

HENRYK RUMIK

Reorganizować czy doskonalić organizację zarządzania w lasach państwowych?

Реорганизация или усовершенствование организации управления
в Государственных Лесах

Whether to reorganize or to improve the management organization
in state forests

Już trzeci rok toczy się dyskusja na temat modelu organizacyjnego lasów państwowych w Polsce.

Jako nadleśniczy nadleśnictwa, które miało być połączone, a następnie w dn. 1.X.1970 r. zostało połączone z innym nadleśnictwem — miałem możliwość zapoznania się z kolejnymi „regulaminami organizacyjnymi” połączonych nadleśnictw oraz z „ramowym regulaminem organizacyjnym gospodarstwa leśnego”, który otrzymałem w roku bieżącym jako podstawę do opracowania regulaminu wewnętrznego nadl. Włodawa, uznanego zarządzeniem nr 43 Naczelnego Dyrektora Lasów Państwowych z 31.XII.1971 roku za jednostkę eksperymentalną.

Nadleśnictwo Włodawa według stanu na 31.XII.1971 r. miało powierzchnię ogólną 15 756 ha, w tym powierzchni leśnej 14 636 ha. Z powyższej powierzchni tylko 11 725 ha, w tym 10 810 ha powierzchni leśnej, objętych jest planem urządzeniowym, natomiast pozostała powierzchnia — to grunty wydzielone w ramach likwidacji szachownicy gruntów państwowych i indywidualnej własności, względnie grunty państwowe znajdujące się jeszcze w szachownicy na terenach objętych regulacją stosunków własnościowych.

Pod nadzorem nadleśnictwa znajduje się również ok. 3 tys. ha lasów niepaństwowych (brak jeszcze szczegółowej ewidencji tych gruntów w związku z toczącą się obecnie regulacją).

Roczny rozmiar podstawowych zadań produkcyjnych jest następujący: pozyskanie drewna grubizny 20 070 m³, drobnicy użytkowej 1300 m³, karpiny przemysłowej 110 m³, żywicy 20 500 kg, odnowień i zalesień 110 ha, zabiegów pielęgnacyjnych 820 ha, szkółek gospodarczych 5 ha, szkółek zarzewieniowych 15 ha.

Na masę grubizny składa się między innymi 260 m³ z cięć pielęgnacyjnych, 6130 m³ z 969 ha trzebieży oraz z cięć pielęgnacyjno-sanitarnych, wykonywanych corocznie na pow. ok. 1500 ha w drzewostanach 30—80 letnich założonych na gruntach porolnych.

Nadleśnictwo podzielone jest obecnie na 12 leśnictw i 2 obwody nadzorcze lasów państwowych.

Plan zatrudnienia pracowników umysłowych wynosi 53 etaty i prze-

widuje następujące stanowiska: nadleśniczy 1, zastępca i adiunkt 2, leśniczowie służby zewnętrznej 12, podleśniczowie 4, gajowi 20, instruktor techniczny 1, technik budowlany 1, technik mechanizacji 1, leśniczy administracyjny 1, kierownik biura 1, księgowi, rachmistrz i kasjer 6, leśniczy do spraw zaopatrzenia 1, leśniczowie lasów niepaństwowych 2.

Zatrudnienie pracowników fizycznych (bez sprzątaczk) na koniec 1971 roku wynosiło 74 osoby, w tym pracownicy warsztatu mechanicznego 3 osoby (mechanik, kowal, cieśla), grupy remontowo-budowlanej 10, kierowcy samochodów i ciągników 10, robotnicy leśni 51.

Nadleśnictwo Włodawa nadal nie ma niezbędnego zaplecza magazynowego i technicznego. Całe zaplecze składa się z warsztatu mechanicznego i kuźni w pomieszczeniu wygospodarowanym w budynku gospodarczym o bardzo złym stanie technicznym, w którym mieszczą się również magazyny nadleśnictwa i komórki-drwalnie pracowników biura, co stwarza niebezpieczeństwo pożarowe, a równocześnie nie zapewnia elementarnych warunków bhp pracownikom pracującym w warsztacie. Brak również garaży na samochody i ciągniki, wiat na sprzęt towarzyszący ciągnikom, magazynów nawozów mineralnych i środków ochrony lasu itp.

Podanie powyższego opisu nadl. Włodawa uważałem za konieczne, ażeby bardziej zrozumiałe były niektóre wnioski, jakie zamierzam przedstawić na podstawie obserwacji dotychczasowej pracy w połączonej jednostce.

1. Model organizacyjny lasów państwowych powinien być wynikiem projektu opracowanego przez specjalistów tj. naukowców, leśników i drzewiarzy praktyków, oraz wniosków wysuniętych przez pracowników podstawowych jednostek organizacyjnych (nadleśnictw, tartaków, rejonów produkcji leśnej „Las”, ośrodków transportu leśnego, ośrodków remontowo-budowlanych i innych jednostek powołanych do celów specjalnych).

Obecnie dyskutowany na łamach „Lasu Polskiego” i nieoficjalnie w terenie problem struktury organizacyjnej lasów państwowych w wielu wypadkach nie jest znany znacznej części pracowników terenowych, a nawet i wielu pracownikom naszych jednostek nadrzędnych — od strony projektów zmian, jakie zamierza się wprowadzić do obecnej struktury zarządzania lasami państwowymi. Wynika to z „poufności” tych projektów oraz z częstych ich zmian. Dlatego też uważam, że należałoby podać do wiadomości leśników główne założenia projektowanej reorganizacji oraz cele, które chcemy osiągnąć w wyniku jej sfinalizowania.

W terenie dyskutuje się powszechnie na temat reorganizacji, najczęściej nie znając kolejnych projektów, co wprowadza niepotrzebne różne domysły, niepewność, a nawet dezorganizację pracy.

2. Poza nadleśnictwami (nazwa dla terenu jest obojętna) zajmującymi się produkcją drewna i użytków ubocznych powinny nadal istnieć odrębne jednostki trudniące się wywozem (bez względu na sortyment), remontem środków transportowych nadleśnictw, przerobem drewna (a więc i przetarciem), spedycją kolejową drewna, zbiorem i skupem płodów runa leśnego itp.

Przedyskutowana powinna być jednak celowość istnienia odrębnych przedsiębiorstw tego typu na szczeblu wojewódzkim. Uważam, że powinno istnieć jedno przedsiębiorstwo zajmujące się — za pośrednictwem wymienionych jednostek produkcyjnych — zarówno produkcją leśną jak i wywozem drewna i jego przetarciem, spedycją drewna i innych płodów lasu. Utworzenie jednego przedsiębiorstwa umożliwić powinno ściślejszą współpracę pomiędzy nadleśnictwami i odbiorcami ich produkcji. Przydzielenie na własność nadleśnictwu pojazdu (czy pojazdów) do wywozu drewna dłu-

zycowego może okazać się, moim zdaniem, mniej korzystne od stosowanej obecnie zasady przydzielania nadleśnictwu do dyspozycji określonej ilości pojazdów stanowiących własność wyspecjalizowanej jednostki jaką jest ośrodek transportu leśnego, dysponującej odpowiednią ilością rezerwowych pojazdów oraz właściwym zapleczem remontowym, którego organizacja dla jednego czy kilku pojazdów zatrudnionych w nadleśnictwie byłaby zbyt kłopotliwa i kosztowna.

Pozostawienie jednostek zajmujących się spedycją drewna jest celowe choćby ze względu na łatwiejsze wywiązywanie się z zawartych umów na dostawy odpowiednich sortymentów drewna, które w określonym nadleśnictwie mogą nie być pozyskane w przewidzianym terminie, natomiast wyprzedzenie pozyskania może wystąpić w innych nadleśnictwach. Istnienie kilkudziesięciu dostawców drewna w kraju (zespołów składnic), a nie kilkuset (ewentualnie pgl) ułatwiłoby również sprawę odbiorcom, umożliwiając równocześnie ekonomiczniejsze wykorzystanie środków transportowych zarówno przez unikanie zbędnych przerzutów drewna, jak i przez przewozy drewna w drodze powrotnej. W tym zakresie musi bezwzględnie nastąpić radykalna poprawa oparta na zwiększonej współpracy na linii nadleśnictwo—przewoźnik—spedytor—odbiorca.

Podporządkowanie tartaków wspólnemu zarządowi z nadleśnictwami powinno ułatwić dostawę określonych (a nie żądanych) partii drewna, które w ściśle oznaczonym terminie musi być z lasu wywiezione ze względu na ochronę lasu (wzgląd priorytetowy!) lub też ze względu na niebezpieczeństwo deprecjacji drewna przechowywanego w warunkach dużej wilgotności i zmiennego ocienienia.

Magazynem drewna nie powinien być las, lecz plac zakładu przetwórczego lub składnicy spedycyjnej (w uzasadnionych przypadkach manipulacyjnej).

Istnienie wyspecjalizowanych jednostek budowlano-montażowych uważam za konieczne. Łatwiejsze powinno być zaopatrywanie się w materiały budowlane, celowe będzie organizowanie odpowiednich zapasów materiałów budowlanych (bez czego nie ma mowy o sprawnym prowadzeniu budów) i niezbędnego zaplecza magazynowego do ich przechowywania oraz wyposażenie tych jednostek w zmechanizowany sprzęt budowlany.

Napływ robotników do prac w lesie, w tym również w budownictwie leśnym, ma charakter sezonowy i dlatego zarówno pozyskanie drewna (bez względu na rodzaj zastosowanych u nas metod organizacji prac zrębowych) jak i budownictwo charakteru sezonowości zachowa nadal.

Niezbędne więc jest posiadanie większych jednostek budowlanych z grupami wyspecjalizowanymi — np. wod-kan., c.o., elektryfikacyjną i innymi, mogącymi wykonywać prace w okresie całego roku i zatrudniać przejściowo tych pracowników, którzy nie mogą w danym okresie pracować w swojej specjalności. Organizowanie grup wyspecjalizowanych w ramach grup remontowo-budowlanych przy nadleśnictwach nie zdaje egzaminu ze względu na niewielki rozmiar tych prac w poszczególnych jednostkach i trudności w wyszukiwaniu im pracy w innych nadleśnictwach. Oczywiście trudniejsze jest również zaopatrywanie się w specjalistyczne materiały budowlane, które dokonywane jest na ogół w handlu detalicznym (a tu występuje zarówno limit na zakupy jak i zakaz sprzedaży jednostkom społecznym). Przy nadleśnictwach powinny pozostać konserwacje i remonty bieżące, ewentualnie kapitalne niewielkich budynków lub budowli. Jednostki wyspecjalizowane powinny natomiast w przypadkach koniecz-

nych wykonywać również remonty bieżące instalacji elektrycznych, odgromowych, wod-kan, c.o., i ewentualnie innych.

Sugeruję powołanie przy jednostce remontowo-budowlanej czegoś w postaci pogotowia remontowego, by pracownik określonej specjalności budowlanej mógł na prośbę nadleśnictwa albo innej jednostki produkcyjnej lub usługowej przyjechać do wskazanego obiektu i usunąć awarię. Znalezienie specjalistów określonej branży, ich dowiezienie na osadę w terenie i wynagrodzenie za wykonane przez nich usługi przewyższa koszty, jakie trzeba by było ponieść przy wezwaniu pogotowia, a uniknęłoby się równocześnie realizowania wielu nieformalnych rachunków za świadczone usługi.

Potrzeba pozostawienia tartaków czy rejonów „Las” jako wyodrębnionych jednostek jest tak oczywista, że nie będę jej uzasadniał. Integracja przemysłu drzewnego i pionu „Las” z lasami państwowymi powinna kończyć się na szczeblu wojewódzkim.

3. Wielkość nadleśnictw, ich podział na leśnictwa, struktura stanowisk w poszczególnych pionach powinna być ustalona nie na szczeblu wojewódzkim, jak to czasem bywa — bez pytania się o zdanie kierowników zainteresowanych jednostek, lecz w terenie, przy udziale nie tylko kierowników, lecz i aktywu społeczno-gospodarczego wszystkich jednostek, których zmiany organizacyjne dotyczą.

Decyzje o połączeniu nadleśnictw lub zwiększeniu ich powierzchni w drodze podziału innych nadleśnictw powinny zapadać odpowiednio wcześniej, by można było zorganizować bazę materialną do prawidłowego działania jednostki nowej, a równocześnie umożliwić pracownikom właściwe zorganizowanie sobie życia rodzinnego przez dokonanie odpowiedniego wyboru pracy na przyszłość.

Praktyka dotychczasowego łączenia nadleśnictw temu kategorycznie zaprzecza, a potwierdzeniem tego jest zarówno nadl. Włodawa, jak i równocześnie z nim połączone nadl. Chełm, do którego przyłączono nadl. Pobołowice.

Łączenie nadleśnictw nie może być wyłącznie okazją do likwidowania tych jednostek, w których trudno jest uporządkować sprawy kadrowe i wyciągnąć ich gospodarkę z końcowych miejsc w ogólnej ocenie jednostek ozlp.

Jednostka przejmująca jednostkę likwidowaną, w razie potrzeby powinna być odpowiednio zainwestowana. Nie chodzi o stworzenie wyjątkowo korzystnych warunków działalności takiej jednostce, lecz zapewnienie jej niezbędnych, podstawowych warunków zarówno działalności, jak też pracy zatrudnionych w niej pracowników. Bez gruntownej analizy tych warunków i bez możliwości dokonania niezbędnych inwestycji nie powinno się łączyć nadleśnictw.

Nie powinno również łączyć się jednostek tymczasowo, aby po upływie krótkiego czasu, jeszcze w fazie eksperymentu, dzielić je i ponownie łączyć z innymi jednostkami. Tak poważne decyzje powinny być dogłębnie przemyślane. Poważnie traktować należy zarówno interesy jednostki organizacyjnej jako zakładu produkcyjnego, jak i interes kolektywu pracowniczego, bez którego zakład taki przecież normalnie działać nie będzie.

Obserwuję, że obecnie łączy się ze sobą całe nadleśnictwa, co jest uzasadnione posiadaniem przez te jednostki planu urzędniowego, dokumentacji wykonanych zadań produkcyjnych i płacowej z minionego okresu, sprawozdań statystycznych itp. Uważam, że przy reorganizacji należy kierować się nie tylko powyższymi kryteriami, ale także, a może przede wszystkim — prawidłową organizacją przyszłych jednostek. Z ewentualnym regulowaniem zasięgu terytorialnego nowych jednostek nie można

czekać do czasu wyekspirowania obowiązujących planów urządzenia lasów, lecz tam, gdzie tylko okaże się to możliwe — sprawy te regulować należy już w trakcie przeprowadzania reorganizacji. Tworzona jednostka powinna być trwała, na dłuższy okres, a pracowników nie można pozostawiać w niepewności co do dalszych losów ich zatrudnienia.

Przyszłe jednostki powinny mieć różną wielkość, różną liczbę i strukturę etatów w poszczególnych pionach w zależności od charakteru jednostki, a więc od struktury użytków, wielkości przeciętnych zadań produkcyjnych i ich koncentracji, wielkości kompleksów leśnych i ich usytuowania w stosunku do bazy robotniczej, jakości dróg dojazdowych, konfiguracji terenu, możliwości zastosowania nowych technologii pracy itp. Tak więc wielkość powierzchni nie powinna stanowić jedyne kryterium jednostki organizacyjnej w lasach państwowych.

Uważam, że nadleśnictwa powinny być na tyle duże, aby opłacalnym było zatrudnienie technika do spraw budownictwa i technika do spraw mechanizacji, utrzymanie własnej grupy remontowo-budowlanej wykonującej wyłącznie konserwacje i remonty, oraz posiadanie warsztatu do naprawy sprzętu leśnego i narzędzi leśnych, natomiast na tyle małe, aby nadleśniczy mógł na bieżąco panować nad sytuacją w nadleśnictwie, mógł często bywać we wszystkich leśnictwach, aby podejmowanie decyzji mogło następować bezpośrednio po zaistnieniu takiej potrzeby. Las jest żywym organizmem i dlatego decyzje, szczególnie w sprawach jego zagospodarowania, mogą być podejmowane wyłącznie w terenie.

Brać pod uwagę również należy obecny stopień zainwestowania łączonych jednostek, jak i możliwości ich doinwestowania w najbliższym okresie (określenie „w następnych planach wieloletnich“ — nie może wchodzić w rachubę).

Omawiane nadl. Włodawa, w którym pracowałem przeszło pięć lat przed jego powiększeniem o zlikwidowane nadl. Dubeczno — uważam już za zbyt duże, by nadleśniczy mógł w wystarczającym stopniu kierować jego działalnością. Stwierdzam, że w okresie minionych 20 miesięcy od połączenia nadleśnictw, mimo iż nadleśniczy przyłączonego nadleśnictwa pozostał na stanowisku zastępcy nadleśniczego a więc pozornie nic się nie zmieniło, gdyż liczba osób w kierownictwie nie zmniejszyła się, mój kontakt z terenem w miejscu wykonywania poszczególnych prac zmalał. Powstało więcej spraw, zagadnień a nawet problemów, które bądź zatrzymują mnie w biurze nadleśnictwa, bądź też w harmonogramie zajęć zwiększają ilość czasu „efektywnie nieprzepracowanego”.

W związku z tym, w konkretnych warunkach nadl. Włodawa uważam, że powierzchnia nadleśnictwa nie powinna ulegać zasadniczym zmianom in plus, tym bardziej, że z chwilą urządzenia pozostałej powierzchni (będącej w trakcie regulacji stosunków własnościowych) zakres zadań gospodarczych znacznie wzrośnie.

Ewentualne tworzenie jednostek większych obszarowo i gospodarczo powinno być połączone z pozostawieniem ogniwa pośredniego tj. kilkuosobowego zespołu administracyjno-technicznego z nadleśniczym na czele, który będzie na określonym terenie zarówno współorganizatorem produkcji, jak i osobą zarządzającą produkcją — wydającą polecenia nie wymagające zatwierdzenia przez kierownika jednostki, dysponującą określonym taborem i sprzętem mechanicznym, wnioskującą poczynania kierownika jednostki zarówno w problemowych sprawach produkcyjnych jak i personalnych.

Nie jestem natomiast za rozbudowywaniem zespołu technicznego nadleśnictw czy większych jednostek produkcyjnych (pgl). Liczbę etatów technicznych w biurze nadleśnictwa nowego typu uważam za wystarczającą. Ważny jest właściwy dobór pracowników pod względem ich fachowości i etyki zawodowej, która jest tak istotną cechą pracownika w naszym zawodzie.

Za konieczne natomiast uważam radykalne wzmocnienie służby technicznej w terenie. Przez stwarzanie odpowiednich warunków bytowych — należy doprowadzić do tego, aby leśniczymi byli wyłącznie dobrzy technicy oraz inżynierowie. Dopiero po wzmocnieniu tej grupy pracowników można rozważyć sprawę ewentualnego zwiększenia powierzchni leśnictw, przydzielając równocześnie odpowiednią liczbę podleśniczych, pełniących nadzór techniczny i organizujących prace gospodarcze w zakresie ustalonym przez leśniczego.

Zmiany powierzchni leśnictw powinny doprowadzić do wzmocnienia nadzoru technicznego nad wykonawstwem wszystkich prac gospodarczych. Obecnie sprawowany nadzór przez gajowych, ze względu na ich stopień przygotowania zawodowego — jest niewystarczający. Zweryfikowanie części gajowych na podleśniczych lub technologów powinno być połączone z równoczesnym ich doszkalaniami, jeśli nie do poziomu technika, to przynajmniej do poziomu gwarantującego pełne rozumienie podstawowych procesów produkcyjnych w lesie, do pełnej znajomości zasad i umiejętności sporządzania dokumentacji pracy i płacy, prawidłowej organizacji pracy, do dobrej znajomości przepisów bhp w leśnictwie.

Szkolenie przeprowadzone powinno być w zasadzie bez odrywania ich od pracy, punkty konsultacyjne powinny być zorganizowane przy jednostkach organizacyjnych, a egzaminy kwalifikacyjne — na terenie poszczególnych ozlp. Uczestnictwo w doksztalcaniu się i poddanie się egzaminowi kwalifikacyjnemu powinno być zasadniczą podstawą do awansowania gajowego na podleśniczego, przy uwzględnieniu oczywiście jego wartości etycznych.

Powierzchnię 400—600 ha, w zależności od kryteriów omówionych przy wielkości nadleśnictwa, uważam za maksymalną, jaka może przypadać na jednego pracownika technicznego w leśnictwie.

Przed podjęciem decyzji o utworzeniu większych leśnictw z kilkuosobową obsadą techniczną należy stworzyć odpowiednie warunki do ich prawidłowego działania tj. zapewnić odpowiednią obsadę personalną oraz odpowiednie dla niej warunki bytowe.

4. Sprawy ochrony lasu przed szkodnictwem (kradzieżami, wypasem bydła, kłusownictwem, uprawianiem turystyki w miejscach zabronionych itp.) powinny być oddzielone od pozostałych zajęć pracowników techniczno-leśnych, z pozostawieniem obowiązku zgłaszania zauważonych szkód. Nie może być natomiast mowy o likwidacji stanowisk gajowych z równoczesnym pozostawieniem w zakresie obowiązków służbowych leśniczego i podleśniczego obowiązku systematycznego dokonywania obchodu lasu.

Sens reorganizacji powinien polegać na maksymalnym wzmocnieniu służby technicznej przez odciążenie jej od obowiązku systematycznego dokonywania obchodu lasu, a tym samym umożliwienie zajęcia się przede wszystkim sprawą organizacji i stałego nadzoru nad pracami gospodarczymi oraz na skuteczniejszej ochronie lasu przed szkodnictwem przez powierzenie jej pracownikom służby ochronnej, nie związanym bezpośrednio z produkcją, a więc bardziej operatywnie działającym w tym zakresie niż

gajowi, którzy tylko znikomą część czasu pracy mogą obecnie poświęcić omawianym zagadnieniom.

Służba ochrony lasu przed szkodnictwem powinna przejąć obowiązek systematycznego kontrolowania określonych obszarów leśnych (z wyłączeniem ewentualnie niewielkich kompleksów leśnych, w których zamieszkują pracownicy techniczno-leśni), jak też prowadzić całość czynności związanych z ujawnionymi przez siebie i przez pracowników techniczno-leśnych sprawami szkodnictwa leśnego. Pracownicy techniczno-leśni nadal powinni jednak wykonywać czynności ochronne np. w przypadku spotkania sprawcy na gorącym uczynku czy możliwości zatarcia śladów szkodnictwa w razie zwłoki w rozpoczęciu dochodzenia. Pracownicy służby ochronnej powinni mieć przydzielone rejony działania na wzór funkcjonariuszy MO i obowiązek wzajemnego współdziałania w określonych sytuacjach.

W świadczeniach materialnych (mieszkania, deputaty, premie, umundurowanie) pracownicy służby ochronnej i techniczno-leśni powinni być traktowani jednakowo. Stanowisko komendanta służby ochronnej powinno być równe ze stanowiskiem leśniczego i podobnie jak inni leśniczowie — powinien on podlegać bezpośrednio i wyłącznie kierownikowi jednostki. Nie wyobrażam sobie sytuacji, w której komendant mógłby otrzymywać polecenia z pominięciem nadleśniczego.

5. Zarówno w jednostkach organizacyjnych tj. nadleśnictwach czy państwowych gospodarstwach leśnych, jak i w leśnictwach powinno nastąpić utechniczanie prac biurowych przez wyposażenie biur nadleśnictw w odpowiednią liczbę maszyn liczących wielodziałaniowych, a leśnictw przynajmniej w sumatory i arytmometry.

Nadleśnictwo Włodawa, jedno z 15 nadleśnictw eksperymentalnych w kraju, nie ma żadnego sumatora a w dziale księgowości na ośmiu pracowników są tylko dwa arytmometry i osiem liczydł. Działający na tym samym terenie państwowy ośrodek maszynowy czy gminna spółdzielnia mają nie jedną nowoczesną maszynę liczącą wielodziałaniową, kilka sumatorów i wystarczającą ilość arytmometrów.

W obecnej dobie paradoksalna wydaje się sytuacja, aby leśniczy mający do pozyskania przeszło 4 tys. m³ grubizny na przeszło 40 pozycjach wniosku cięć i przy pozyskiwaniu kilkunastu różnych sortymentów (np. leśn. Suchawa w nadl. Włodawa) dysponując wyłącznie liczydłami, ołówkiem i własną głową, mógł osobiście i terminowo sporządzić dokumentację pracy i płacy, a jednocześnie sprawować stały nadzór techniczny nad wykonywanymi w jego leśnictwie czynnościami gospodarczymi. Przydzielenie podstawowych maszyn liczących skróciłoby czas sporządzania dokumentacji przynajmniej o jedną trzecią lub więcej. Jest rzeczą jasną, iż korzyść odniósłby zarówno leśniczy jak i las.

Omawiany problem — bo technizacja prac biurowych już od dawna jest problemem w leśnictwie — powinien być rozwiązany zanim podejmie się decyzję łączenia jednostek organizacyjnych z równoczesnym zmniejszeniem etatów pionu księgowo-finansowego, zanim podejmie się decyzję o powołaniu dużych leśnictw z kilkusobową obsadą techniczną, gdyż nadal wszyscy będą zmuszeni sumować na liczydłach i mnożyć na papierze, a produkcja będzie pozbawiona należytego nadzoru technicznego.

6. Dokumentacja pracy i płacy powinna ulec radykalnemu uproszczeniu. W zakresie zmniejszenia sprawozdawczości w leśnictwie poczyniono pewne kroki w ostatnich latach, jednak dokumentację pracy pozostawiono nadal bardzo rozbudowaną.

Uważam za możliwe wprowadzenie niżej omówionych zmian w obecnie sporządzanej dokumentacji podstawowej.

„DOR” — dziennik obecności i robót, w którym leśniczy wpisuje zadania dla robotnika lub grupy robotników a nadzorujący wpisuje obecność robotników i liczbę godzin ich pracy powinien być wystarczającą podstawą do wyliczenia zapłaty za pracę. Wykonanie tej pracy potwierdza leśniczy wpisując pod zadaniem jakość i ilość wykonanej faktycznie pracy oraz datę odbioru pracy na gruncie. Podawanie szczegółowego opisu wykonywanych prac w wykazach robót („WR”) uważam za zbędne marnowanie czasu. Byłoby wystarczające, jeżeli to w ogóle jest potrzebne, podawanie w „WR” lokalizacji, nazwy wykonywanego zabiegu czy czynności, rozmiaru pracochłonności i kosztu bez przepisywania z DOR-ów sposobu wykonywania np. zalesień, składu gatunkowego, więźby, wieku sadzonek itp. „WR” wraz z dołączonymi do niego DOR-ami powinien być składany do nadleśnictwa i po sprawdzeniu i zatwierdzeniu dokumentów płacowych powinien być dołączony do akt technicznych nadleśnictwa. Żądanie ze strony służby finansowej, aby „WR” dołączać do list płacy i przechowywać w dokumentach kasowych nie ma moim zdaniem uzasadnienia.

Dokumentacja zrywki i wywozu drewna opiera się na kwitach wywozowych, w których poza numerami sztuk drewna wywożonego lub zrywanego wstawia się również — w odniesieniu do drewna mierzonego w pojedynczych sztukach — długość, średnicę i masę, przepisując ponownie wykaz odbiorczy i to w bardzo ciężkich na ogół warunkach atmosferycznych (śnieg, deszcz, mróz), podczas gdy wystarczyłoby wstawić na kwicie wyłącznie numer i masę drewna z pominięciem długości i średnicy. Skróciłoby to prawie o połowę czas wypisywania kwitu wywozowego. Przy wykonywaniu przez jednego wozaka zrywki lub wywozu całej masy drewna objętego jednym wykazem odbiorczym — pisałbym jeden kwit wywozowy na cały wykaz odbiorczy będący w posiadaniu odbiorcy dowożonego drewna. Obowiązek rozliczenia się z przyjętej do przewozu masy drewna pozostałbym wozakowi, który kopię kwitu z potwierdzonym przez odbiorcę przyjęciem drewna na skład zobowiązany byłby zwrócić do wydającego produkty. Miałoby to zasadnicze znaczenie przy wywozie kopalniaka, gdzie liczba sztuk na jednym pojeździe (na „Pradze”) przekracza nierzadko 200, a czasem i 300.

Uważam za konieczne łączenie we wniosku cięć w jedną pozycję w leśnictwie czyszczeń późnych oraz trzebieży z poszczególnych klas wieku wykonywanych na różnych powierzchniach, z prowadzeniem nadal w ramach tych pozycji odrębnej ewidencji drewna pozyskanego na poszczególnych powierzchniach. Łączenie w jedną pozycję umożliwi sporządzenie wspólnego wykazu odbiorczego dla kilku powierzchni (wewnątrz wykazu, podobnie jak przy użytkach sanitarno-pielegnacyjnych lub przygodnych należy wstawić numer oddziału, w którym dany stos lub sztuka została pozyskana, a na okładce lub na stronie kończącej wykaz szczegółowy — zestawienie zbiorcze masy oddziałami), zmniejszy leśniczemu ilość pisania i ilość rozliczeń, a księgowości ilość księgowania w kartotece materiałowej. Obecnie dla każdej pozycji, na której pozyskano choćby jedną żerdź czy jedną sztukę lub stos innego sortymentu sporządza się odrębny wykaz składający się z czterech stron — tak deficytowego — papieru, dokonuje się obliczenia kosztu pozyskania tego drewna i rozliczenia zarobku na wszystkich członków pracujących w zespole, sporządza się odrębne kwity zrywkowe i wywozowe, odrębnie wyszczególniając je w protokołach przekazania drewna — w przypadku dowozu tego drewna do odbiorcy, względnie wystawiając odrębne

asygnaty przy sprzedaży loco las. Uzasadniać konieczności łączenia omawianych zabiegów w jedną pozycję wniosku cięć chyba więcej nie potrzeba. Dodać tylko należy, że zaksięgowanie takiego „łączonego” wykazu we wniosku cięć jest również łatwiejsze i szybciej przebiega od odnotowywania wykazów sporządzonych indywidualnie dla każdej powierzchni.

Poza tym specjaliści powinni przeanalizować konieczność pozostawienia w dotychczasowej formie i ilości sprawozdań statystycznych. Na wielu dużego formatu drukach wpisuje się tylko kilka cyfr dotyczących działalności nadleśnictwa. Niektóre druki sprawozdań mają formę bardziej ozdobną niż praktyczną, a papier przecież nadal sprowadzamy za dewizy.

Jestem przekonany, że zastosowanie choćby tylko niektórych z proponowanych wniosków dotyczących uproszczenia dokumentacji w jakimś stopniu ułatwi pracę leśniczom, a to właśnie miałem na celu.

Usprawnianie prac kancelaryjnych w nadleśnictwach i leśnictwach jest problemem, który można realizować bez nakładu dodatkowych kosztów, zaoszczędzając jednocześnie wiele czasu pracownikom leśnictwa i wiele deficytowego papieru.

Na zakończenie chciałbym zadać sobie dwa zasadnicze pytania i jednocześnie udzielić na nie odpowiedzi:

1. Mamy reorganizować zarządzanie gospodarką leśną czy usprawniać obecną organizację zarządzania?

2. Czy stać nas na kolejną reorganizację zarządzania w lasach państwowych?

Odpowiadam na pytanie 1. Powinniśmy tylko usprawniać obecną organizację zarządzania przez konkretne ustalenie co w aktualnie obowiązującej strukturze organizacyjnej jest złe i co należy poprawić, by było dobrze, a przynajmniej lepiej. Takiej oceny krytycznej, wypowiedzianej w rzeczowym i przekonującym tonie jeszcze nie spotkałem na łamach naszej prasy, jak również nie spotkałem się z naukowym uzasadnieniem proponowanych zmian.

Odpowiadam na pytanie 2. Jesteśmy jeszcze zbyt biedni, zbyt mało mamy środków na inwestycje, na zagospodarowanie lasu pod kątem widzenia maksymalnej intensyfikacji produkcji drzewnej, na podwyżkę płac i na poprawę innych świadczeń na rzecz pracowników leśnictwa, aby stać nas już było na zapewnienie właściwych warunków działalności nowym jednostkom organizacyjnym oraz na zapewnienie właściwych warunków bytowych pracownikom przenoszonym z jednostek likwidowanych do jednostek powiększanych.

Uważam natomiast, że jeżeli nie zwrócimy baczniejszej uwagi na szybką i radykalną poprawę warunków pracy zarówno pracowników umysłowych jak i robotników leśnych, jeżeli nie utworzymy osiedli leśnych właściwie wyposażonych i zapewniających warunki bytowe przynajmniej na poziomie robotników państwowych gospodarstw rolnych — przegramy na rynku pracy, a kryzys robotniczy w lasach nadal będzie się pogłębiał. Ażeby do tego nie dopuścić — potrzebne jest właściwe działanie. Jestem przekonany, że wybudowanie określonej liczby nowych siedzib państwowych gospodarstw leśnych nie będzie szło w parze z wygospodarowaniem odpowiedniej ilości mieszkań robotniczych w budynkach likwidowanych jednostek, mieszkań funkcjonalnych, położonych w miejscach właściwych w stosunku do najpilniejszych potrzeb w tym zakresie. Jeżeli nas nie stać na radykalną poprawę warunków bytowych pracowników leśnych, nie należy rozpoczynać reorganizacji, która sama w sobie nie może przynieść rozwiązania istotnych problemów leśnictwa, natomiast może odwrócić naszą uwagę, i nie tylko naszą — od tych problemów.