

SYLWAN

MIESIĘCZNIK POLSKIEGO TOWARZYSTWA LEŚNEGO

Wydawany z pomocą finansową Polskiej Akademii Nauk

ROK CXXXI

Warszawa, czerwiec 1987 r.

Numer 6

STEFAN ARBATOWSKI

Próba sformułowania zasad współdziałania ośrodków remontowo-budowlanych Lasów Państwowych z nadleśnictwami

Попытка определения принципов взаимодействия ремонтно-строительных отделений государственных лесов с надлесничествами

Trial of formulation of principles of co-operation of repair and building centres of State Forests with forest districts

I. WSTĘP

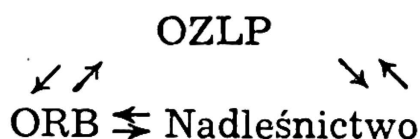
Písmiennictwo nt. działalności ośrodków remontowo-budowlanych Lasów Państwowych, omawiające więzi ich współdziałania z nadleśnictwami w procesie wykonywania zadań gospodarczych, jest ubogie. Tym bardziej więc przedstawienie nowej koncepcji działalności inwestycyjnej ORB w najbliższej przyszłości może być pomocnym przyczynkiem w dyskusji, która ma odpowiedzieć na pytanie: „W jakim kierunku powinien zmierzać rozwój tej jednostki?”

Praca niniejsza jest kontynuacją rozważań nad możliwością usprawnień w budownictwie inwestycyjnym Lasów Państwowych (1). Poprzedziły ją bowiem badania IBL nad działalnością jednostek usługowych Lasów Państwowych (ośrodki transportu leśnego, zespoły składnic, ośrodek remontowo-budowlany) w OZLP Białystok (2).

II. ZASADY WSPÓLDZIAŁANIA ORB Z NADLEŚNICTWAMI

Zakres działalności ORB wyznaczają kierunki budownictwa inwestycyjnego prowadzonego w nadleśnictwach. Nadrzędną rolę koordynatora w dotychczasowym systemie, gdzie zadania gospodarcze były przydzielane w formie wskaźników dyrektywnych, pełnił Okręgowy Zarząd Lasów Państwowych. W systemie motywacyjnym, który wynika z założeń nowej reformy w leśnictwie, znaczną część dotychczasowych uprawnień w konstruowaniu planów rzeczowych i finansowych, przy zapewnieniu im mocy wykonawczej, powinno się przekazać ze szczebla OZLP nadleśnictwom i jednostkom usługowym (ośrodkiem remontowo-budowlanym, ośrodkiem transportu leśnego, zespołom składnic). Wraz z przyznaniem znacznej swobody jednostkom terenowym wchodzącym w skład OZLP system motywacyjny wskazuje na potrzebę osiągnięcia wyników, które zapewniłyby im rentowność.

Budowę dróg zlecał dotychczas OZLP, a nadleśnictwa płaciły. Zgodnie z zasadami obowiązującymi obecnie OZLP jest zleceniodawcą budowy nowych dróg i obiektów kubaturowych oraz płatnikiem. Powstaje w związku z tym pytanie, czy obecny system zlecenia i finansowania budownictwa leśnego sprzyja rozwojowi więzi współdziałania ORB z nadleśnictwami? Otóż pomimo dwukierunkowych kontaktów OZLP ↔ ORB usankcjonowanych w dotychczasowej działalności, współdziałanie oparte na schemacie trójstronnych związków staje się koniecznością:



Propozycje współdziałania ORB z nadleśnictwami przedstawione w formie zasad wywodzą się z wariantowych rozwiązań omówionych w poprzedniej pracy (1).

1. Zasada kooperacji

Rozróżnia się kooperację ORB z własnymi jednostkami organizacyjnymi i z podwykonawcami z zewnątrz. Dobrze rozwijająca się kooperacja jest oparta na zasadzie partnerstwa. ORB działa na podstawie zlecenia otrzymanego z OZLP. Dalszy tok postępowania powinien ustalić rozszerzony zakres kooperacji obu współdziałających jednostek. W tym celu powinna być spisana umowa między ORB i nadleśnictwem z podaniem szczegółowego zakresu robót, do których ma się włączyć nadleśnictwo. Już na etapie powstawania projektu technicznego powinno się uzgodnić z nadleśnictwem szczegółową lokalizację budowy w terenie, formalności prawnowłasnościowe, szczegóły dotyczące funkcjonalności obiektu (głównie budynków mieszkalnych i zaplecza technicznego), rozeznac uzbrojenie terenu. Nadleśnictwo przekonane o potrzebie współdziałania jest w stanie włączyć się do współpracy z ORB w werbowaniu robotników na swoim terenie, umożliwić korzystanie z miejscowych warsztatów naprawczych, stołówek, z posiłków regeneracyjnych, ze środków łączności (tele-

fonu, radiotelefonu), zapewnić dozór ochronny materiałów budowlanych i sprzętu na budowach prowadzonych przez ORB oraz współpracować przy dostawach materiałów, którymi lasy dysponują (żerdzie, piasek, żwir, kamienie itp.). W trudnej sytuacji gospodarczej rola nadleśnictwa we współdziałaniu z ORB powinna się przejawiać przede wszystkim w pozyskiwaniu materiałów na własnym terenie. W związku z tym pożądaną inicjatywą nadleśnictwa sprzyja zarządzenie Naczelnego Dyrektora LP z 10 maja 1982 r., zn. I-1-32/14/VIII, w świetle którego wykonywanie robót ziemnych nie podlega przepisom prawa geologicznego. Zezwala się zatem na zakładanie na terenach własnych gęstej sieci niewielkich (do 0,10 ha) miejsc poboru piasku, pospółki, żwiru i gliny, położonych w pobliżu prowadzonych budowli. Pomoc nadleśnictwa odnosi się również do zaopatrywania budowy w materiały ścienne, głównie takie jak cegła, małe elementy, lekkie betony oraz materiały produkowane przez wytwórnie chemiczne (wykładzina PCV, wykładzina dywanowa itp.), szkło, które nadleśnictwo może zdobyć bez trudu dzięki kontaktom z miejscowymi producentami i sprzedawcami.

Ażeby wzmocnić więzi współpracy ORB i nadleśnictwa, w umowie powinno się zagwarantować nadleśnictwu kompetencje inwestorskie, których zakres dla danej budowy byłby ściśle określony w porozumieniu z ORB i przeniesiony z OZLP do nadleśnictwa. Wprowadzenie tej zasady dałoby nadleśnictwom możliwość rozwijania samodzielności, zwłaszcza przy zakupach inwestycyjnych.

Proces budownictwa kubaturowego wymaga zwykle kooperacji, gdy ORB zleca podwykonawcom z zewnątrz wykonanie specjalistycznych robót wodno-kanalizacyjnych i instalacyjnych (instalacje ciepłe i elektryczne).

2. Zasada specjalizacji

Budowa dróg w szczególności wymaga specjalizacji połączonej z koncentracją sprzętu. Praca uprzedmiotowiona maszyn odgrywa tu główną rolę. Ciężki sprzęt do budowy dróg obsługują wyspecjalizowani operatorzy. Obecnie w warunkach konkurencji płac trudno jest o wykwalifikowanych robotników do budowy dróg leśnych. Specjalizacja obejmuje wszystkie zmechanizowane zespoły operacji. Grupy wyspecjalizowane budują szybciej, lepiej i niejednokrotnie taniej.

W budownictwie kubaturowym zalecane jest stosowanie elementów prefabrykowanych, które stosuje budownictwo uprzemysłowione. Są to stropy, nadproża, biegi schodowe, spoczniki, płyty dachowe, typowe elementy stolarki okiennej i drzwiowej. Produkcja tych elementów prowadzona przez zakłady wyspecjalizowane jest tańsza. ORB jest w stanie rozwinąć specjalizację w budownictwie kubaturowym pod warunkiem, że będzie zaopatrywany w materiały z puli planowanych odbiorców. W przeciwnym razie będzie zawsze skazany na korzystanie z usług podwykonawców z zewnątrz do prac specjalistycznych. Rozwijaniu specjalizacji będzie sprzyjał kompleksowy system budowy infrastruktury leśnej i koncentracji sprzętu.

3. Zasada kompleksowości budowy i koncentracji robót

Kompleksowość budowy i związana z nią koncentracja robót wymaga znajomości hierarchii potrzeb nadleśnictw. Podstawą działania jest perspektywiczny program inwestycyjny, następnie szczegółowe rozeznanie możliwości jego realizacji, mianowicie znajomość gruntu, możliwość pozyskania materiałów budowlanych, anagazowanie robotników oraz posiadanie kompletnej dokumentacji technicznej. Kompleksowość i koncentracja robót sprzyjają lepszej organizacji i wydajności pracy, operatywności nadzoru, koncentracji materiałów przy ekonomicznym wykorzystaniu odległości dostaw, zmniejszeniu kosztów budowy. Do prac skoncentrowanych łatwiej jest znaleźć podwykonawcę z zewnątrz w sektorze uspołecznionym. Kompleksową budowę infrastruktury można lokalizować tylko w tych OZLP, w których nadleśnictwa mają wyraźnie zróżnicowane potrzeby w budownictwie dróg, budynków mieszkalnych i zaplecza technicznego. Można wówczas objąć programem robót w ciągu dwuletnich cykli nadleśnictwa o największych potrzebach. Zasada kompleksowości budowy infrastruktury i koncentracji robót ma równoprawne zastosowanie we wszystkich wariantach (1), lecz głównie w wariancie I i III działając sprzyjająco zwiększeniu możliwości wykonawczych ORB.

4. Zasada samofinansowania

Głównym zaleceniem tej zasady jest działalność bezdeficytowa, która zapewnia osiągnięcie rentowności, a więc bilans wpływów ze sprzedaży usług oraz poniesionych kosztów własnych powinien dać wynik dodatni. Wobec tego zasada samofinansowania wymaga weryfikacji systemu rozliczeń i racjonalnych korekt zatrudnienia oraz funduszu płac, zwłaszcza w grupie pracowników administracyjnych.

Proponuje się, aby system rozliczeń był oparty:

- a) na zasadzie cen wynikowych, objętych kosztorysem,
- b) lub posługiwał się wskaźnikami (mnożnikami) ustalonymi dla lat ubiegłych dla podobnych budowli w cenach porównywalnych.

Założony zysk powinien być nie większy niż 10%. Roboty inwestycyjne powinny być fakturowane raz na kwartał, a roboty remontowe raz w miesiącu. Uniknie się przez to potrzeby korzystania z wysokich kredytów bankowych i płaćenia pokaźnych kwot z tytułu odsetek.

Właściwie rozwijająca się współpraca z nadleśnictwami przy werbowaniu miejscowych robotników do prac budowlano-montażowych pozwoli osiągnąć znaczne oszczędności. Nie wypłaca się bowiem tym robotnikom kwot przewidzianych w przepisach za rozłąkę, zakwaterowanie i wyżywienie. Nie ponosi się również kosztów dowożenia ich samochodami do miejsca pracy.

Zakłada się obniżenie kosztów eksploatacji środków transportowych zarówno w ORB jak i w nadleśnictwach przez zwiększenie liczby samochodów dostawczych typu Nysa-Towos, Tarpan, Żuk, w miejsce zredukowanej liczby paliwochłonnych samochodów ciężarowych.

Przytoczone formy rozwiązywania problemów w budownictwie leśnym, obliczone na osiągnięcie wyższych efektów ekonomicznych, w omawianej zasadzie mają związek z działaniem motywacyjnym.

5. Zasada motywacyjnego działania

Motywacja jest podstawą racjonalnego działania. Jej zasada wprowadza umotywowane postępowanie do procesu pracy. Działać motywacyjnie, a więc wyczerpywać do maksimum możliwości mocy wykonawczych, przeciwdziałać marnotrawstwu, rozrzutności, niegospodarności. W warunkach trudności gospodarczych zasada działań motywacyjnych ma szczególne znaczenie, ponieważ proces produkcji jest w mniejszym stopniu zasilany zarówno przez środki finansowe jak i technologiczne. Wymaga zatem mobilizacji załóg, uruchomienia rezerw materiałowych i technicznych. W związku z tym proponuje się utworzenie w ORB premii motywacyjnych za ilość, jakość i terminowość robót.

Swoboda w konstruowaniu planów zadań powinna się również przejawiać w dysponowaniu ustalonym procentem od zysku jako funduszem do podziału wśród załogi. W duchu reformy jest to więc działanie na rzecz zwiększenia wydajności pracy, oszczędności materiałów, surowców, paliw i energii, poprawy jakości (zmniejsza się koszt usuwania usterek) i dotrzymywania terminów umownych.

Motywacyjny charakter ma bezsprzecznie poprawa warunków mieszkaniowych przez rozwijanie budownictwa mieszkaniowego, od niego bowiem zależy w dużej mierze stabilizacja kadry pracowniczej.

III. ZAKOŃCZENIE I WNIOSKI

W specyficie współdziałania ORB z nadleśnictwami nowo zaprojektowane formy współpracy odnoszą się w równym stopniu do wszystkich rozwiązań wariantowych. Nie wyczerpują one bynajmniej wszystkich możliwości 26 ośrodków remontowo-budowlanych i około 400 nadleśnictw. Dlatego też należy je traktować jako propozycje ramowe, które mogą być wzbogacone o możliwości lokalne, podyktowane miejscowymi warunkami ekonomicznymi i przyrodniczo-leśnymi.

Z rozważań nad zasadami współdziałania ORB z nadleśnictwami wynikają wnioski:

1. Na czas budowy przyznać kompetencje inwestora nadleśnictwu, które będzie zlecało ORB wykonanie robót budowlano-montażowych. Nadleśnictwo, korzystając z uprawnień, będzie mogło rozwijać inicjatywę organizatora zakupów inwestycyjnych, co w dużym stopniu wzmocni współdziałanie.

2. Stworzyć warunki rozwijania specjalizacji w budownictwie kubaturowym w dążeniu do wykonywania robót specjalistycznych przez własne ekipy.

3. Dążyć do organizowania frontu robót budowlano-montażowych na zasadzie kompleksowego wykonawstwa w nadleśnictwach, w których ta forma budownictwa jest ekonomicznie uzasadniona. W ramach przyjętego cyklu ORB budowałyby w danym nadleśnictwie wszystkie obiekty przewidziane w programie inwestycyjnym.

LITERATURA

1. Arbatowski S.: Współdziałanie Ośrodków Remontowo-Budowlanych Lasów Państwowych z Nadleśnictwami (na przykładzie ORB w Augustowie). Sylwan 1987 R. 131 nr 3.
2. Żakowski H., Arbatowski S.: Współdziałanie nadleśnictw z jednostkami usługowymi (OTL, ZSLP, ORB). Dokumentacja. Warszawa: IBL 1983.

Praca wpłynęła do Komitetu Redakcyjnego 24 lipca 1986 r.

Краткое содержание

Концепция модернизирующая деятельность ремонтно-строительных отделений государственных лесов и надлесничеств в области капитального строительства представлена в пяти принципах взаимодействия. Взаимодействие проявляется в кооперации, специализации, комплексном строительстве объектов, в самофинансировании, а также в мотивирующе-экономическом действии. В результате ремонтно-строительные отделения будут строить быстрее, больше, лучше и дешевле, удовлетворяя потребности надлесничеств в области расширения лесной инфраструктуры.

Summary

A conception modernizing the activity of repair and building centres of State Forests and of forest districts in the field of investment building is shown in five principles of co-operation. The co-operation will be expressed in joint action, specialization, complexity of building objects, in self-financing and in motivative and economic activity. Finally, the repair and building centres will build quicker, more, better and cheaper, covering the needs of forest districts in the field of extension of the forest infra-structure.