

SERVICIUL DE CONTROL

de Ing. S. GÂRBU



În orice gospodărie sau întreprindere — mare sau mică — alcătuirea și organizarea Corpului social, constituit din totalitatea personalului, este una din primele și cele mai importante probleme de rezolvat.

Corpul social al funcționarilor constituie motorul gospodăriei sau întreprinderii. De modul cum va funcționa el, depinde gradul de prosperitate sau decădere al întreprinderii.

Fiecare agent, funcționar, lucrând în câmpul de activitate ce i s'a atribuit constituie o forță vie, iar rezultanta tuturor acestor forțe formează randamentul gospodăriei.

De aceea, nu este fără importanță modul de organizare și de distribuire a acestor forțe.

Este cunoscut, că o întreprindere cu acelaș personal, poate funcționa cu rezultate diferite, în funcție de modul de organizarea organelor componente ale Corpului social.

Elementele problemei de organizare a Corpului social în gospodăria forestieră de Stat, sunt cele generale ca în orice altă întreprindere productivă și anume:

1. Organizarea serviciilor menite să îndeplinească funcțiunile de:

administrație, pază, tehnice, comerciale, financiare și contabile.

2. Incadrarea serviciilor cu organele necesare și corespunzătoare de:

conducere, control și execuție în așa mod, încât funcțiunile de comandă, organizare, prevedere, îndrumare, coordonare și control să fie deoportivă îndeplinite, fără a se stingheri reciproc și păstrând fiecare proporția și măsura potrivită.

Dacă, în întreprinderile industriale obicinuite, mari și mici, problema nu apare prea complicată, în gospodăria forestieră situația se prezintă puțin diferit, din cauza caracteristicilor ce le prezintă ea și anume:

1. Activitatea se împrăştie pe un câmp foarte întins, organele de toate gradele: inginer, subinginer şi conductor, brigadier, pădurar, lucrează izolaţi sau grupaţi în locuri îndepărtate şi compartimente diferite corespunzătoare funcţiunilor ce îndeplinesc, la: centrală, ocol, secţie sau canton.

Pe când în fabrici, lucrările se execută şi pe spaţii limitate, unde funcţiunile de: comandă îndrumare, coordonare şi control se pot îndeplini fără dificultăţi prea mari, cu rezultate vizibile şi constatabile imediat sau în timp foarte scurt şi agenţii au posibilitatea să se completeze reciproc în activitatea lor, în gospodăria forestieră, organele lucrând dispersate, fiecare din aceste funcţiuni de: comandă îndrumare, coordonare, control, capătă o semnificaţie deosebită şi îndeplinirea lor se face în condiţiuni cu totul diferite decât în întreprinderile cu activitate concentrată pe spaţii limitate.

2. Pe lângă factorii de producţie stabiliţi prin definiţie clasică: natură, muncă şi capital, în gospodăria forestieră, procesul de producţiune stă sub influenţa hotărâtoare a unui al patrulea factor şi anume «Timpul».

Şi nu este vorba numai de spaţii de timp restrânse în cadrul unei vieţi de om, ci, procesul de producţiunea materiei lemnoase, care se creează de o generaţie trece sub îngrijirile următoarei, pentru a se realiza produsul abia de a treia sau a patra generaţie sau chiar mai târziu.

Iată deci, condiţiuni, care impun imperios în structura gospodăriei forestiere o importanţă deosebită în special funcţiunilor de prevedere — îndrumare — control.

Prevedere ascuţită, până în viitorul foarte îndepărtat, care se manifestă la întocmirea planurilor generale.

Prevedere şi discernământ la întocmirea planurilor speciale de lucru.

Îndrumarea activităţilor tuturor agenţilor pe întinsul câmp de activitate exact în gândul şi înţelesul comandai ce emană dela şeful instituţiei.

Coordonarea armonioasă a tuturor forţelor ce activează în procesul de producţiune, spre ţelul comun.

Controlul activităţii tuturor organelor, de toate categoriile, până în cele mai îndepărtate celule, veghind ca totul să se înde-

plinească conform cu planurile și proiectele de lucru și conform cu regulile și normele adaptate și să nu se producă defecțiuni.

Iată cum extensiunea deosebită în timp și în spațiu a procesului de producțiune forestieră, este de natură să accentueze mai mult importanța unor funcțiuni decât în alte întreprinderi.

De aceea, chestiunea organizarii funcțiunilor de îndrumare, coordonare și control în această ramură de producțiune este mult contraversată și a fost soluționată în mod diferit, potrivit împrejurărilor și condițiunilor gospodăriei forestiere, adaptându-se forme diferite ce sunt în funcțiune de condițiunile de viață, organizație, obiceiuri și structură a societăților și moravurilor.

Serviciul de control la pădurile Statului.

În organizarea gospodăriei forestiere de Stat în Țara noastră, serviciul de control a trecut prin următoarele etape:

I. Regulamentul din anul 1899 prevede că șeful de ocol «face administrație și poliție», este «guard general».

Șeful de circumscripție — formată din câteva ocoale — este însărcinat cu controlul și executarea lucrărilor de natură tehnică.

Aceasta, este un mod de a organiza lucrurile, cunoscut atât de sistemul german cât și în sistemul francez și corespunde unei intensități reduse a gospodăriei forestiere.

În această organizare rundimentară, nu există separațiunea necesară între funcțiunile de control și cele de execuțiune. Considerațiuni de oportunitate și de economie au determinat călcarea principiului de separațiune a atribuțiunilor și au încărcat serviciul de control cu unele atribuțiuni de dispoziție și în acelaș timp, l'au pus să participe efectiv și la executarea lucrărilor.

II. Regulamentul serviciului silvic exterior din anul 1924, constituie un pas spre o mai bună organizare, potrivită cu noile condițiuni ale României întregite adaptat ritmului și măsurii de evoluție a gospodăriei forestiere românești.

Prin acest regulament, șeful de ocol, «guardul general» de altădată, care până atunci era numai agent de administrație și poliție, devine agentul care execută toate lucrările tehnice și este agentul singur responsabil pentru totul ce se petrece în ocolul său.

Intervine o separațiune tranșantă între funcțiunile de execuție și cele de control, încredințându-se controlul unui organ distinct «inspectorul de control».

O separațiune la fel de riguroasă se face în acest sistem și între funcțiunile de control și cele de directivă și comandă, în sensul că inspectotul de control nu are nici un drept de dispoziție.

El controlează, face procese verbale și referate pe care le supune administrației centrale cu concluziuni, avize și propuneri, care pe baza lor decide și dispune.

Comanda și direcția este încredințată în acest sistem de organizare în mod exclusiv Direcțiunii și celor 5 șefi de serviciu, creați prin acel regulament (personal tehnic, exploatare, plantațiuni, financiar) care sunt considerați ca organe exclusive de birou.

Desavantajile sistemului nu au întârziat să se arate pentru motivul esențial că rolul inspectorului de control, redus la exclusivă activitate de control, fără nici o puțință de a îndrepta eventualele greșeli vădite, era de natură să provoace întârzieri dăunătoare în gospodărie și administrație, biurocratism și paperaserie inutilă.

În această situație, ne-a găsit anul 1929, care a însemnat o răspântie pentru economia națională în general și pentru cea forestieră în special.

Era anul marilor prefaceri economice din țară, determinate de schimbarea regimului politic depe atunci, care a înființat regiile publice comerciale.

Guvernul de pe atunci, a găsit cu cale ca în opera de organizarea vieții economice din țară, să fie ajutat și de specialiști străini chemați în țară pentru a studia structura și condițiunile economice de aici, de a referi și de a face propuneri concrete, care să se poată încadra și aplica în structura vieții economice și potrivit stadiului de evoluție a referințelor din țara noastră.

S'au adus astfel atunci specialiști străini pentru finanțe, contabilitate, C. F. R., P. T. T., cadastrarea țării, etc.

Pentru economia forestieră a fost chemat în țară d-l ing. consilier silvic (Landforstmeister) Fr. Gernlein, care după ce a studiat temeinic pădurile țării și economia noastră forestieră în timpul dela 17 Mai — 2 Sept. 1929, a depus un «Memoriu asupra condițiunilor și organizării administrației forestiere românești». În acest memoriu d-sa relevând insuficiențele sistemului de administrate depe atunci, recomandă și unele modificări în sistemul de control, în sensul de a se crea un sistem mai elastic,

care, prin înlăturarea paperaseriei și biurocratismului, să poată remedia prompt insuficiențele constatate de organele de control.

Recomandările sale, au servit întrucâtva la marea reorganizare din anul 1930 a administrației și economiei forestiere.

III. Regulamentul C A P S din anul 1930 pentru serviciile centrale și exterioare întocmit conform art. 30 din regulamentul Adm. Casei Pădurilor Statului publicat în Mon. Of. Nr. 45 din 22 Februarie 1935, aduce o modificare esențială în atribuțiunile inspectorului de control, lărgindu-i considerabil cercul de activitate și angajându-i contribuția în mod temeinic deopotrivă în funcțiunile de administrare, tehnice, comerciale, financiare.

Atribuțiunile sale determinate prin acest regulament sunt :

- verificarea gestiunei în birou,
- controlul activității pe teren,
- îndrumarea, fără a lua dispozițiuni din inițiativă proprie,
- executarea de delegațiuni,
- în cazuri excepționale intervine direct în gestiunea organelor din circumscripția sa de control, sub rezerva ratificării organelor de conducere.

Evoluția organizării controlului în gospodăria Fondului Bisericesc.

Sistemul aplicat în anii 1875—1928.

Gospodăria Fondului Bisericesc ocupă în economia forestieră românească un loc bine distinct, ca primul mare proprietar de păduri după stat și de aceea merită să relevăm pe scurt sistemul său de organizare a serviciului de control.

Încă din anul 1875 cu ocazia unei reformări radicale a Administrației Fondului, s'a adaptat sistemul grupării ocoalelor silvice în circumscripții administrative sub controlul unui inspector de gestiune și control.

Acest sistem, s'a menținut până în anul 1928, dovedindu-se ca foarte practic, expeditiv și elastic.

Potrivit intensificării gospodăriei forestiere, s'a micșorat numai succesiv în decursul anilor suprafața ocoalelor silvice, mărindu-se numărul lor și concomitent s'a mărit și numărul circumscripțiilor.

Astfel, dela 20 ocoale silvice grupate în 2 circumscripții în anul 1875, s'a trecut la reorganizarea din anul 1898 la 24 ocoale silvice, grupate în 3 circumscripții, apoi la 32 ocoale silvice, grupate

în 6 circumscripții în anul 1914, grupare ce s'a perpetuat până în anul 1928.

Acest sistem cumulează atribuțiunile de control cu cele de gestiune referitoare la administrarea unui număr de 5—6 ocoale silvice în competența unui inginer cu grad superior și destulă vechime în serviciu ca să cunoască în mod perfect gospodăria forestieră în toate detaliile ei.

El are în atribuțiunea sa rezolvarea tuturor chestiunilor de administrație, pază, personal, împăduriri și ameliorări, exploatare și comercializare pe care o face la administrația centrală pe baza lucrărilor întocmite de șefii unităților exterioare, după ce tot el le-a controlat în prealabil și tot el controlează la fața locului modul cum au fost executate aceste lucrări.

El este deci un organ superior de gestiune și de control.

Controlul superior al gestiunii sale se execută direct de către șeful instituției.

În această situație, inspectorul de gestiune și control, este un organ de birou și de teren.

El revizuește la Administrația centrală proiectele de lucrări înaintate de ocoale, verifică și aprobă actele de punere în valoare, verifică și hotărăște în toate chestiunile de organizare și de personal din ocoalele ce formează circumscripția sa de gestiune și control. La aceste multiple lucrări el este ajutat de un inginer mai tânăr.

Pe teren, controlează activitatea tuturor organelor ce activează acolo, verifică și îndrumază lucrările, coordonează activitatea ocoalelor silvice.

În acest sistem de organizare, numărul serviciilor centrale este redus la formațiunea funcțiunilor de strictă specialitate tehnică :

amenajarea pădurilor și împăduriri, construcțiuni și arhitectură, drumuri și instalațiuni de transport; considerând că asemenea lucrări de esențială importanță pentru gospodăria forestieră nu se pot executa de cât de organe speciale.

Dealtfel, aceasta este o caracteristică esențială a acestui sistem, căci lucrările de geniu forestier și amenajament, ce caracterizează gospodăriile forestiere din Vest, precum și pe cea a Fondului, ca gospodării având amenajamente profund studiate, bazate pe metode științifice, cuprinzând un complex de lucrări migăloase de ridicări în plan și cartografie, descrieri parcelate,

cubaje și analize de arbori etc., instalațiuni de transportul lemnului și drumuri ce deschid pădurile în mod complet până în cele mai înfundate coclauri, făcându-le astfel accesibile tratamentelor de cultură și exploatare mai intensivă și rațională; fabrici de cherestea pentru industrializarea lemnului, clădiri administrative de toate categoriile bine amenajate și menite să facă cât mai plăcută viața funcționarilor în mediul izolat al pădurilor — nu s'ar fi putut nici odată executa, fără existența serviciilor respective speciale, dotate cu inventarul tehnic necesar și încadrate cu personal corespunzător de specialitate.

Serviciile de: personal, exploatare și comercializare, nu există în acest sistem de organizare ca funcțiuni aparte la Administrația centrală, deoarece funcțiunile respective sunt îndeplinite de fiecare inspector de gestiune și control, în circumscripția sa.

Avantagiile acestui sistem sunt:

Face posibilă rezolvarea rapidă a oricărei chestiuni din domeniul funcțiunilor de administrație, exploatare, comercializare, întrucât șeful circumscripției este organul chemat să le rezolve, având totodată și funcțiunea de a le fi studiat și controlat pe teren.

Se lucrează expeditiv, repede; biurocrația, paperaseria sunt inexistente.

Evită lipsa de contact a organelor de direcție cu cele de execuție prin faptul că funcțiunile de șefi ai serviciilor de personal, exploatare și comercializare fiind cumulate cu cele de control pe teren în persoana inspectorului circumscripție, care se documentează oricând pe teren¹⁾.

Acest sistem de organizare care prezintă atâte avantaje ce trebuiesc considerate ca esențiale într'o gospodărie forestieră intensivă, are însă și importante inconveniente, dintre care cele mai apreciable ar fi următoarele:

— În mod inevitabil slăbește controlul activității organelor din unitățile exterioare.

— Lipsește gospodăria de unul din cele mai de seamă mijloace de perfecționare.

¹⁾ Principiul acestui sistem de organizare a fost recomandat spre aplicare în administrația forestieră a Statului, de către d-l ing. consilier silvic Fr. Gernlein, consulentul german chemat în anul 1928 în vederea reorganizării ad-ției forestiere românești. Rev. Păd. Octombrie 1929.

Căci, fără un control al activității, izvorit dintr'o adâncă observație cu spirit critic, lucrând cu mijloace comune, nu putem evita greșeli și nici aduce perfecționări mai însemnate în gospodărire, oricât de sever ar fi autocontrolul gestionarului.

Această insuficiență crește proportional cu mărimea gestiunei și numărul organelor din subordinele gestionarului. Căci, dacă în gospodăria mică, o greșală oarecare nu poate avea prea adânci urmări, într'o gospodărie mare, lucrând cu un vast aparat administrativ și tehnic, cu multe mii de lucrători, anume greșeli făcute în administrație pot avea urmări dezastruoase și ireparabile pentru instituție.

Numai în cazul când valoarea organului trece peste limitele obișnuite, având el deosebite calități intelectuale și morale dublate de multă experiență precum și aptitudini deosebite de prevederi, organizare, comandă, control, coordonare și mare capacitate tehnică și comercială, complectată cu mare putere de muncă și spirit de inițiativă, acest organ ar putea cumula cu folos în persoana sa funcțiunile de administrație, gestiune și control.

Or, asemenea oameni, care să fie dotați cu atâtea calități, în grad superlativ, sunt rare excepțiuni și se găsesc greu.

În administrație, nu putem conta cu oameni excepționali, și trebuie să procedăm la alcătuirea organizației ținând seama de elemente obișnuite.

O altă condițiune de aplicarea acestui sistem cu rezultate bune, ar fi existența unui Corp social retribuit în mod perfect îndestulător, bine disciplinat, și având formate și bine consolidate însușirile ce se cer unui bun slujbaş, de: zel și conștiinciozitate, cinste, echitate, disciplină spirit de sacrificiu pentru instituție etc.

Se pare că aceste condițiuni sunt date în Țările din Vestul Europei cu o veche și bine consolidată administrație unde poate fi aplicat.

Sistemul aplicat în anii 1928—1932.

Potrivit art. 40 al legii pentru organizarea Bisericii ort. rom. care prevede că: «Regulele de administrație pentru averile Fondului, vor fi în interesul bunului mers al serviciului, cele prevăzute pentru administrarea și exploatarea domeniilor Statului» s'a introdus în gospodăria Fondului cu începere din 1/I 1928 un sistem de organizare asemănător celui decretat prin regulamentul

serviciului silvic exterior din anul 1924, în cadrul căruia controlul a fost strict separat de atribuțiunile de gestiune, încredințându-se unui număr de inspectori de control.

Atribuțiunile acestor inspectori de control au fost, ca și în serviciul Statului, limitate la controlul gestiunii ocoalelor în birou și pe teren, ei neputând însă lua dispozițiuni cu ocazia inspecțiilor, ce ar intra în sfera de atribuțiuni a șefilor de serviciu dela centru, organe chemate a lua dispozițiuni pe baza rapoartelor și referatelor șefilor unităților exterioare verificate și vizate de inspectorii de control.

Sistemul aplicat în anii 1933—1936.

Sistemul de organizare, descris mai sus nu s'a putut însă nicidecum încadra în formele și tradiția gospodăriei Fondului, care s'a format în decursul deceniilor pe baza formei de organizare din anii 1875—1928 și a dat rele rezultate, în special din cauza lipsei de coordonare, întrucât unii din inspectorii de control își aveau sediul în exterior.

De aceea, sistemul a fost abandonat după numai 4 ani de aplicare, revenindu-se în anul 1932 la vechiul sistem de organizare în circumscripții de administrație.

Dacă, vechiul sistem de organizarea serviciului de control prin inspectorii de circumscripții a dat rezultate foarte bune în cadrul fostei administrații austriace, în care serviciul decurgea în mod foarte liniștit, în condițiuni ordonate, echilibrate specifice perioadei antemergătoare războiului mondial 1914—1918, s'a văzut acum că el nu se poate încadra cu succes în organizația românească, care reclamă o separațiune bine definită între atribuțiunile de control și cele de gestiune.

S'a văzut, că în practică inspectoratul de gestiune și control fiind aglomerat cu lucrări de birou, conferințe și diverse ședințe, îndeplinind el doar și funcțiunile de șef de serviciu pentru funcțiunile de administrație, exploatare și comercializare, el este atât de mult ocupat în administrația centrală, încât sunt prea puține zile dintr'un an când timpul îi permite să se deplaseze pe teren ca să «controleze».

În asemenea împrejurări, acest organ superior nu se poate deplasa pe teren în mod normal în medie mai mult decât numai

odată pe lună și având în subordinele sale de regulă 6 unități nu poate controla fiecare unitate mai mult decât de 2 ori pe an.

O inspecție constituie atunci un eveniment rar pentru unitatea inspectată și se rezumă mai mult la documentarea inspectorului pe teren, îndrumări practice pentru șeful de ocol, discutarea programelor de lucru în curs de executare, revizuirea și recepția lucrărilor executate, alcătuirea programelor de lucru.

De obicei, asemenea, inspecții erau dinainte fixate și anunțate unitățile respective, pentru a se evita pierderi de timp.

Sistemul actual aplicat la Fond.

Cu ocazia reorganizării administrației Fondului din anul 1936, s'a decretat o nouă organizare a serviciului de control, care are la bază normele de funcționarea serviciului de inspecțiuni dela Caps, dar cuprinde și unele modificări esențiale, care ridicând valoarea controlului, impun însă în acelaș timp inspectorului de control un plus de apreciable atribuțiuni și răspunderi.

Potrivit acestei forme de organizare, inspectorii de control sunt organe de

- îndrumare
- coordonare
- control,

deopotrivă în funcțiunile administrative, tehnice, comerciale, financiare și contabile,

Prin natura funcțiunii, ei sunt organe de :

îndrumarea șefilor unităților exterioare, care este cu atât mai necesară astăzi când intervin atât de multe măsuri și dispoziții dictate de economia de războiu și trebuie să facem față greutăților inerente în acest caz, iar de altă parte, avem mult personal de toate categoriile insuficient format, care trebuie mereu instruit și chemat la datorie ;

— coordonare pe plan vertical și orizontal a tuturor măsurilor, dispozițiunilor și ordinelor ce emană dela centrală la unitățile exterioare ;

— control preventiv ca să nu se producă nereguli și insuficiențe dăunătoare ;

— control represiv, pentru a constata, semnala și corecta fără întârziere abateri și încălcări.

Aprecieri comparative asupra celor 3 sisteme aplicate de Fond.

Aruncând acum o privire retrospectivă asupra celor 3 sisteme de organizarea funcțiunilor de inspecție ce s'au aplicat la Fond și supunând unei examinări temeinice rezultatele în raport și cu împrejurările în care s'a aplicat fiecare sistem, ajungem la concluzia următoare :

Sistemul germano-austriac, de organizarea unităților exterioare în circumscripții administrative de gestiune și control, fiecare sub conducerea unui inspector cu atribuțiuni de gestiune și control, era un sistem foarte bun și potrivit pentru referințele fostei administrații austriace, care era reputată prin disciplina, tăria, prestigiul, buna salarizare a aparatului funcționăresc de Stat, care forma unul din principalii factori ai puterii fostului stat austro-ungar, dar nu s'a putut încadra în mod complect în sistemul ad-ției românești, care, impune o strictă separațiune între funcțiunile de control și inspecție, de cele de gestiune și impune extinderea și intensificarea controlului în toate compartimentele potrivit cerințelor tehnice și dispozițiunilor din Legea Contabilității Publice.

Sistemul preconizat de Regulamentul Serviciului silvic exterior din anul 1924, aplicat la Fond în anii 1928—1932 cu rezultate mediocre după cum am arătat mai sus, nu s'a putut încadra cu bune rezultate în gospodăria intensivă a Fondului fiind un sistem exclusiv polițienesc, neglijând funcțiunile tehnice de gospodărie și bună valorificare a patrimoniului.

În gospodăria Fondului, cu considerabile lucrări în regie și o deosebit de intensă activitate pentru ameliorarea și exploatarea în bune condițiuni a patrimoniului său, la care sunt angajate munca, priceperea și experiența Corpului tehnic silvic, evident că nu se putea încadra cu rezultate satisfăcătoare un sistem care destina din capul locului un considerabil număr tocmai din organele superioare cu mai multă pricepere și experiență, exclusiv pentru scopuri de control și poliție silvică.

Sistemul actual aplicat la Fond, preconizând în principiu o separațiune între funcțiunile de control și cele de gestiune, dar atribuind totuși inspectorilor de circumscripție pe lângă funcțiunile de inspecție și control și funcțiuni de îndrumarea întregii activități pe teren și în birou, de natură administrativă, tehnică,

comercială, precum și importanta funcțiune de coordonare pe plan orizontal a activității unităților din cuprinsul circumscriptiilor și pe plan vertical între administrația centrală și unitățile exterioare, s'a văzut că întrebuițează cu un randament mai mare organele superioare ale Corpului tehnic silvic asigurând în mod cât se poate de armonios existențele funcțiunilor de control cu cele de îndrumare și coordonare, potrivit structurii organizației și obiceiurilor administrației românești.

Este cunoscut, că în general, orice formă de organizare, chiar cu evidente vicii, poate să dea rezultate bune, dacă este bine și rațional aplicată, acomodată împrejurărilor, precum tot așa de adevărat este, că cea mai perfectă formă de organizare poate fi insuficientă și să dea rele rezultate, dacă este rău aplicată.

De aceea, credem necesar să relevăm și să evidențiem

Rolul inspectorului de control.

În toate compartimentele câmpului său de activitate și felul cum trebuie exercitate funcțiunile sale de îndrumare, coordonare și control precum și influența lor asupra totalității agenților asupra cărora inspectorul de control exercită o acțiune permanentă și foarte stăruitoare în toate împrejurările și situațiile în care se poate găsi un element al Corpului social, la lucru, fie pe teren, fie în birou.

1. *Ca organ de îndrumare*, inspectorul de control lucrează în circumscripția sa alcătuită din totalitatea organelor asupra întregului aparat administrativ și tehnic alcătuit din :

Totalitatea organelor tehnice, de administrație și de pază ce formează așa zisul cadru de personal, la ocoale silvice, fabrici de cherestea, centre de căi ferate forestiere, Administrația Minelor, stbilimentele balneare, Administrația eleșteelor și orice alte unități precum și asupra totalității lucrătorilor specialiști de toate categoriile la pădure, fabrici, căi ferate forestiere și celelalte întreprinderi. Totalitatea agenților constituie un organism viu, cu funcțiuni foarte diferite în procesul de producție, industrializare și comercializare.

Fiecare organ, mare sau mic, indiferent de locul unde activează și de natura lucrărilor ce prestează, este o forță vie în angrenajul gospodăriei, iar mersul și prosperitatea întreprinderii, este *rezultanța* tuturor acestor forțe productive.

Totalitatea lucrătorilor, constituie o altă serie de forțe productive, activând sub impulsul primei categorii de forțe.

Dacă toate forțele lucrează susținut, în sensul îndrumării și către acelaș țel, natural că în acest caz, rezultanta lor va atinge valoarea maximă, ridicând astfel gospodăria la cel mai înalt grad de prosperitate și producție maximă.

Rezultanta forțelor determină felul cum prosperează o gospodărie.

Rezultatul întreprinderii depinde deci în ultima analiză exclusiv de felul cum sunt îndrumate, conduse și tratate aceste forțe vii.

Pe baza proiectelor și programelor de lucrări, întocmite după un prealabil amănunțit studiu, încadrate în programul anual de lucrări, administrația centrală dă comanda lucrărilor către șefii tuturor unităților și aici intervine rolul inspectorului de control de a controla îndruma și coordona toate forțele, astfel încât în realizarea proiectelor ele să activeze toate către țelul comun.

Este natural, că într'un mecanism atât de vast, unde se lucrează cu sute de agenți și mii de lucrători, pe întinderi de zeci de mii de hectare, să fie și unele defecțiuni.

Rolul inspectorului de control este de a constata defecțiunile și a îndruma lucrările spre țelul propus.

Forțele negative — căci sunt și de acestea — sunt descoperite și înlăturate, cele care lucrează cu randament prea mic sunt dirijate, iar acele care lucrează în câmpul cel mai înaintat, asemenea avantposturilor, sunt semnalate, distinse și încurajate.

Este, cum nu se poate mai importantă, aceasta acțiune de selecționare a agenților și de îndrumare a lucrărilor.

Cine cunoaște marea varietate a situațiilor ce pot interveni în materie de lucrări forestiere, diversitatea factorilor locali cu care se lucrează și caracterul sezonier al lucrărilor, apreciază la adevărata valoare, necesitatea îndrumărilor.

Anumite lucrări de fasonare executate cu întârzieri — fie că se întrebuințează lucrători prea puțini, fie că nu se începe la timp — ; operațiuni culturale rău executate, lucrări de împăduriri făcute întârziat, pot constitui greșeli ireparabile și producătoare de mari daune, dacă nu se intervine la timp.

Acestea sunt forțe ce lucrează greșit și trebuiesc îndrumate fără întârziere sau chiar înlăturate dacă nu se supun îndrumărilor, după îndemnuri repetate.

Am citat numai câteva exemple, dar în realitate problema se poate pune sub aspecte foarte multiple și variate.

Inspectorul de control trebuie să pună în joc toată autoritatea sa personală și cea statutară, energia, puterea de muncă și dibăcia, pentru a putea îndruma cât mai bine, la timp și în toate punctele lucrările în așa mod, încât să nu se comită greșeli.

S'ar părea că atât de multiple însărcinări, în puncte atât de diferite și distanțate ar fi aproape imposibil de îndeplinit. Din fericire însă nu toate punctele au nevoie în aceeași măsură de îndrumări, în unele fiind nevoie mai mult de o acțiune de coordonare,

De regulă având în vedere caracterul sezonier al lucrărilor, inspectorul de control studiază din timp în conferințe cu șefii unităților executarea proiectelor până în cele mai mici amănunte, în raport cu împrejurările locale pentru fiecare caz în parte și se pun la punct toate dificultățile ce se ivesc atunci când se trece la realizarea acestor proiecte aprobate de Administrația centrală, iar în timpul executării lucrărilor, controlează dacă totul se execută conform cu proiectele aprobate și cu principiile admise.

O altă latură a îndrumării Corpului social, pentru stimularea tuturor forțelor umane productive, este și desăvârșirea educației profesionale și morale.

Inspectorul de control este organul care umblând continuu pela unități, stă în legătură permanentă cu toate organele și are ocazia să le vadă la lucru pe teren și să aprecieze rezultatele activității fiecăruia.

Lui îi incumbă datoria să desăvârșească educația profesională și morală la acele organe, la care constată insuficiență fie din neștiință fie din lipsă de experiență, iar cazurile în care insuficiențele se repetă sau se datoresc relei credințe, să propună înlăturarea elementelor respective pentru purificarea Corpului social.

Investit cu autoritatea ierarhică necesară, dublată și de autoritatea sa personală, în timpul inspectării lucrărilor, prin felul cum apreciază executarea lor în fiecare caz, el va ști să stimuleze sentimentul datoriei, inițiativa, curajul răspunderii, disciplina, munca, cinstea, ordinea, buna înțelegere între personal, deosebit de perfecționarea capacității tehnice profesionale a fiecăruia pe care o desăvârșește periodic prin îndrumări.

S'a văzut că un ordin circular oricât de complex ar fi nu este suficient ca să ducă lucrările la cel mai bun sfârșit fără in-

ervenția activă a inspectorului de control. Ordinul circular dă comanda lucrărilor sau instrucțiuni normative, dar în cursul executării, după un timp, forța inițială de executare scade și se pierd din vedere fapte însemnate, deosebit de faptul că se ivesc și divergențe de interpretare sau împrejurări neprevăzute.

Rolul inspectorului de control este de a stimula și încuraja forțele prin examinarea lucrărilor la fața locului, a le da un impuls susținut până la finalizarea lor în cele mai bune condițiuni și a împiedica greșeli în executare.

Felul în care inspectorul de control își exercită atribuțiile de îndrumare, este de esențială importanță pentru păstrarea disciplinei, ordinei și ierarhiei în Corpul special funcționăresc.

Căci, îndrumări date în formă greșită sau neînțeleasă, — fie ele oricât de bune — pot să micșoreze cu timpul disciplina, erarhia, autoritatea și ordinea socială; pot nimici cele mai bune și folositoare inițiative și pot aduce neînțelegeri între personal.

Șeful de circumscripție fiind un organ de control, îndrumare și coordonare, nu poate fi în acelaș timp și organ de execuție. Execuția lucrărilor cade exclusiv în sarcina șefilor unităților administrative și de producție — ocol, fabrică etc. — cu toată răspunderea ce derivă din modul executării lor.

Șeful unității —, având proiectul lucrărilor aprobat începe executarea și dă în consecință ordinele convenite subalternilor săi — șefi de secție, șefi de cantoane, maeștri, manipulanți de orice categorie, șefi de echipe — și lucrătorilor.

El pune în mișcare și conduce, forțele ce alcătuiesc factorul muncă în producție, iar șeful de circumscripție controlează, îndrumază și coordonează totul.

Sunt unele cazuri însă, — mai ales când sunt multe lucrări, de mare răspundere și șeful de unitate prezintă insuficiență din orice cauze ar fi, — când șeful de circumscripție, trecând peste marginile atribuțiilor de îndrumare și control, lucrează efectiv și la angajarea și executarea lucrărilor, bineînțeles, pe cât îi permite timpul, fiind angajat foarte mult în lucrări de control și îndrumate.

Șeful unității administrative și de producție este complet responsabil de modul executării lucrărilor, iar șeful de circumscripție este responsabil pentru controlul și îndrumarea lucrărilor pe drumul reușitei celei mai bune.

Deasemenea, el este responsabil și pentru faptul de a nu fi

semnalat administrației centrale insuficiențele în cazurile când îndrumările sale nu se execută, sau încălcările se comit din vădită reacredință, neglijență sau incapacitate în dauna gospodăriei.

În mod general, inspectorul de control dă îndrumările sale direct șefului de unitate, urmând ca acesta să le transmită apoi organelor executive din subordinea sale.

Aceasta, pentru apărarea principiului unității de comandă, care este unul din cele mai de seamă principii în administrație.

Ordine de îndrumare date de către șeful de circumscripție direct agenților inferiori, peste capul șefului de unitate, ar fi de natură să sdruncine administrarea în angrenajul corpului funcționăresc, să distrugă disciplina, ierarhia, autoritatea și ar declina răspunderea lucrărilor din sarcina șefului de unitate.

Numai în cazuri excepționale, șeful de circumscripție dă ordine de îndrumare direct subalternilor șefului de unitate, informându-l însă și pe acesta fără întârziere, angajându-i astfel totodată deplina răspundere pentru buna executare a lucrărilor.

Acest procedeu este cu atât mai necesar în gospodăria forestieră, unde rezultatul lucrărilor este în funcție de un complex de factori locali variabili și atât de numeroși, încât uneori este aproape cu neputință chiar șefului de circumscripție (inspectorului de control) să aibă în vedere însemnătatea deplină a tuturor acestor factori locali și să le aprecieze la adevărata lor valoare influența asupra rezultatului lucrărilor, fără a cunoaște în prealabil și detaliile planului de lucru al gestionarului.

Tocmai, din cauza complexului de foarte numeroși factori determinați în executarea lucrărilor, cu care are de a face ingineru silvic, se întâmplă foarte adese că buna rezolvare a problemei are variante care sunt de natură să provoace divergențe de vedere chiar și între specialiști deopotrivă de renumiți și experimentați.

Și fiecare din noi, a avut ocazia să vadă în lucrările noastre profesionale de toate zilele, chiar și între foarte vechi și experimentați exponenți, discuții aprinse asupra modului executării lucrărilor cu cel mai bun efect, chiar și după studierea amănunțită pe teren a tuturor factorilor generali și locali.

Aici experiența profesională, bunul simț și mai ales măsura, arată calea cea mai bună de urmat. Este natural, că îndrumarea odată dată de șeful de circumscripție, ea trebuie executată în mod complet.

În toate îndrumările ce le dă cu ocazia inspectării unităților și lucrărilor ce ele execută, inspectorul de control nu pierde din vedere că el lucrează în calitate de delegat al Administratorului Fondului, colaborând în raza de acțiune ce-i este încredințată, la realizarea programului general și ca atare el reprezintă o părțică din personalitatea administratorului, cu al cărui program de activitate el este identificat.

b) Ca organ de coordonare.

În ordinea administrativă, coordonarea tuturor activităților, ~~de la~~ toate unitățile, este de o importanță ce nu trebuie trecută cu vedere niciodată, fără prejudicii.

Nici o unitate și nici un serviciu nu poate lucra dispart și independent, fără a provoca perturbațiuni în mersul general.

După doctrină, coordonarea înseamnă a pune armonie între toate actele unei întreprinderi în scopul de a ușura funcționarea și mersul; a da organismului material și social al fiecărei funcțiuni proporțiile care trebuiesc pentru ca să poată îndeplini rolul său sigur și armonic; a ține seama într'o operație oarecare tehnică, comercială, financiară sau alta — de obligațiunile și urmările ce această operațiune creează pentru funcțiunile întreprinderii; a proporționa cheltuelile cu resursele financiare, mărimea imobilelor și instalațiilor cu nevoile fabricației, aprovizionările cu consumația, vânzările cu producția; a construi casa nici prea mare, nici prea mică; a adapta lucrul la întrebuințarea sa, calea la vehicol, procedeele de siguranță la pericol; a face să treacă cele accesorii după cele principale.¹⁾

Este în rezumat a da lucrurilor și faptelor proporțiunile necesare și a adapta mijloacele de scop.

Dacă, înfăptuirea și supravegherea coordonării nu este prea dificilă în întreprinderile mecanizate și standardizate, nu tot asemenea se prezintă lucrurile în marea gospodărie forestieră, care integrează în aceeași mână fazele de producție, industrializare și comercializare, cum sunt Capsul și Fondul Bisericesc ca reprezentanți tipici ai acestui gen de întreprinderi.

¹⁾ Henry Fayol, Administrația industrială și generală. În traducere românească de Nicolae Constantinescu. București 1927. „Clemența” Stabiliment de arte grafice Țăranu & Co. pag. 133.

Aici, datorită faptului că activitatea întreprinderii îmbrățișează un vast câmp, ce se exercită :

- pe spații întinse de teren și în locuri greu accesibile,
- în lungi perioade de timp ce sunt necesare ciclului de producțiune a materiei prime,
- cuprinzând o mare diversitate de funcțiuni și categorii de funcțiuni în ciclul integral de producție — industrializare, comercializare — coordonarea nu numai că capătă o deosebită însemnătate datorită complexității întreprinderii, dar, este cu mult mai greu să fie înfăptuită și mereu supravegheată ca să se menție fără nici o slăbire.

Aici, coordonarea trebuie să se exercite :

- pe plan orizontal între toate unitățile exterioare ce constituie celulele productive ale întreprinderii (ocoale silvice, fabrici de cherestea, instalațiuni de căi ferate forestiere și întreprinderile secundare),
- pe plan vertical, între administrația centrală de unde emană comanda și conducerea și unitățile din subordine, până la ultimul centru,
- între unitățile ce activează în compartimente diferite de producție, industrializare și transport.

Organul destinat cu îndeplinirea acestei importante funcțiuni, este inspectorul de control iar mijlocul de realizare, îl constituie contactul permanent al acestui organ cu organele de conducere din administrația centrală și cele de execuție dela toate unitățile exterioare, grupate în circumscripții.

În conferințele și consfăturile ce le au inspectorii de control cu conducătorul instituției și cu șefii serviciilor centrale, ei primesc comanda lucrărilor și se pătrund de înțelesul cum ele trebuiesc executate în ansamblu precum și în toate detaliile, transmit aceasta tuturor organelor de execuție dela unitățile din subordine și circulând dela unitate la unitate, supraveghează ca lucrările să fie executate exact în înțelesul ordinelor și sub aceeași perspectivă de proporții, ținând cont bineînțeles de influența factorilor locali specifici la fiecare unitate.

În acest sens, o divergență nejustificată a costului de producție la o unitate oarecare este imediat interpretată de inspectorul de control și înlăturată, coordonând el astfel acest impor-

tant element în procesul producției, în ansamblul tuturor celulelor producătoare.

La fel, se verifică și coordonează calitatea produsului, în mod amăsurat și corespunzător, se verifică și coordonează calitatea lucrărilor, se verifică și coordonează calitatea și încadrarea personalului pentru fiecare unitate; se coordonează calificarea personalului amăsurat prestațiunii și aportului ce-l aduce fiecare în cadrul lucrărilor ce le execută.

Inspectorul de control este agentul de permanentă legătură între șeful instituției cu întreg statul major al organelor de conducere și șefii unităților exterioare cu toate subunitățile ce ele cuprind, astfel, ca oricând, întregul personal exterior, până la ultimul pădurar, din cel mai îndepărtat și înfundat canton, să știe exact ce dorește conducerea centrală și modul cum trebuie executate lucrările.

El este agentul care mereu reînnoiește impulsul activității susținute, căci, este cunoscut și știut că chiar un bun personal nu întârzie să slăbească, dacă nu i se reamintește mereu obligațiile și îndatoririle de serviciu, sau dacă nu i se apreciază din când în când lucrarea, în bine sau rău după cum este dat cazul.

Coordonarea, capătă uneori în gospodăria forestieră o semnificație deosebită, mai ales în ceea ce privește sortarea și aprecierea calității materialelor dela o unitate la alta, știut fiind cât de elastice sunt noțiunile de aprecierea calităților și defectelor lemnului brut sau fabricat, aceasta putând varia uneori și în funcție de situația pieții.

La aceleași norme scrise, aprecierea calității poate fi diferită în funcție de conjunctura pe piața lemnului.

Am avut ocazia să văd în practică diferențe de sortarea cherestelei între fabrici de cherestea, care variau atât de mult, încât erau de natură să cauzeze serioase perturbațiuni.

Necesitatea coordonării se impune sub un aspect special între ocol silvic și fabrică, acolo unde se industrializează lemnul în regie proprie, la exploatare și industrializare, cunoscând că în asemenea cazuri sunt atâtea interese antagoniste care trebuie împăcate în mod armonic în folosul general al instituției prin obținerea celor mai bune rezultate.

Lipsa de coordonare la calificarea personalului poate aduce grave nemulțumiri și perturbări dăunătoare în aparatul funcționă-

resc și aceasta cu inconveniente crescânde cu cât ne urcăm mai sus pe scara ierarhică.

În altă ordine de lucruri, lipsa de coordonare la aplicarea măsurilor legislative decretate și care se decretează mereu sub imperiul necesităților economiei de război poate deasemenea provoca insuficiențe și penalități.

Coordonarea noianului măsurilor legislative ce se precipită este uneori foarte dificilă. În practica lucrurilor, am avut ocazie nu odată să văd, că chiar organele chemate să le aplice nu sunt suficient de bine documentate în materie și lucrează diferit dela județ la județ.

Desigur, că un inspector de control nu este organul chemat ca să sesizeze aplicarea unor asemenea măsuri legislative, căci ar fi aceasta o sarcină în afară de sfera sa de atribuțiuni, dar el face coordonarea dela unitate la unitate în aplicarea măsurilor ce se decretează prin contenciosul administrației.

C) Ca organ de control.

Controlul este una din atribuțiunile esențiale și principale ale inspectorului de control.

După doctrină¹⁾ el consistă în a verifica dacă activitatea întreprinderii se petrece conform cu programul adoptat, cu ordinele date și cu principiile admise.

El se aplică la totul, la lucruri, la persoane, la fapte, deopotrivă asupra funcțiunilor administrative, tehnice, comerciale, financiare, contabile și de pază.

Din punct de vedere *administrativ*, inspectorul de control verifică dacă proiectele de lucrări există și dacă ele sunt ținute la curent cu executarea tuturor lucrărilor; dacă există registrele de evidența gestiunei a lucrărilor și a înregistrării lucrărilor și faptelor; dacă lucrările se rezolvă la timp și nu sunt lucrări restante; dacă lucrările sunt bine rezolvate și înregistrate, dacă există tablourile sinoptice a personalului, inventarului; dacă este rânduială și ordine și dacă întreținerea inventarului se face în condițiuni ireproșabile.

O deosebită importanță, trebuie acordată controlului și verificării alcătuirii Corpului social al personalului și modului cum

¹⁾ Idem pag. 138.

fiecare își îndeplinește obligațiunile de serviciu, remunerarea personalului și repartizarea atribuțiunilor de serviciu în mod echitabil ; dacă adăpostirea personalului este bună și locuințele de serviciu sunt suficiente și potrivite cu scopul destinației lor și sunt bine întreținute, dacă terenurile de hrană ale personalului sunt distribuite în mod echitabil și sunt bine lucrate și îngrijite.

Este de observat, că importanța funcțiunilor administrative în gospodăria forestieră nu poate fi niciodată destul prețuită. Buna rânduială a administrației, este de regulă oglindă de felul cum sunt îndeplinite și celelalte funcțiuni.

Capacitatea administrativă a șefilor unităților exterioare : ocol silvic, fabrică, expl. cff. ocupă locul de frunte în compunerea însușirilor ce li se cer.

Din punct de vedere *tehnic*, trebuie observat modul executării lucrărilor de toate categoriile ca : lucrări de împădurire și regenerare a arboretelor ; lucrări de ameliorare : degajări, curățiri, rărituri ; construcțiuni noi în domeniul geniului forestier precum și lucrări curente de repararea și întreținerea drumurilor și clădirilor forestiere, lucrările de întreținerea hotarelor și aplicarea amenajamentului pădurilor.

Referindu-ne acum în special la gospodăria Fondului, este locul să amintim că bogățiile forestiere ale acestei instituții-care până către finea secolului trecut erau încă comori latente-au fost puse în valoare numai prin lucrări de mari proporții ale geniului forestier, în special prin investirea domeniului forestier cu instalațiunile necesare de transportul și industrializarea lemnului, astfel că funcțiunile tehnice ocupă un loc preponderant în activitatea pe teren și datoria inspectorului de control este să verifice și să controleze cu atenție, ca acest capital, reprezentat prin instalațiunile, construcțiunile și clădirile de tot felul cu care este investit patrimoniul silvic, nu numai să fie păstrat în stare de întreținere ireproșabilă, dar, să fie mereu ameliorat perfecționat și amplificat, căci în ultima analiză el este factorul determinant hotărâtor în măsura producției și rentabilității gospodăriei forestiere.

Adânc cunoscător al tuturor factorilor staționali determinanți ai vegetației forestiere, precum și a constituției arboretelor din toate unitățile ce compun circumscripția sa, inspectorul de control este cel dintâi chemat să vegheze la ameliorarea continuă a patrimoniului forestier prin înobilarea arboretelor cu esențele

cele mai productive și potrivite condițiilor staționale, să vegheze la aplicarea tăerilor de regenerare în condițiuni optime, la executarea lucrărilor de împăduriri și a operațiunilor culturale cu reușită deplină.

Din punct de vedere *comercial*, inspectorul de control veghează ca recoltarea și valorificarea producției forestiere să se facă cu rentabilitate maximă.

Față de faptul că lemnul este un produs organic cu volum și greutate mare în raport cu valoarea sa iar condițiunile de exploatarea lui sunt în funcție de o serie de variante — terenul, disponibilitatea mânei de lucru, starea timpului — rezultă clar, că costul de producere în acest caz devine un element foarte variabil și dibăcia organelor de execuție este pusă la încercare în complexul operațiunilor de exploatarea și transportul lemnului, dela cioată până la depozitul fabricii.

Sortarea, inventarierea, respectarea condițiilor caetelor de sarcini sunt o altă serie de lucrări „determinante în compunerea și formarea prețului lemnului și a venitului net.

Inspectorul de control, controlează cât mai des pe teren lucrările de exploatarea lemnului, sortarea, inventarierea și transportul lui spre a vedea dacă aceste lucrări se execută în condițiuni tehnice și economice cât mai bune posibil, dacă sortarea lemnului este corectă dacă inventarierile sunt exacte, dacă se respectă condițiunile caetului de sarcini.

În acest sens, rolul său se evidențiază la :

- cost de producere cât mai mic,
- sortare și inventariere corectă,
- manipularea la timp, asigurând astfel conservarea calității lemnului,
- respectarea caetelor de sarcini la valorificarea produsului.

Pe alt plan, inspectorul de control are rolul de a controla și examina toate recursurile patrimoniului, veghind ca nimic să nu rămână nevalorificat și să nu se valorifice nici unul din produsele accesorii ale pădurilor în condițiuni desavantajoase.

Față de marea întindere a patrimoniului forestier o urcare cât de neînsemnată a venitului pe unitate de suprafață, sau ecomisire la costul de producere, este de natură să mărească considerabil venitul net.

În acest domeniu de activitate aportul inspectorului de control este de o importanță ce nu poate fi niciodată destul de apreciată.

Din punct de vedere *financiar și contabil*, controlul se aplică la registre, la cassă, asupra inventarierii patrimoniului, asupra resurselor și nevoilor, asupra întrebuințării fondurilor, asupra întocmirii actelor justificative la venituri și cheltuieli.

Din punct de vedere al *pazei patrimoniului*, controlul se aplică la verificarea stării hotarelor și a conservării capitalului și produselor patrimoniului, precum și la verificarea măsurilor și mijloacelor de pază și cum sunt întocmite și administrate actele de constatarea și urmărirea delictelor silvice.

Necesitatea controlului în orice domeniu de activitate, nu poate fi tăgăduit de nimeni, oricât de perfectă ar fi organizația întreprinderii și oricât de perfect educat și format ar fi personalul ei.

Este natural, că în vremuri de echilibru economic și social timp de perioade mai îndelungate, necesitatea controlului pierde din importanță. În asemenea vremuri, totul este temeinic așezat, limpezit, îndrumat și coordonat, formele administrației devin bine cristalizate și temeinic cunoscute de toată lumea, astfel că defecțiuni sau încălcări se pot întâmpla mai rar.

În vremurile excepționale prin care trecem acum și care pe lângă că au descomplectat cadrul personalului punându-l într-o stare de continue modificări, dar, au creiat pe de o parte nevoi noi și urgente pentru stat, iar pe de altă parte au așezat viața economică într'un cadru dirijat, care o fac mai puțin liberă pe mișcările ei, necesitatea controlului se accentuează.

Trecem prin o perioadă de timp cu faze mai mult sau mai puțin experimentale de economie, iar lipsa de stabilitate și insuficiențele cu care avem de luptat, impun un control mai serios și mai activ, sub toate raporturile.

Cum trebuie făcut controlul.

Pentru ca un control să fie eficace el trebuie să îndeplinească anumite condițiuni.

Deosebim controlul preventiv și controlul represiv. Fiecare are importanța sa specială și un rost bine precizat.

Controlul, pentru a fi eficace, trebuie făcut la timp și urmat imediat de acțiunea ce trebuie să decurgă din el. Este evident, că controlul devine o operațiune nefolositoare, dacă concluziunile ce decurg ajung prea târziu spre a fi posibil să fie utilizate, sau dacă ele din oarecare motive au fost neglijate de forul căruia ele au fost supuse spre a fi luate măsurile ce se impun.

Asemenea întârzieri sau omisiuni sunt menite nu numai să facă controlul inutil, dar ele slăbesc și disciplina Corpului social asupra căruia se exercită controlul.

Un bun control trebuie să poarte timbrul obiectivității și imparțialității absolute a agentului de control față de cel controlat precum și față de activitatea controlată.

Nu poate fi nimic mai vătămător pentru o administrație și cu efect distructiv mai mare, decât un control interesat, lipsit de obiectivitate. Răul cel poate pricinui un control interesat și lipsit de obiectivitate, capătă proporții multiplicare, prin situația ierarhică superioară a agentului de control față de cel controlat, precum și prin câmpul de acțiune larg al inspectorului de control.

Un alt mare pericol de înlăturat, este amestecul controlului în direcțiune și în executarea lucrărilor.

Nu trebuie să confundăm aici, îndrumarea ce se dă de către inspectorul de control cu temeinice cunoștințe și multă experiență profesională agentului controlat în soluționarea problemelor și lucrărilor ce se prezintă în practica lucrurilor uneori cu o serie de variante sub influența unui multiplu de factori locali, în perfectă concordanță și în înțelesul ordinelor și directivelor ce emană dela direcțiune, cu directive lipsite de concordanța necesară cu ordinele și instrucțiunile în vigoare, date sub formă imperativă.

Această impietate, numită dualitate de direcțiune¹⁾ constituie cu drept cuvânt aspectul cel mai de temut și vătămător administrației: de o parte, controlul nerăspunzător și totuși prevăzut cu puterea de a strica câte odată în mare măsură, de altă parte, serviciul executiv care nu dispune decât de slabe mijloace de apărare contra unui control rău voitor sau cu intenție de imixiune interesată.

Asemenea tendințe ale controlului către amestecul în gestiune poate avea cele mai grave consecințe, când se referă la afaceri mari.

¹⁾ Idem, pag. 139.

Pentru a combate asemenea pericole este stabilită separațiunea strictă între gestiune și control. Principiul acestei separațiuni stricte, este dogmă în administrație.

În cazurile rare, în care inspectorul de control în cadrul răspunderilor ce le are pentru buna executare a tuturor lucrărilor și buna desfășurare a tuturor afacerilor, ar fi necesitat, sub imperiul unor fapte neprevăzute să dea directive și ordine în neconcordanță cu unele date de direcțiune, el este obligat să anunțe imediat organelor de direcție asemenea măsuri luate în interesul serviciului, supunându-le spre ratificare.

Controlul, poate fi inopinat sau anunțat. Fiecare din acestea își are rostul, importanța și necesitatea definitivă.

Controlul inopinat, are darul de a-l găsi pe cel controlat în situație nepregătită, arătând în lumina reală concepțiile lui asupra îndatoririlor de serviciu precum și a felului de executare sau neexecutare a lucrărilor ce-i incumbă.

Controlul anunțat dinainte, în mod inevitabil este afectat de pregătiri și aranjamente ca să «iasă bine» și care sunt cu atât mai ample, cu cât controlul anunțat este mai înalt.

Ochiul experimentat al organului de control, nu poate fi înșelat de nici o aparență, mai ales atunci când este și cunoscător al situației locale și cunoaște evoluția lucrărilor din inspecțiunile anterioare.

Inspecțiunea dinainte anunțată are avantajul că economisește timpul organului de control precum și al celui controlat, dând posibilitate de executarea itinerarelor dinainte stabilite în cadrul unui complex de lucrări ce trebuiesc controlate.

Controlul, pentru a fi deplin folositor, trebuie complectat cu procese verbale de constatare, în care consemnându-se în mod obiectiv constatările făcute, se relevă atât greșelile și insuficiențele, eventual constatate în administrație și lucrările executate, cât și realizările bune și demne de relevat, care s'au adus la îndeplinire cu multă trudă și acțiune persistentă.

După inspecție, cel controlat trebuie să fie perfect de bine documentat asupra rezultatului activității sale sub toate raporturile și să i se indice calea ce are de urmat în viitor.

Insuficiențele și realizările bune trebuiesc neapărat relevate în mod special, deoarece organul de execuție, lucrând izolat într'un anumit mediu, fără contact suficient cu lucrările similare de acest

gen din alte părți, poate ușor pierde măsura proporțiilor și criteriile în perspectiva cărora trebuiesc apreciate lucrările sau rezultatele lor, fiind astfel necesare de a-i arăta obiectiv valoarea și proporțiile lor în cadrul ansamblului gospodăriei.

Prezența organului controlat, la inspecția și controlul lucrărilor executate sau în curs de executare, este necesară.

El face expunerea motivelor și împrejurărilor în care a lucrat, a factorilor ce influențează lucrarea, greutățile întâmpinate și primește dela organul de control aprecierea obiectivă a valorii lucrărilor îndrumările necesare.

În gospodăria forestieră de acum, cu atât de multe lucrări în regie proprie, controlul și-a pierdut caracterul polițienesc de altă data și capătă din ce în ce mai mult rol de îndrumare și coordonare.

În executarea atribuțiunilor de serviciu ale inspectorului de control, funcțiunile îndrumare și coordonare ies în evidență tot mai mult, față de cele de control polițienesc.

Funcțiunile organelor de control evoluiază astfel, spre obiectivul principal către care tindem, în sensul că acesta trebuie să fie: educarea și îndrumarea Corpului social reprezentat prin totalitatea personalului.

În felul acesta, sistemul *represiv* de control, evoluiază spre formele sistemului de control *preventiv*, care constituie idealul către care tindem în administrație.

Atunci, când procesele verbale de contravenție se vor împuțina la un minim, prin faptul de a se fi îndeplinit cât mai perfect educarea și îndrumarea personalului instituției și a fi înlocuit pe cei dovediți incorigibili, insuficienți, fie din incapacitate, gravă neglijență sau rea credință, administrația și gospodăria va însemna o treaptă superioară pe calea perfecționării către care tindem.

Controlul preventiv executat cu multă stăruință și des repetat, are darul de a împuțina încălcările.

Este natural, că un controlul preventiv, în calea sa de a evita încălcările, are nevoie să fie ajutat de cât mai multe măsuri pozitive de ameliorarea stării materiale și în special morale a Corpului social.

Ameliorarea stării materiale a marei majorității a personalului unităților exterioare care constituie celule productive ale gospodăriei se poate face în cadrul salarizării de Stat — pe care nu

suntem în măsură să o modificăm — prin măsuri de promovarea gospodărilor lor depe lângă locuințele de serviciu și obligațiunea de ameliorarea terenurilor de hrană la productivitate sporită.

Astăzi, o mare parte din terenurile de hrană sunt neîngrijite, secătuite, având producție mică, iar locuințele de serviciu nu sunt îngrijite și întreținute corespunzător nivelului la care ar trebui ele să fie.

De aici, decurge o stare de mizerie.

S'a văzut, că asemenea locuri au fost transformate ca prin minune în terenuri de mare producție și gospodării înfloritoare, când au intrat pe mâna unui bun gospodar.

Ameliorarea stării morale este lucrul de căpetenie.

Din aceasta, decurg apoi și celelalte îndreptări.

Aceasta, se poate obține numai prin un control represiv mai activ, care are drept scop sancționarea abuzurilor, înlăturarea celor răi, incorigibili și promovarea elementelor bune.

Căci, s'a văzut că starea de depresiune morală în rândurile slujbașilor de cele mai multe ori nu se datorește lipsurilor materiale, ci abuzurilor ce rămân nesancționate și au drept urmăre îmbogățirea peste măsură a unora.

De aici, se naște o inegalitate socială nejustificată și dureroasă

Oricine poate lesne suporta un regim de austeritate și aspre privațiuni materiale, când el este determinat de condiții generale de existență și poartă timbrul dreptății sociale.

Controlul represiv trebuie deci să fie urmat de sancțiuni fără întârziere, căci numai atunci poate avea eficacitatea necesară.

Condițiile ce trebuie să îndeplinească organul de control.

Pentru ca un control să aibă efectul definit de această importantă funcțiune, organul de control trebuie să îndeplinească anumite condițiuni și anume:

— El este obligat să cunoască în mod perfect programul de lucru și principiile călăuzitoare ale conducerii.

— Să aibă o profundă cunoaștere a organizării instituției și evoluției ei, pe cât posibil lucrările din trecut, instrucțiunile și normele de serviciu.

— Să aibă o capacitate profesională temeinică, dublată de multă experiență practică în funcțiunile ce formează obiectul controlului.

— Să aibă calități morale de înaltă valoare, bine înrădăcinate în ființa sa și anume obiectivitate și imparțialitate, cinste, curajul răspunderilor, voință cugetată, stăruitoare, sentimentul datoriei, energie susținută, suprapunerea interesului general celui personal.

— Să aibă o cunoaștere adâncă a personalului și aptitudini de conducere.

La examinarea sumară a cerințelor sus enumerate, se constată că organele de control, se selecționează dintre funcționarii cu suficientă vechime în serviciu, care le-a permis în cursul anilor să cunoască în mod cât mai profund ființa și mecanismul instituției, evoluția ei în trecut, putând astfel aprecia în adevărata lumină forma ei de organizare, rosturile, funcțiunile și îndatoririle ei.

Este evident, că pentru a putea controla se cere ca să cunoști mai întâi temeinic obiectul de controlat.

Cunoașterea temeinică a programului de lucru și a principiilor călăuzitoare ale conducerii este indispensabilă organului de control, pentrucă numai posedând aceste cunoștințe el va avea totdeauna simțul realităților și perspectiva necesară sub care trebuie judecate în mod practic faptele ce le controlează.

Organul de control — în organizația Fondului — având și atribuțiuni de îndrumare și coordonare, aceste funcțiuni prin definiție nu se pot îndeplini fără cunoașterea programelor de lucru.

Capacitatea profesională a organului trebuie să fie deopotrivă de temeinică în toate compartimentele ce formează obiectul activității sale, cuprinzând funcțiunile: administrative, tehnice, comerciale, financiare, de pază.

Căci evident, un inspector de control, oricât de strălucite aptitudini tehnice de cultura pădurilor ar avea, nu-și poate îndeplini funcțiunea în mod corespunzător, dacă nu este și un bun administrator, profund cunoscător al lucrărilor de exploatarea pădurilor și de comercializarea tuturor resurselor patrimoniului în vederea realizării celui mai mare venit, ameliorând în acelaș timp patrimoniul forestier.

Nu este suficientă numai singură capacitatea profesională, ci ea trebuie să fie dublată de o largă experiență dobândită în cursul anilor în practica serviciului.

Față de multiplele variante sub care se pot prezenta problemele și lucrările în practica de toate zilele, soluțiunea cea mai

bună și practică se poate da numai având la bază un suficient capital de experiență, pe care trebuie să-l aibă inspectorul de control, pentru a aprecia lucrarea la valoarea ei adevărată și a o îndruma pe calea cea bună în caz că ar constata insuficiențe.

Obiectivitatea și imparțialitatea sunt condițiuni esențiale ce trebuie să le întrunească inspectorul de control.

Ele se pot realiza numai atunci, când organul de control este în completă independență față de cel controlat.

Numai, în cazul când organul de control întrunește o superioară concepție asupra îndatoririlor de serviciu, el se poate desbrăca în exercițiul funcțiunii sale de orice sentiment interesat egoist chiar și în cazuri de relațiuni strânse de camaraderie sau rudenie cu cel controlat.

Cunoașterea adâncă a personalului, este necesară inspectorului de control.

Cunoscând resorturile suflatești, aptitudinile și capacitatea fiecărui agent, inspectorul de control va putea ști mai bine cum să țină treaz, în permanență, la fiecare organ simțul datoriei și să-l stimuleze pe fiecare la o activitate mai sporită și mai rodnică.

Căci, este cunoscut că se poate mări incomparabil mai mult prestațiunea și randamentul muncii prin colaborarea cu bucurie a fiecăruia agent, decât prin măsuri coercitive.

Bineînțeles că sunt și cazuri rare, în care agentul lucrează numai de frică. Asemenea elemente fiind în general de rea credință, trebuiesc descoperite și îndepărtate.

Plinătatea aptitudinelor fizice pentru a se putea deplasa ușor și fără suferință până în locurile cele mai greu accesibile, este o condiție indispensabilă funcțiunii de inspector de control.

Căci, este evident că dacă organele controlate știu dinainte că anumite puncte sunt greu sau chiar inaccesibile inspectorului de control, insuficiențele sau neregulele se vor putea produce și consuma în liniște deplină tocmai în acele locuri, fără știrea organului de control.

Controlul și Direcțiunea.

Controlul este un prețios factor al direcțiunii.

Condiția este, ca el să fie bine făcut și să informeze direcțiunea în mod obiectiv și la timp.

În acest mod, el previne surprize care ar putea fi neplăcute și să aibă urmări rele pentru instituție.

El este în același timp și un factor prețios de educarea personalului.

În întreprinderea mare, el este ochiul și urechea stăpânului, care vede și aude toate.

El reclamă întotdeauna o continuă atenție încordată.

El este un prețios instrument de perfecționarea administrației și gospodăriei.

Foloasele lui nu se văd dar se simt. În schimb, se vede lipsa lui atunci când nu există și se întâmplă surprize neplăcute.

Ing. S. GÂRBU