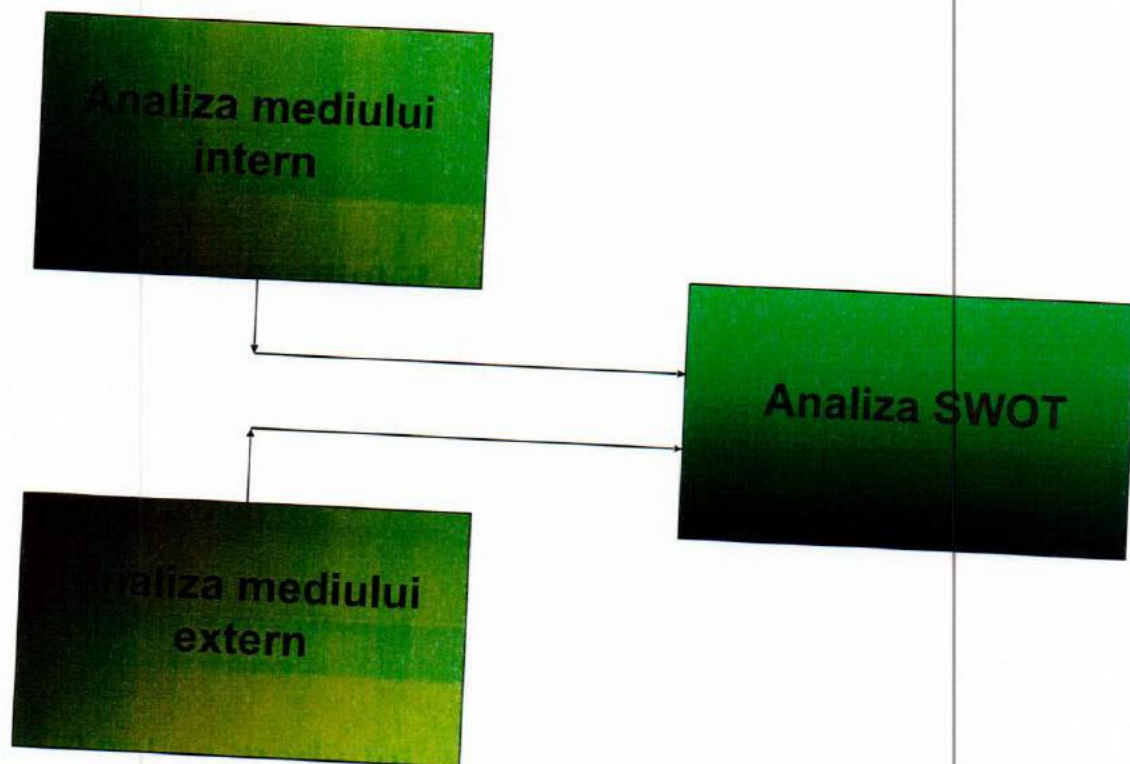
Strategiile sunt **procese decizionale complexe** care se desfășoară la nivelul organizației și care sunt orientate spre realizarea obiectivelor fundamentale pe care organizația și le-a propus.

- Strategiile trebuie să:
  - folosească resursele și capabilitățile în mod eficient și creator
  - realizeze în mediul extern competițional un avantaj competitiv sustenabil

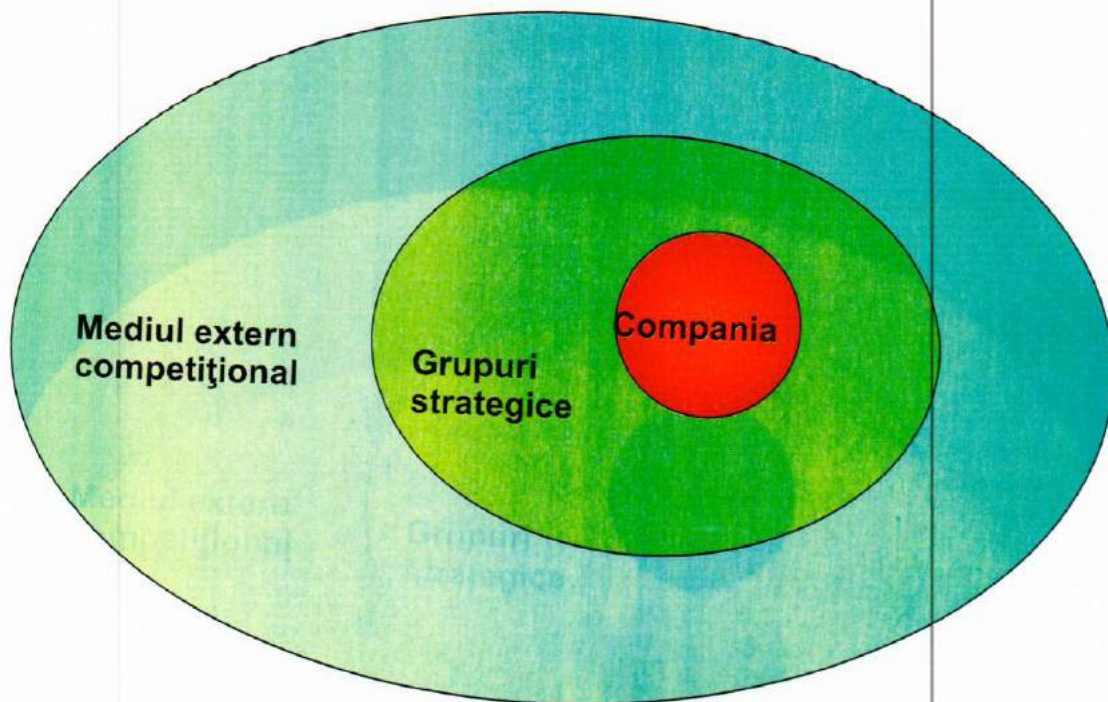


**Procesul de management strategic**

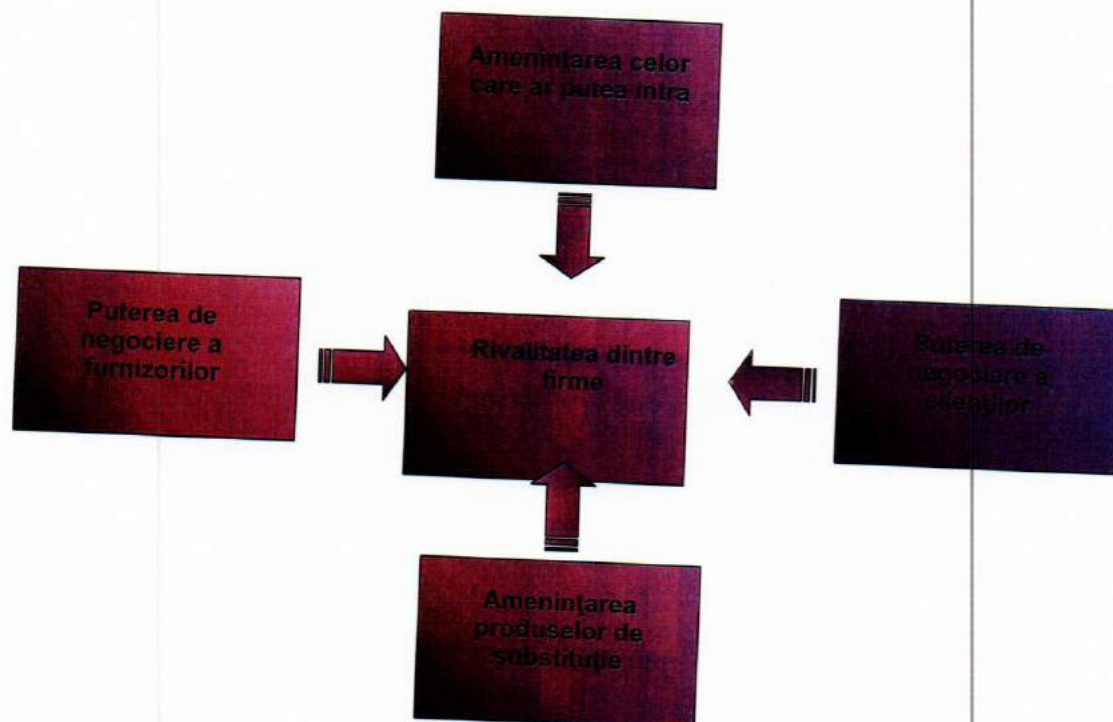
**Analiza strategică**



**Structurarea mediului extern**



### Modelul Porter (celor 5 forțe)



### Analiza SWOT a Ocolului Silvic Valea Frumoasei.

|               | Puncte tari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Puncte slabe                                                                                                                                                                                |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mediul intern | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pozitia avantajoasă a Ocolului Silvic Valea Frumoasei în raport cu beneficiarii de masă lemnoasă</li> <li>- Structura echilibrată a masei lemnoase, 54% rasinoase, 46% foioase</li> </ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resurse nepuse în valoare din cauza lipsei de accesibilitate a fondului forestier din unele zone</li> <li>- Răspândirea ocolului silvic</li> </ul> |
| Mediul extern | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilitatea de a exploata zona montană tot cursul anului în cadrul activității de silvoturism</li> <li>- Producerea de puiți ornamentali și cultura specializată de pomi de iarnă</li> <li>- O dimensionare corectă a personalului angajat după criterii de eficiență</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurența celorlalte ocoale silvice</li> <li>- Continuitatea contractelor de administrare și prestări servicii</li> </ul>                         |

R.P.L. Ocolul Silvic Valea Frumoasei R.A. a fost înființat prin HCL al Orașului Săliște pentru a gestiona fondul forestier proprietate publică al Orașului Săliște, iar prin contracte de administrare al orașelor Miercurea Sibiului, Ocna Sibiului și proprietatea privată a Parohiilor Mag și Fântânele.

În prezent Ocolul Silvic Valea Frumoasei administrează suprafețele de fond forestier aparținând Orașului Săliște, Ocna Sibiului și prin contracte de prestări servicii silvice ale obștilor Banca Gilort și Novăceni precum și Parohiei Ortodoxe Săliște. Bunurile care fac obiectul dreptului de proprietate publică sunt acelea care potrivit legii sau prin natura lor sunt de uz sau de interes public. Aceasta arată în esență că activitatea de gestionare a fondului forestier, realizată de R.P.L. Ocolul Silvic Valea Frumoasei este o activitate de interes public, o activitate în slujba comunității locale, având în centrul ei

bunăstarea oamenilor și conservarea funcțiilor pădurii, pe principiul continuității și durabilității.

Managementul unei unități este foarte important și nu poate fi lăsat la voia întâmplării. Planul de management face ca ocolul să funcționeze în direcția dorită, iar activitatea să fie mai eficientă. Astfel, este necesară planificarea unui sistem regulat și a unui program pentru evaluarea și ajustarea planului de management, încât acesta să funcționeze cu succes.

Actul managerial pe care îl propun este unul profund marcat de ideea de **participativitate**.

Alte caracteristici ale actului managerial vor fi:

- onestitatea
- respectul față de lege
- colegialitatea
- sensibilitatea la problemele oamenilor
- transparența
- spiritul democratic.

Performanța activității manageriale, este necesară pentru ca organizația să se dezvolte, să funcționeze la parametrii maximi.

## **2. Prezentarea generală a R.P.L. Ocolul Silvic Valea Frumoasei R.A.**

### **2.1. Localizare, proprietari, suprafață, caracteristici generale ale fondului forestier administrat de către Ocolul Silvic Valea Frumoasei**

Fondul forestier al județului Sibiu ocupă o suprafață de circa 187 mii ha, reprezentând aproximativ 34% din suprafața totală a județului. Se remarcă faptul că procentul de împădurire la nivel județean este superior procentului mediu de împădurire pe țară (27,4%), al celui din Europa (32%) și mondial (27%).

Sub rezerva unor surse de informații independente vom face o scurtă descriere a Ocolului Silvic Valea Frumoasei Săliște.

Activitatea Ocolului Silvic Valea Frumoasei se desfășoară pe o suprafață de 10093,6 hectare de fond forestier, din care:

- 7699,1 hectare aparținând Orașului Săliște;
- 987,9 hectare aparținând Orașului Ocna Sibiului;
- 978,6 hectare obștile Banca Gilort și Novăceni - contract de prestări servicii silvice;
- 428,0 hectare Parohia Ortodoxă Săliște - contract de prestări servicii silvice.

Dacă luăm în discuție structura pe specii a fondului forestier, din totalul de 10017 hectare ocupate efectiv de pădure, rașinoasele reprezintă majoritatea cu 5447 hectare (54%), iar dintre acestea cu molid sunt acoperite 5045 ha (50%) din total. Foioasele sunt prezente pe 4570 hectare (46%), dintre care fag 1928 ha (19%), iar cvercineele ocupă 1291 ha (13%).

Ocolul Silvic Valea Frumoasei face parte, conform clasificărilor din Legea 46 pe 2008 modificată în 2015, din categoria ocoalelor silvice de regim,

care funcționează ca regii autonome de interes local, înființate de unitățile administrativ-teritoriale.

Pădurile pe care le administrează sunt amplasate, majoritatea lor, în zona Munților Cindrel precum și în zona Amnaș și Ocna Sibiului, pe teritoriul administrativ al celor două orașe, în județul Sibiu.

Cerințele generale ale societății față de pădure sunt reprezentate de obiective economice, sociale și ecologice, care sunt avute în vedere la reglementarea procesului de producție forestier prin amenajamentele silvice.

## **2.2. Structura organizatorică a O.S. Valea Frumoasei**

Regia Publică Locală Ocolul Silvic Valea Frumoasei R.A. este o întreprindere publică înființată de Orașul Săliște. Deoarece actualul cadru legislativ prezintă lacune importante în ceea ce privește buna guvernare a regiilor autonome, influențând negativ performanța economică și competitivitatea acestora și generând, pe cale de consecință, disfuncționalități ale operatorilor economici cu, care intră în raporturi contractuale, constatând că legislația generală a societăților comerciale nu este adaptată specificului societăților de stat, neoferind premisele legislative pentru ca aceste societăți să poată funcționa eficient și să reprezinte un vector de relansare economică, în anul 2011 Guvernul României a adoptat O.U.G. 109/2011, reglementând multe din aspectele de mai sus.

Printre cele mai importante aspecte legiferate, s-a clarificat termenul de *guvernantă corporativă a întreprinderilor publice*, care se referă la ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control în cadrul unei întreprinderi publice, raporturile dintre autoritatea publică tutelară și organele întreprinderii publice, între consiliul de administrație, director, acționari și alte persoane interesate.

Din punct de vedere al managementului, organizarea este funcția care realizează determinarea, enumerarea și gruparea activităților necesare, precum și complexul de măsuri menite să asigure realizarea obiectivelor printr-o folosire cât mai rațională a resurselor materiale, umane și de altă natură.

Dacă organizarea procesuală răspunde la întrebarea *CE trebuie făcut?*, pentru îndeplinirea în cele mai bune condiții a funcțiunilor întreprinderii și a funcțiilor managementului, **organizarea structurală** trebuie să răspundă la întrebarea *CINE, CÂND și CUM acționează?* pentru ca obiectivele să fie îndeplinite. În cazul sistemului întreprindere, elementele sale reprezintă numai condițiile materiale ale acestuia, care pentru a deveni sistem funcțional este necesar ca:

- acestea să se regăsească în totalitatea lor;
- să se realizeze proprietățile lor funcționale;
- să se determine formele și mijloacele raționale de unire și de acțiune reciprocă;
- cu ajutorul formelor concrete de muncă să se stabilească legăturile raționale dintre elemente și prin aceasta să se creeze condițiile pentru desfășurarea proceselor în sistemul respectiv.

Structura organizatorică a unei întreprinderi reprezintă ansamblul posturilor și compartimentelor de muncă ce o compun, modul de constituire, grupare și subordonare a acestora, precum și principalele legături ce se stabilesc între ele, în vederea asigurării îndeplinirii în cele mai bune condiții a obiectivelor unității economice.

R.P.L. Ocolului Silvic Valea Frumoasei R.A. este administrat de un Consiliu de Administrație ai căror membrii sunt însărcinați cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al regiei autonome.

Atribuțiile de conducere executivă și reprezentare legală a regiei sunt delegate de Consiliul de Administrație unui Director (care în cadrul ocoalelor silvice de regim se numește Șef de Ocol), cu avizul autorității publice centrale care răspunde de silvicultură. Șeful de Ocol are ca obiect îndeplinirea unor obiective și criterii de performanță, aprobate de consiliul de administrație. Printre acestea se prevăd în mod obligatoriu obiective cuantificate privind reducerea obligațiilor restante, reducerea pierderilor, creșterea profiturilor, a cifrei de afaceri, creșterea productivității muncii.

Structura ierarhic-funcțională a ocolului pe compartimente specializate (compartimentul fond forestier, contabilitate și resurse umane, cultura-refacere, pază- protecție și vânătoare), face ca acesta să aibă o activitate eficientă pentru atingerea obiectivelor propuse, iar legătura cu compartimentele din teren (districte, cantoane) asigură o adaptare dinamică la toate aspectele gestionării durabile a fondului forestier.

Numărul de salariați ai ocolului este de 27, organigrama cuprinzând un post de șef de ocol, patru posturi de specialitate silvică (ingineri), un contabil șef, șofer, îngrijitoare, iar cu atribuții directe în teren sunt două districte silvice care au în componenta lor arondate 12 cantoane silvice, un paznic de vânătoare. Această structură de personal îndeplinește criteriile obligatorii minime stabilite prin prevederile O.M. 904 din 2010, cu modificările ulterioare, care se referă la procedura privind constituirea și autorizarea ocoalelor silvice și atribuțiile acestora, modelul documentelor de constituire, organizare și funcționare, precum și conținutul Registrului național al administratorilor de păduri și al ocoalelor silvice.

Ținând cont de aspectele de mai sus se poate concluziona că sunt îndeplinite toate condițiile de personal privind funcționarea corespunzătoare a ocolului silvic. Principiile managementului resurselor umane, aplicate și în acest caz, urmăresc activitățile orientate către utilizarea eficientă a

personalului unei organizații, urmărindu-se atât realizarea obiectivelor acesteia cât și satisfacerea nevoilor angajaților.

### **2.3. *Prezentarea sumară a principalelor activități și domenii de activitate ale O.S. Valea Frumoasei***

#### Regenerarea pădurilor

În cadrul strategiei privind apărarea, conservarea și dezvoltarea durabilă a fondului forestier, preocuparea primordială a Ocolului Silvic Valea Frumoasei este asigurarea permanenței, stabilității, biodiversității fondului forestier pe care-l administrează, astfel că nici o suprafață de pe care s-a recoltat masa lemnoasă, în urma aplicării prevederilor amenajamentelor silvice, să nu rămână neîmpădurită.

În domeniul regenerării pădurilor se urmărește creșterea suprafețelor regenerate natural, în detrimentul plantațiilor integrale, lucru ce va duce și la creșterea volumului de lucrări pentru ajutorarea regenerărilor naturale din fond forestier.

Materialul de plantat necesar se produce într-o măsură mare în cadrul O.S. Valea Frumoasei în cele trei pepiniere proprii, restul fiind achiziționat conform normelor reglementate în domeniu. Cele 3 solarii asigură puieții de molid necesari pentru repicat în pepinierele proprii. În acest mod se asigură puieții necesari pentru realizarea lucrărilor de împăduriri integrale, completări în regenerări naturale precum și, dacă este cazul, reconstrucția ecologică a unor terenuri degradate preluate în fond forestier.



### Conducerea și îngrijirea arboretelor

În executarea tăierilor de îngrijire în arboretele tinere administrate de O.S. Valea Frumoasei se va ține seama de prevederile amenajamentelor silvice în vigoare și de starea de vegetație a arboretelor. Calitatea acestor lucrări asigură promovarea speciilor valoroase din punct de vedere economic și dezvoltarea normală a arboretelor. Intensitatea intervențiilor este moderată, în majoritatea cazurilor, situându-se în jur de 6-15%.

### Paza și protecția pădurilor

La nivelul O.S. Valea Frumoasei tăierile ilegale de masă lemnoasă sunt reduse, nesemnalandu-se cazuri care să afecteze major fondul forestier.

Asigurarea integrității fondului forestier va constitui o preocupare constantă a silvicultorilor din cadrul ocolului, aceștia fiind conștienți de faptul că diminuarea suprafeței pădurilor poate conduce la manifestări dereglatoare complexe.

În ultimii ani se constată la nivelul întregii țări o creștere a fenomenului infracțional, volumul pagubelor rezultat din contravenții și infracțiuni crescând. Dinamica tăierilor ilegale în ultimii 3 ani prezintă un trend ascendent.

Pentru prevenirea și combaterea tăierilor, transportului și debitării ilegale de material lemnos, se vor avea în vedere următoarele acțiuni:

- asigurarea necesarului de lemn de foc necesar populației prin menținerea depozitului de material lemnos, de unde populația poate să se aprovizioneze;
- acțiuni de prevenire și conștientizare a populației privind riscurile la care se expun în cazul tăierii ilegale de material lemnos;

- acțiuni comune cu organele de poliție, jandarmi și delegați Garda Forestieră, conform unor protocoale întocmite privind controlul circulației materialului lemnos pe drumurile publice, cât și controale la instalațiile de debitat lemn rotund;
- recuperarea de la cei vinovați a pagubelor produse fondului forestier prin acționarea lor în instanță.

Referitor la protecția pădurilor se poate afirma că realizarea și menținerea unor arborete sănătoase impune aplicarea unui sistem integrat de măsuri menit să combată dăunătorii existenți, cu un minim de poluare.

#### Exploatarea și comercializarea masei lemnoase

Prin valorificarea masei lemnoase se urmărește satisfacerea unor necesități social-economice, atrăgându-se în acest scop în circuitul economic toate resursele, fără pierderi sau declasări și în condițiile conservării fondului forestier. Valorificarea superioară are în vedere caracteristica lemnului de a fi folosit în același timp pentru o gamă foarte largă de produse, cu prelucrări și valori foarte diferite. În final, valoarea produselor realizate înglobează în ele eforturile comune ale silviculturii, exploatării și industrializării lemnului.

Recoltarea produselor lemnoase ale pădurii se organizează și se efectuează pe baze ecologice, astfel încât să se asigure menținerea integrității fondului forestier și conservarea pădurilor, limitarea tăerilor de masă lemnoasă la nivelul posibilităților prevăzute în amenajamentele silvice, promovarea în cultură a speciilor autohtone valoroase, regenerarea pădurilor pe cale naturală, igienizarea acestora precum și valorificarea integrală și superioară a masei lemnoase.

Valorificarea masei lemnoase pe picior se va face în condiții specifice economiei de piață, în scopul realizării unei eficiențe economice cât mai

ridicate și a utilizării superioare a lemnului, corelat cu regulile de gospodărire a pădurilor și protejarea factorilor de mediu.

La nivelul Ocolului Silvic Valea Frumoasei masa lemnoasă se valorifică prin vânzarea acesteia pe picior către persoane juridice atestate în acest sens și prin vânzarea materialului lemnos rezultat în urma exploatării prin prestări servicii exploatare.

În cadrul economiei de piață, silvicultura trebuie să îmbine în mod armonios atât principiul tehnic, stabilit prin amenajamentele silvice cât și cel economic, reprezentat printr-o cât mai judicioasă și mai profitabilă valorificare a masei lemnoase rezultată ca urmare a aplicării tratamentelor silvice.

#### Arii protejate situate în raza de activitate a O.S. Valea Frumoasei

Ocrotirea valorilor de patrimoniu natural cu atributele lor ecologice, științifice, peisagistice, protejarea speciilor de plante sau animale rare, endemice, a fost o normă morală a educației oamenilor din zona Mărginimii Sibiului cu mult înainte de apariția normelor juridice pentru acest domeniu.

Dezvoltarea economică și socială din ultimele decenii impune însă luarea unor măsuri capabile să asigure păstrarea, conservarea și transmiterea acestor valori naturale generațiilor viitoare.

În activitatea de gospodărire durabilă și rațională a fondului forestier se urmărește conservarea ariilor protejate de interes național situate în raza de activitate a O.S. Valea Frumoasei.

De asemenea prin activitatea silvică se urmărește conservarea situ-rilor NATURA 2000, nominalizate în cele ce urmează:

- Situri de importanță comunitară (SCI): ROSCI 0185 - Frumoasa
- Aree de protecție specială acvifaunistică (SPA): ROSPA 0143 – Frumoasa

### 3. Situația economico-financiară și tehnică a O.S. Valea Frumoasei Săliște.

#### 3.1. Analiza situației economico-financiare

|                       |                 |
|-----------------------|-----------------|
| Cifra de afaceri netă | 2.883,2mii lei  |
| Venituri Totale       | 2.925,3 mii lei |
| Cheltuieli Totale     | 2606,2 mii lei  |
| Profitul brut         | 319,1 mii lei   |
| Profitul net          | 256,5 mii lei   |

Conform articolului 14 din Codul Silvic, ocoalele silvice de regim au personalitate juridică, întocmesc bilanță, bilanț contabil propriu, au buget anual de venituri și cheltuieli distinct, de care dispun. Aprobarea bugetului anual de venituri și cheltuieli se face de către consiliile locale ale Orașelor Săliște și Ocna Sibiului.

Data de 31 martie este data limită de aprobare a bugetului propus de ocol, în caz contrar, noile modificări aduse Codului Silvic reglementează că se va suspenda dreptul de folosire a dispozitivelor speciale de marcat cu amprenta rotundă, până la îndeplinirea condiției.

Prevederile art. 15 din Codul Silvic stabilesc sursele de venituri care se constituie la nivelul ocoalelor de regim, noutățile fiind date de veniturile rezultate din contravaloarea serviciilor ecosistemelor forestiere asigurate prin menținerea

| Nr. crt. | Criterii de performanta                                      | Formula de calcul                                          | Nivel / cuantum                                                                              |
|----------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | Cifra de afaceri                                             |                                                            | 2.883.200lei                                                                                 |
| 2        | Profit brut                                                  |                                                            | 319.100lei                                                                                   |
| 3        | Productivitatea muncii                                       | Cifra de afaceri/<br>nr. total<br>de personal<br>permanent | 106.785lei                                                                                   |
| 4        | Încasarea sumelor rezultate din valorificarea masei lemnoase |                                                            | potrivit clauzelor contractuale si a legislatiei specifice                                   |
| 5        | Reducerea creantelor inregistrate la 31.12.2015              |                                                            | recuperarea creantelor inregistrate potrivit planului de reorganizare propus pentru debitori |
| 6        | Realizarea nivelului investitiilor                           |                                                            | conform HCA                                                                                  |
| 7        | Cheltuieli la 1000 de lei venituri                           | (Cheltuieli totale/<br>venituri<br>totale)*1000            | 890,92lei                                                                                    |
| 8        | Regenerarea padurilor (regenerare naturala+artificiala)      |                                                            | 28ha                                                                                         |
| 9        | Evaluarea masei lemnoase                                     |                                                            | 21.500mc                                                                                     |
| 10       | Lucrari de ingrijire                                         |                                                            | 196,1ha                                                                                      |

funcțiilor de protecție ale pădurilor, precum și de noțiunea de "valorificare a creditelor de carbon". Aceste noi două concepte vor fi reglementate prin apariția legislației subsecvente a Codului Silvic.

Datele privitoare la situația economico-financiară a O.S. Valea Frumoasei Săliște provin de pe site-ul Ministerului Finanțelor Publice care prezintă indicatorii financiari conform bilanțului depus pentru anul 2015 și nu asigură decât o privire sintetică, superficială asupra activității unității, dar arată unele aspecte importante:

Din analiza datelor prezentate mai sus rezultă că în exercițiul financiar 2015, Ocolul Silvic Valea Frumoasei Săliște a reușit să producă profit brut în cuantum de 411.390 lei

Dacă se ține cont de cantitatea totală de lemn recoltată de pe raza ocolului în anul precedent, adică 18,09 mii metri cubi, iar această valoare o raportăm la cifra de afaceri netă, rezultă un preț mediu de 162,87 lei/mc considerând că toate veniturile s-au obținut prin vânzarea lemnului. Această cifră poate constitui o bază de discuție în cazul propunerilor de obiective mai ambițioase pentru anul 2016:

În fundamentarea activității unității un rol esențial îl are strategia elaborată de către echipa de conducere, pentru ca apoi, la realizarea obiectivelor propuse să participe toate compartimentele din cadrul unității.

În acest sens, pentru anul 2016 obiectivele strategice fundamentale le reprezintă:

1. Gestionarea durabilă a padurilor orasului Saliste și Ocna Sibiului astfel încât să își mențină și să își îmbunătățească biodiversitatea, productivitatea, capacitatea de regenerare, vitalitatea, sănătatea și în așa fel încât să asigure, în prezent și în viitor, capacitatea de a exercita funcțiile multiple ecologice, economice și sociale permanente la nivel

local, fara a crea prejudicii altor ecosisteme.

2. Valorificarea superioara a tuturor resurselor padurilor din administrare in conformitate cu prevederile amenajamentului silvic .

3. Recuperarea creantelor inregistrate potrivit planului de reorganizare si mediere propus pentru debitori .

4. Exploatarea masei lemnoase potrivit normelor silvice , pe postate , si potrivit clauzelor contractuale .

5. Încasarea sumelor rezultate din valorificarea masei lemnoase potrivit clauzelor contractuale si a legislatiei specifice in domeniu forestier .

6. Realizarea unui profit , conform BVC .

7. Cresterea productivitatii muncii .

8. Asigurarea unor măsuri de pază și gestionare eficiente ale fondului cinegetic avut în gestiune.

O preocupare permanentă a echipei manageriale pentru anul 2016, precum și în continuare, o constituie reducerea soldului facturilor neîncasate, esențială în asigurarea lichidităților necesare pentru desfășurarea normală a activității.

### **3.2. Analiza situației tehnice**

Pentru a putea face o analiză a indicatorilor tehnici este necesar să ai la dispoziție o comparație cu realizările anilor trecuți și cu prevederile cuprinse în amenajamentele silvice.

O simplă enumerare a datelor statistice avute la dispoziție arată că în anul 2015 în domeniul *regenerării pădurilor*, pe raza O.S. O.S. Valea

Frumoasei s-au plantat 14,5 hectare de fond forestier, din care 11,5 ha pe suprafețe parcurse cu tăieri rase de codru. Completări curente s-au făcut pe 4,4 hectare pentru a se asigura ajungerea la starea de masiv a regenerărilor artificiale. Din totalul suprafeței regenerată artificial, 12,3ha au fost plantate cu molid, 1,3ha cu larice, 0,73ha cu cvercinee, folosindu-se în total un număr de 55,5mii bucăți de puieți forestieri.

În ceea ce privește lucrările de *întreținere a plantațiilor tinere* (descopelșiri de specii ierboase și lemnoase, mobilizări de sol, încălțarea puieților, etc.) s-au parcurs 188 de hectare în fond forestier, iar lucrările de ajutorare a regenerărilor naturale (instalarea semințșului natural, lucrări de întreținere, semănături și plantații sub masiv) au fost efectuate în 2015 pe 28,6 hectare.

Pentru asigurarea unor condiții optime privind dezvoltarea arboretelor tinere și în scopul promovării speciilor valoroase sub aspect productiv și al calității lemnului, în anul 2015 au fost executate *lucrări de îngrijire în arborete tinere* (degajări, curățiri, rărituri) pe o suprafață de 323 hectare.

În ceea ce privește *paza pădurilor*, pentru prevenirea și combaterea tăierilor, transportului și debitării ilegale de material lemnos, în anul 2016 se propun următoarele acțiuni:

- asigurarea necesarului de lemn de foc pentru populație prin menținerea depozitului de material lemnos, de unde populația să poate să se aprovizioneze;
- acțiuni de prevenire și conștientizare a populației privind riscurile la care se expun în cazul tăierii ilegale de material lemnos;
- acțiuni comune cu organele de poliție, jandarmi și delegați ai Gărzii Forestiere, conform unor protocoale întocmite, privind controlul circulației materialului lemnos pe drumurile publice, cât și controale la instalațiile de debitat lemn rotund în cherestea;

- aplicarea prevederilor Codului Silvic (Legea 46/2008) și Legii 171/2010 în cazul sustragerilor ilegale de material lemnos;
- urmărirea respectării prevederilor HG 470/2014 privind modul de completare a documentelor cu regim special și de comercializarea a materialelor lemnoase;
- verificarea periodică a modului de emitere a codurilor unice conform prevederilor HG 470/2014.

Un alt factor semnificativ în reducerea volumului de lemn cu proveniența ilegală este realizarea implementării unui sistem „due diligence” impus de legislația europeană și transpus în legislația națională.

*Comercializarea și exploatarea masei lemnoase* este principala sursă de realizare a veniturilor în cadrul O.S. Valea Frumoasei, iar în anul 2015 s-au recoltat de pe suprafața fondului forestier arondat 18,1 mii mc masa lemnoasă, volum recoltat și de pe suprafețele aflate cu contracte de prestări servicii.

În cadrul economiei de piață, silvicultura trebuie să îmbine în mod armonios atât principiul tehnic, stabilit prin amenajamentele silvice cât și cel economic, reprezentat printr-o cât mai judicioasă și mai profitabilă valorificare a masei lemnoase rezultată ca urmare a aplicării tratamentelor silvice.

Întreaga activitate de valorificare a resurselor forestiere (în special lemn) trebuie să se bazeze pe principiul respectării stricte a prevederilor amenajamentelor silvice. Totodată se va face, pe cât posibil, corelarea cu necesitățile de ordin economic. În orice caz valorificarea masei lemnoase trebuie să se realizeze conform principiului rentabilității și a asigurării regenerării naturale sau artificiale a suprafețelor dezgolite prin exploatarea arborilor.

Stabilirea volumului de masă lemnoasă care se va vinde pe picior și a volumului care se va valorifica în sortimente de material lemnos fasonat, rezultate în urma exploatării prin prestări de servicii, se face în funcție de:

- condițiile specifice pieței locale a lemnului și a fiecărei partizi;
- realizarea indicatorilor tehnico-economici asumați prin bugetele de venituri și cheltuieli;
- necesitatea maximizării veniturilor și a profitului.

Fiecare partidă în parte va fi analizată în vederea luării deciziei privind varianta de valorificare (vânzare pe picior sau vânzarea sortimentelor definitive rezultate prin prestări servicii exploatare).

Exploatarea masei lemnoase prin prestări servicii se va face doar în condițiile

în care în urma evaluării pieții, există solicitări pentru toate sortimentele și volumele estimate a rezulta în urma exploatării. În acest fel se va evita efectuarea de cheltuieli care nu au justificare și care pot conduce la scăderea profitului și chiar la pierderi în unele cazuri sau la crearea de stocuri greu vandabile.

Un alt principiu care trebuie respectat este cel al concurenței loiale transpus în practică prin organizarea periodică de licitații prin care întregul volum de masă lemnoasă, rezultat ca urmare a aplicării tratamentelor silvice, este pus la dispoziția agenților economici specializați în exploatarea lemnului.

Pe lângă mediatizarea intensă a ofertei, preocuparea principală este de a se asigura masă lemnoasă de calitate superioară și în condiții optime de exploatare și accesibilitate.

Un alt factor important în valorificarea masei lemnoase este corectitudinea ofertei. În acest sens, se pune un accent deosebit pe creșterea calitativă a activității de punere în valoare (stabilirea corectă a diametrelor, înălțimilor, clasei de calitate a arborilor). De asemenea înaintea fiecărei licitații, agenții

economici au la dispoziție fișele tehnice ale partizilor, prin intermediul cărora se pot documenta asupra calității lemnului și a localizării acestuia (U.P., u.a.).

Pentru ca activitatea de valorificare a masei lemnoase să se desfășoare în condiții optime, trebuie ca relația dintre ocolul silvic și agenții economici să se desfășoare pe principii de parteneriat corecte.

Totodată este necesară implementarea principiilor de marketing privind atât prospectarea cerințelor pieței cât și atragerea unui număr cât mai mare de agenți economici prin sortimentajul de masă lemnoasă oferită. În acest fel se creează condițiile ca întregul volum de masă lemnoasă oferit să poată fi contractat.



#### **4. Propuneri și planificarea măsurilor pentru atingerea obiectivelor.**

Planificarea este un proces prin care organizațiile încearcă să anticipeze schimbările și să se adapteze în așa fel încât să asigure atingerea obiectivelor organizaționale. Mulți teoreticieni ai managementului considera că planificarea reprezintă cea mai importantă sarcină a managerilor.

Dacă o organizație nu are planuri, va fi obligată să facă față evenimentelor zilnice pe măsură ce acestea apar. Pe de altă parte, în condițiile existenței planurilor, managerii au posibilitatea de a se concentra asupra obiectivelor urmărite și asupra acțiunilor ce trebuie făcute pentru atingerea acestor obiective. Astfel, prin urmărirea unor obiective planificate, munca indivizilor și a grupurilor din cadrul unei organizații poate fi coordonată în mod eficient.

Planificarea este o activitate orientată spre viitor și reprezintă procesul de stabilire a obiectivelor și a ceea ce trebuie făcut pentru a atinge aceste obiective. Managerii decid *ce trebuie făcut, când trebuie făcut, cum trebuie făcut și cine trebuie să o facă.*

Propunerile pentru atingerea obiectivelor și planificarea măsurilor pe termen lung, mediu și scurt, se fac în cadrul unui ocol silvic de regim în concordanță cu planurile de amenajament, bugetele de venituri și cheltuieli anuale, planul de administrare al Consiliului de Administrație, precum și cu prioritățile autorității tutelare.

#### **4.1. Măsuri și propuneri pe termen lung - 10 ani**

Planurile pe termen lung sunt cele care acoperă aspecte competitive, tehnologice și strategice complexe ale conducerii unei organizații și care implică și alocarea resurselor. Planificarea pe termen lung cuprinde cercetarea și dezvoltarea, expansiunea de capital, dezvoltarea organizațională și managerială și satisfacerea cerințelor financiare ale organizației.

Pentru o organizație de tipul ocolului silvic putem să punem *planurile de amenajare a pădurilor*, întocmite pentru o perioadă de 10 ani, în rândul măsurilor pe termen lung. Principala sarcină de urmărit este asigurarea aducerii și păstrării pădurilor în stare corespunzătoare din punctul de vedere al funcțiilor ecologice și sociale pe care acestea le îndeplinesc. Din punct de

vedere economic, pădurile trebuie să fie o sursă de profit constantă și predictibilă.

Tot în acest capitol se poate trece, de exemplu, propunerea *regularizarea treptate a cantității de masă lemnoasă recoltate anual* astfel încât anual să se recolteze cantități egale de masă lemnoasă și menținerea sau chiar creșterea veniturilor printr-o mai bună valorificare și printr-o diversificare a surselor de venit, prin activități complementare.

La fel de importantă este și *păstrarea unei imagini corecte și pozitive a administrației silvice locale în fața comunității*. Acest plan poate fi considerat cu acțiune prioritară și permanentă, pentru că administrarea fondului forestier este o activitate continuă, în relație directă cu oamenii. Respectul se câștigă în timp, cu grijă față de oameni, față de pădure, cu silvicultori instruiți, eficienți, și care sunt în relații bune cu membrii comunității din care fac parte.

#### **4.2. Măsuri și propuneri pe termen mediu - 1-3 ani**

Planurile pe termen mediu sunt concepute de obicei pe unul până la trei ani. În timp ce planurile pe termen lung servesc drept îndrumare generală, derivată din

procesul planificării strategice, planurile pe termen mediu sunt de obicei mai detaliate și se referă de obicei la funcțiile organice ale firmei, cum ar fi finanțele, marketingul sau producția.

Printre propunerile pe termen mediu, putem să facem referire la *menținerea depozitului de lemn de foc* necesar pentru aprovizionarea populației. Codul Silvic a reglementat că exploatarea masei lemnoase se face doar de către agenți economici care dețin atestat de exploatare, persoanele fizice având dreptul de a exploata lemn doar din pădurile proprietate personală, cantități de pînă la 20mc, anual. Astfel se reduc și riscurile de

aparitie a delictelor silvice, a accidentelor în pădure, iar aprovizionarea cu lemn a populației poate lua un caracter organizat.

În sprijinul diversificării activității ocolului, prin care acesta să devină și un centru de informare, de silvoturism, (de salvamont), de dezvoltare a altor activități legate de administrarea fondului forestier, se poate avea în vedere o *modernizare a sediului de ocol*, care să corespundă noilor cerințe.

Mărirea suprafețelor pepinierelor, pentru acoperirea integrală cu numărul de puieți necesari lucrărilor de regenerare artificială din fondul forestier, poate constitui un obiectiv și un plan pe termen mediu. Se pot produce astfel și puieți forestieri ornamentali ce pot fi folosiți de administrația locală.

#### **4.3. Măsuri și propuneri pe termen scurt - 1 an**

Planurile pe termen scurt, la fel ca și cele pe termen mediu, derivă din cele pe termen lung. Au un orizont temporal de cel mult un an și au un impact mai mare asupra activității zilnice a managerilor decât planurile pe termen mediu sau lung. Includ anumite planuri de atingere a obiectivelor financiare (bugetul), inventar, publicitate, instruirea angajaților.

Activitățile care caracterizează un ciclu anual în silvicultură, pot fi încadrate la planurile pe termen scurt. Toate compartimentele din cadrul ocolului silvic întocmesc planuri anuale, pe termen scurt, care stau la bază și fundamentează *bugetul de venituri și cheltuieli*.

Mai pot fi amintite aici, pentru un orizont de timp mai scurt, *sarcinile lunare*, acestea fiind verificate cu ocazia ședințelor de analiză de bilanț. Obiectivele stabilite în ședințele Consiliului de Administrare, sunt măsuri pe termen scurt care influențează activitatea ocolului.

Trebuie menționat aici, ca plan pe termen scurt, îmbunătățirea și administrarea *site-ului de internet*, pentru R.P.L. Ocolul Silvic Valea Frumoasei R.A., necesar politicilor de transparență a informației din cadrul întreprinderii

publice și de promovare a unei imagini corecte și pozitive a activității de administrare și gestionare durabilă a fondului forestier.

## **5. Concluzii privind eficientizarea activității de administrare a pădurilor și de asigurare a serviciilor silvice pe raza R.P.L. O.S. Valea Frumoasei R.A.**

Concluzionând cele prezentate, principalele linii de acțiune ce se vor pune în practică, în scopul îmbunătățirii calității și eficienței actului managerial sunt:

- ✓ rentabilizarea și eficientizarea tuturor activităților desfășurate în O.S. Valea Frumoasei, cu o supraveghere atentă asupra costurilor generale și specifice;
- ✓ realizarea integrală a indicatorilor programului de activitate;
- ✓ continuarea administrării pe bază de contract, în condiții de eficiență economică, a suprafețelor de fond forestier aparținând altor proprietari
- ✓ aplicarea principiilor de eficiență și eficacitate în gestionarea mijloacelor financiare și a resurselor umane și materiale;
- ✓ continuarea măsurilor privind reducerea cheltuielilor materiale;
- ✓ asigurarea integrității fondului forestier;
- ✓ conservarea și gestionarea durabilă a pădurii;
- ✓ creșterea procentului regenerărilor naturale raportat la totalul suprafețelor cu regenerări realizate;
- ✓ extinderea suprafeței pădurilor prin împădurirea terenurilor degradate;
- ✓ extinderea lucrărilor de îngrijire și conducere a arboretelor, în vederea asigurării stabilității și calității acestora, realizării unor arborete cu structură optimă, de mare stabilitate, viabile și valoroase, capabile de a îndeplini funcțiile atribuite și de a produce sortimente lemnoase de calitate superioară;
- ✓ reducerea și chiar diminuarea acțiunii negative a factorilor abiotici prin crearea unor ecosisteme stabile;
- ✓ stoparea activităților antropice cu efect dăunător (pășunat, poluare, tăieri ilegale, incendii);

- ✓ gestionarea durabilă a fondului cinegetic;
- ✓ ocrotirea, păstrarea și conservarea ariilor naturale protejate;
- ✓ valorificarea superioară a produselor pădurii, lemnoase și nelemnoase, la valoarea lor reală.;
- ✓ accesibilizarea pădurilor prin construirea de noi drumuri auto forestiere;
- ✓ promovarea activităților legate de silvoturism;
- ✓ popularizarea activitatilor silvice ca puncte de legatura cu populația;
- ✓ permanenta informare a proprietarilor de păduri asupra importanței fondului forestier, a necesității gestionării unitare a acestuia, prin aplicarea măsurilor impuse de respectarea regimului silvic;
- ✓ lărgirea bazelor implementării informaticii în procesul de producție silvică;
- ✓ îmbunătățirea relațiilor instituționale;
- ✓ creșterea susținută a pregătirii profesionale a personalului silvic din cadrul O.S. Valea Frumoasei.
- ✓ Realizarea de proiecte în colaborare cu reprezentanți ai societății civile (O.N.G-urile de mediu locale și naționale) în scopul îmbunătățirii imaginii și percepției asupra activității specifice O.S. Valea Frumoasei și asupra silviculturii în general.

Consider că prin măsurile propuse activitatea O.S.Valea Frumoasei, se va înscrie în parametrii tehnici și economici superiori.



[www.osvaleafrumoasei.ro](http://www.osvaleafrumoasei.ro)

Membru:   
 Ștefan Opris  
 Răzvan Lăzărescu  
 Bogdan Nicolae  
 Văcăreț