

Nr. 265/24.04.2019

Raport final
cu privire la evaluarea guvernantei corporative la
Regia Publică Locală a Pădurilor Kronstadt R.A. Braşov
- anul 2018 -

Prezentul RAPORT se circumscrie unei **misiuni de asigurare** care consta in examinarea obiectiva a probelor in scopul furnizarii unei evaluari independente privind modul in care functioneaza procesele de management al riscurilor, de control si de guvernanta corporativa la RPLP Kronstadt RA Brasov.

Obiectivul misiunii de asigurare este evaluarea modului in care este exercitata functia de conducere pentru indeplinirea obiectivelor strategice si operationale ale RPLP Kronstadt RA Brasov.

In derularea misiunii de avaluare, echipa de proiect desemnata a avut in vedere normele obligatorii si cerintele de referinta impuse prin Standardele de Calificare si Standardele de performanta pentru practica profesionala in misiunile de audit cu privire la :

- ✓ Independenta la nivel functional si organizational
- ✓ Obiectivitatea rationamentului profesional
- ✓ Indrumarea pentru imbunatatirea operatiunilor
- ✓ Adaugarea de plusvaloare printr-o evaluare sistematica a proceselor de guvernanta, de management al riscurilor si de control

1. Referințe contractuale cu privire la misiunea de evaluare si la prezentul Raport final

- 1.1. Contract de servicii nr. 24/14690/18.02.2019 încheiat între Municipiul Brașov în dubla sa calitate de ACHIZITOR și autoritate publică tutelară a RPLP Kronstadt RA Brașov pe de o parte și SC Item Consulting SRL Brașov în calitate de Prestator, respectiv evaluator guvernanta corporativa pe de alta parte;
- 1.2. Proces verbal încheiat la data de 20.02.2019 la sediul Primăriei Municipiului Brașov cu ocazia întâlnirii de inițiere a misiunii de evaluare.
- 1.3. Raport inițial nr. 264/29.03.2019 depus la Autoritatea publică tutelară – Municipiul Brașov cu completările relevante comunicate de Compartimentul Guvernanta Corporativa din Primăria Brașov.

2. Baza legală

- 2.1. ORDONANȚĂ DE URGENȚĂ nr. 109 din 30 noiembrie 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice
- 2.2. HG Nr. 722/2016 din 28 septembrie 2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice
- 2.3. HG Nr. 1.151/2012 pentru aprobarea Normelor metodologice privind modul de organizare și exercitare a controlului financiar de gestiune
- 2.4. OUG Nr.94 din 02.11.2011 privind organizarea și funcționarea inspecției economico-financiare la operatorii economici
- 2.5. ORDIN MFP Nr. 3145/2018 din 5 decembrie 2018 privind aprobarea formatului și structurii bugetului de venituri și cheltuieli, precum și a anexelor de fundamentare a acestuia

3. **Material documentar utilizat în activitățile de documentare și analiză, concluzii și recomandari**

3.1. Certificate de înregistrare a RPLP Kronstadt Brasov la OJRC/2008 și la MAPDR/2005-
Anexa 1;

3.2. Organigrama și Statul de funcții ale RPLP Kronstadt inclusiv HCL nr. 411/25.07.2018
privind aprobarea acestora-**Anexa 2;**

3.3. Contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație al RPLP

3.4. Act adițional nr. 1 la Contractele de mandat nr. 1-7/16.01.2016, acte adiționale încheiate
la data de 27.06.2018.

3.5. HCL nr. 584/03.10.2018 privind aprobarea rectificării BVC al RPLP Kronstadt pe anul
2018 (Indicatorii de performanță – art. 2) – cu Anexa

3.6. HCL nr. 124/21.03.2018 privind aprobarea indicatorilor de performanță ai RPLP
Kronstadt estimați pe anul 2018 prin BVC – cu anexa

3.7. Balanța contabilă analitică și sintetică la 31.12.2018

3.8. Procesele verbale încheiate cu ocazia ședințelor ordinare și extraordinare ale Consiliului
de Administrație al RPLP Kronstadt pe parcursul anului 2018 după cum urmează :
30.01.2018, 15.02.2018, 17.02.2018, 01.03.2018, 15.03.2018, 30.03.2018, 30.03.2018bis,
04.05.2018, 08.06.2018, 06.07.2018, 03.09.2018, 04.10.2018, 21.09.2018, 07.11.2018,
22.11.2018, 24.11.2018, 07.12.2018, 20.12.2018.

3.9. Nota de fundamentare a BVC al RPRL RA pentru anul 2019, inclusiv anexele 1-5.

3.10. HCL nr. 168/29.03.2019 privind aprobarea BVC al RPLP Kronstadt pentru anul
2019.

3.11. Situațiile financiare RPLP încheiate la data de 31.12.2018

3.12. Planul de management al RPLP pentru perioada 2012-2017 completat cu
Certificatele de licențiere Forest Stewardship Council Bristol UK cu valabilitate până la
28.07.2023.

3.13. Planul de administrare al RPLP Kronstadt pentru perioada 2016-2019

- 3.14. Diverse rapoarte prezentate de RPLP catre APT
- 3.15. Documente financiar contabile emise de RPLP Kronstadt Brasov cu referire la activitatile desfasurate in anul 2018: balante de verificare lunare, situatii financiare anuale, bugete de venituri si cheltuieli.
- 3.16. Extrase din Studiul de amenajare a padurilor UP I – VI, respectiv Amenajamentele silvice – partea cu privire la “Aplicarea amenajamentului. Evidenta si bilantul aplicarii anuale a prevederilor amenajamentului”. Informatii necesare pentru corelarea cu indicatorii de performanta din BVC **Anexa 3**.
- 3.17. Balante sintetice lunare aferente anului 2018.
- 3.18. Acte de control (rapoarte si procese verbale) incheiate cu ocazia actiunilor de follow up si de control efectuate de Curtea de conturi, ANAF, Garda forestiera, Garda de mediu-
Anexa 4.
- 3.19. Situatia actiunilor aflate pe rolul instantelor de judecata la 31.12.2018 in care RPLP Kronstadt este parte – **Anexa 5**.
- 3.20. Situatia litigiilor solutionate definitiv in anul 2018-**Anexa 6**.
- 3.21. Informatii preluate de pe site www.rplpkronstadt.ro.



4. Obiectivul general si sfera de cuprindere pentru misiunea de evaluare

4.1. Eficacitatea indeplinirii obligatiilor administratorilor inclusiv a obiectivelor si criteriilor si indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari aprobati de APT si prevazuti in contractele de mandat si actul aditional;

4.2. Evaluarea modului de indeplinire a atributiilor manageriale, organizarea eficienta , comportament si comunicare, asumarea responsabilitatilor.

5. Activitati specifice de evaluare a guvernantei corporative la RPLP Kronstadt RA Brasov-activitati subsecvente obiectivului general definit la capitolul precedent

5.1. Strategia de dezvoltare si evolutia RPLP Kronstadt RA Brasov in anul 2018

5.2. Riscurile apreciate ca fiind semnificative pentru continuitatea activitatii Regiei in conditii de performanta, zonele pe care se concentreaza cel mai mult eforturile si resursele Regiei

5.3. Infrastructura tehnica si organizationala disponibila pentru desfasurarea proceselor de management strategic si operational la nivelul Regiei

5.4. Stadiul de implementare a recomandarilor auditului intern si auditului extern formulate cu ocazia misiunilor specifice



6. Graficul activitatilor specifice de evaluare a guvernantei corporative la RPRL Kronstadt RA Brasov

Activitate	Responsabil	Termene/perioade de realizare a activitatilor				
		22.02.19	28.02.19	15.03.19	31.03.19	20.04.19
Sedinta de initiere a proiectului	APT + Item Consulting					
Livrare documentatie-faza 1	RPRL					
Documentare	Item Consulting					
Raport initial	Item Consulting					
Livrare documentatie-faza 2	RPRL					
Draft raport final ptr RPLP si APT	Item Consulting					
Raport final	Item Consulting	Corelat cu finalizarea si aprobarea situatiilor financiare anuale specific RPLP Kronstadt (Bilant, Cont de profit si pierdere 2018)- max 31.05.2019				

7. Constatări preliminare

7.1. Cu privire la Contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administratie al RPLP

Am primit si am analizat Contractele de mandat incheiate la data de 16.01.2016 intre Consiliul Local al Municipiului Brasov in calitate de autoritate publica tutelara reprezentat prin Primar George Scripcaru si membrii Consilului de administratie al RPLP Kronstadt Brasov dupa cum urmeaza:

- Olteanu Dan-Viciu
- Zup Mihai
- Criș Maria-Nicoleta
- Abrudan Ioan-Vasile
- Curtu Alexandru-Lucian
- Souca Georgeta
- Nistor Tiberiu

Contractele de mandat au fost modificate si completate prin Act aditional nr. 1 la Contractele de mandat nr. 1-7/16.01.2016, acte aditionale incheiate la data de 27.06.2018.

Perioada privind încredințarea si exercitarea functiei de membru in Consiliul de Administratie al RPRL a fost convenita la 4 (patru) ani începând cu data semnarii contractelor de mandat, respectiv de la 16.01.2016 si pana la 15.01.2020.

Contractele de mandat contin clauzele relevante cu privire la obiect, drepturi si obligatii pentru ambele parti semnatare, raspundere precum si obiective si criterii de performanta (indicatori economici si tehnici) dupa cum urmeaza:



A1. Pentru administratorii executivi

Indicatori economico-financiari de performanta:

1. **Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale.** Este precizata formula de calcul dar nu sunt definite praguri valorice ale acestui indicator de performanta; se precizeaza ca "...nivelul descrescand al acestuia releva cresterea eficientei cheltuielilor...". Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 938,01 lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.
2. **Productivitatea muncii.** Este precizata formula de calcul dar nu sunt definite praguri valorice ale acestui indicator de performanta; se precizeaza "...cresterea productivitatii muncii constituie cel mai important factor de sporire a volumului productiei, de reducere a costurilor de productie si de crestere a rentabilitatii si competitivitatii produselor...". Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 223,75 mii lei/salariat cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.
3. **Cifra de afaceri.** Nu este precizata formula de calcul si nu sunt definite praguri valorice ale acestui indicator de performanta; sunt inserate consideratii teoretice cu privire la acest indicator. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 12.075,11 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor. Pentru comparatie facem precizarea ca nivelul acestui indicator pentru anul 2016 aprobat prin Hotararea Consiliului local nr. 588/22.12.2016 a fost de 10.863,01 mii lei.
4. **Profitul brut.** Este precizata formula de calcul dar nu sunt definite praguri valorice ale acestui indicator de performanta. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se



aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 765,06 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

5. Investitii. Nu este precizata formula de calcul si nu sunt definite praguri valorice ale acestui indicator de performanta; sunt inserate consideratii teoretice cu privire la acest indicator. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 6541,86 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor. Pentru comparatie facem precizarea ca nivelul acestui indicator pentru anul 2016 aprobat prin Hotararea Consiliului local nr. 588/22.12.2016 a fost de 1.164,60 mii lei.

Indicatori de performanta specifici managementului forestier:

Degajari. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 43,24 ha cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Curatiri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 35,40 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.

Rarituri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 44,60 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.

Impaduriri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 4,80 ha cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

In contractele de mandat se face referire la corelarea indicatorilor specifici susmentionati cu Amenajamentele silvice.

Indicator specific de guvernanta corporativa:

Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare. Consta in publicarea de catre RPLP pe pagina proprie de internet a informatiilor referitoare la situatiile financiare anuale, raportul de audit anual, lista administratorilor si a directorilor cu CV-urile acestora precum si nivelul remuneratiei si alte avantaje, codul de etica. Prin a Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specific de transparenta si comunicare susmentionate cu pondere de 0,20 in aprecierea rezultatelor.

Prin contractele de mandat s-au stabilit si urmatoarele criterii de evaluare:

- a. Capacitatea de planificare si de a actiona strategic;
- b. Capacitatea de implementare a obiectivelor si criteriilor de performanta;
- c. Indeplinirea sarcinilor si atributiilor trasate;
- d. Respectul fata de lege si loialitate fata de interesele Regiei.

A2. Pentru administratorii neexecutivi

Pentru administratorii neexecutivi au fost stabiliti urmatorii indicatori de performanta pentru anul 2018:

1. Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale. Este precizata formula de calcul dar nu sunt definite praguri valorice ale acestui indicator de performanta; se precizeaza ca "...nivelul descrescand al acestuia releva cresterea eficientei cheltuielilor...". Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 938,01 lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.
2. Rata profitului net. Se calculeaza dupa formula:

$$Rpn = \frac{\text{profit net 2018}}{\text{cifra de afaceri 2018}} * 100$$

Se exprima in procente si se stabileste un nivel de 5,32% cu o pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

3. Profitul brut. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 765,06 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Indicatori de performanta specifici managementului forestier:

- a. Curatiri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 35,40 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.

- b. Rarituri . Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 44,60 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.
- c. Impaduriri . Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 4,80 ha cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

In contractele de mandat se face referire la corelarea indicatorilor specifici susmentionati cu Amenajamentele silvice.

Indicatori specifici de guvernanta corporativa stabiliti prin Act aditional nr. 1/2018 la Contractele de mandat din 2016.:

Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare. Consta in publicarea de catre RPLP pe pagina proprie de internet a informatiilor referitoare la situatiile financiare anuale, raportul de audit anual, lista administratorilor si a directorilor cu CV-urile acestora precum si nivelul remuneratiei si alte avantaje, codul de etica. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specifice de transparenta si comunicare susmentionate cu pondere de 0,20 in aprecierea rezultatelor.

Monitorizarea, stabilirea si raportarea la timp a indicatorilor de performanta.

Prin a Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specifice de monitorizare, stabilire si raportare la timp a indicatorilor de performanta cu pondere de 0,20 in aprecierea rezultatelor.

Monitorizarea si evaluarea performantelor conducerii executive. Prin

Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specifice de monitorizare si evaluare in termen legal a performantelor conducerii executive cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Suplimentar la indicatorii de performanta susmentionati sunt incluse in contractele de mandat si urmatoarele criterii de evaluare:

- a. Capacitatea de planificare si de a actiona strategic;
- b. Capacitatea de implementare a obiectivelor si criteriilor de performanta;
- c. Indeplinirea sarcinilor si atributiilor trasate;
- d. Respectul fata de lege si loialitate fata de interesele Regiei.

8. Concluzii și recomandări

8.1. Cu privire la indicatorii financiari

A1. Pentru administratorii executivi

Indicatori economico-financiari de performanta:

1. Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 938,01 lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:

$$\text{Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale} = \frac{12.147.007}{13.611.648} * 1.000 = 890 \text{ lei}$$

In consecinta indicatorul Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale a fost realizat in proportie de:

$$\frac{938,01}{890} * 100 = 105\%.$$

2. Productivitatea muncii. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 223,75 mii lei/salariat cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:



$$\text{Productivitatea muncii} = \frac{\text{venituri totale}}{\text{numar mediu de salariatii}} * 100 =$$

$$= \frac{13.611.648}{\frac{54,33 + 54,66 + 54,77 + 54,85}{4}} * 100 = 249,06 \text{ lei}$$

In consecinta indicatorul productivitatea muncii a fost realizat in proportie de:

$$\frac{249,06}{223,75} * 100 = 111 \%$$

3. Cifra de afaceri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 12.075,11 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:

$$\text{Cifra de afaceri} = 12.789.334 \text{ lei}$$

In consecinta indicatorul CIFRA DE AFACERI a fost realizat in proportie de:

$$\frac{12.789.334}{12.075.110} * 100 = 105 \%$$

4. Profitul brut. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 765,06 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:

$$\text{PROFITUL BRUT} = 1.464.641 \text{ lei}$$

In consecinta indicatorul PROFIT BRUT a fost realizat in proportie de:

$$\frac{1.464.641}{765.060} * 100 = 191 \%$$

5. Investitii. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 651,86 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:

$$\begin{aligned} \text{Investitii} &= \text{Rulaj debitor gr 20} + \text{Rd gr 21} + \text{Rd gr 23} = \\ &= 33.477,78 + 242.476,60 + 657.623,67 = 933.578,05 \text{ lei} \end{aligned}$$

Ca atare indicatorul investitii a fost realizat in proportie de

$$\frac{933.578,05}{651.860} * 100 = 143 \%$$

Indicatori de performanta specifici managementului forestier:

Degajari. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 43,24 ha cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor. Din situatiile puse la dispozitie de catre Oficiul Fond forestier si de compartimentele Productie rezulta ca acest indicator pe anul 2018 se cifreaza la 43,24 ha. In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de

$$\frac{43,24}{43,24} * 100 = 100 \%$$

Curatiri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 35,40 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.

Din situatiile puse la dispozitie de catre Oficiul Fond forestier si de compartimentele Productie rezulta ca acest indicator pe anul 2018 se cifreaza la 35,40 ha.

In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de

$$\frac{35,40}{35,40} * 100 = 100 \%$$

Rarituri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 44,60 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.

Din situatiile puse la dispozitie de catre Oficiul Fond forestier si de compartimentele Productie rezulta ca acest indicator pe anul 2018 se cifreaza la 53,80 ha.

In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de

$$\frac{53,80}{44,60} * 100 = 120 \%$$

Impaduriri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 4,80 ha cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Din situatiile puse la dispozitie de catre Oficiul Fond forestier si de compartimentele Productie rezulta ca acest indicator pe anul 2018 se cifreaza la 4,80 ha.

In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de

$$\frac{4,80}{4,80} * 100 = 100 \%$$

In contractele de mandat se face referire la corelarea indicatorilor specifici susmentionati cu Amenajamentele silvice.



Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare. Consta in publicarea de catre RPLP pe pagina proprie de internet a informatiilor referitoare la situatiile financiare anuale, raportul de audit anual, lista administratorilor si a directorilor cu CV-urile acestora precum si nivelul remuneratiei si alte avantaje, codul de etica. Prin a Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specific de transparenta si comunicare susmentionate cu pondere de 0,20 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie:

Din verificarile pe care le-am efectuat rezulta ca RPLP a publicat pe site-ul propriu, la timp si in formatul prevazut de reglementarile specifice informatiile referitoare la situatiile financiare anuale, raportul de audit anual, lista administratorilor si a directorilor cu CV-urile acestora precum si nivelul remuneratiei si alte avantaje, codul de etica.

In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de 100%.

In **Anexa nr. 8** am centralizat indicatorii de performanta financiari si nonfinanciari, planificati si realizati in anul 2018.

A2. Pentru administratorii neexecutivi

Pentru administratorii neexecutivi au fost stabiliti urmatorii indicatori de performanta pentru anul 2018:

1. Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 938,01 lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:

$$\text{Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale} = \frac{12.147.007}{13.611.648} * 1.000 = 890 \text{ lei}$$

In consecinta indicatorul Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale a fost realizat in proportie de:

$$\frac{938,01}{890} * 100 = 105\%.$$

2. Rata profitului net. Se calculeaza dupa formula:

$$Rpn = \frac{\text{profit net 2018}}{\text{cifra de afaceri 2018}} * 100$$

Se exprima in procente si se stabileste un nivel de 5,32% cu o pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:

$$\text{Rata profitului net} = \frac{1.248.571}{12.789.334} * 100 = 9 \%$$

In consecinta indicatorul Rata profitului net a fost realizat in proportie de:

$$\frac{9}{5,32} * 100 = 169 \%$$

3. Profitul brut. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 765,06 mii lei cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie: conform situatiilor financiare auditate aferente anului 2018 , valoarea acestui indicator este egala cu:

$$\text{PROFITUL BRUT} = 1.464.641 \text{ lei}$$

In consecinta indicatorul PROFIT BRUT a fost realizat in proportie de:

$$\frac{1.464.641}{765.060} * 100 = 191 \%$$

Indicatori de performanta specifici managementului forestier:

Curatiri. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 35,40 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.

Din situatiile puse la dispozitie de catre Oficiul Fond forestier si de compartimentele Productie rezulta ca acest indicator pe anul 2018 se cifreaza la 35,40 ha.
In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de

$$\frac{35,40}{35,40} * 100 = 100 \%$$

Rarituri. . Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 44,60 ha cu pondere de 0,05 in aprecierea rezultatelor.
Din situatiile puse la dispozitie de catre Oficiul Fond forestier si de compartimentele Productie rezulta ca acest indicator pe anul 2018 se cifreaza la 53,80 ha.
In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de

$$\frac{53,80}{44,60} * 100 = 120 \%$$

Impaduriri. . Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 4,80 ha cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.
Din situatiile puse la dispozitie de catre Oficiul Fond forestier si de compartimentele Productie rezulta ca acest indicator pe anul 2018 se cifreaza la 4,80 ha.
In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de

$$\frac{4,80}{4,80} * 100 = 100 \%$$

In contractele de mandat se face referire la corelarea indicatorilor specifici susmentionati cu Amenajamentele silvice.

Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare. Consta in publicarea de catre RPLP pe pagina proprie de internet a informatiilor referitoare la situatiile financiare anuale, raportul de audit anual, lista administratorilor si a directorilor cu CV-urile acestora precum si nivelul remuneratiei si alte avantaje, codul de etica. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specifice de transparenta si comunicare susmentionate cu pondere de 0,20 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie:

Din verificarile pe care le-am efectuat rezulta ca RPLP a publicat pe site-ul propriu, la timp si in formatul prevazut de reglementarile specifice informatiile referitoare la situatiile financiare anuale, raportul de audit anual, lista administratorilor si a directorilor cu CV-urile acestora precum si nivelul remuneratiei si alte avantaje, codul de etica.
In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de 100%.

Monitorizarea, stabilirea si raportarea la timp a indicatorilor de performanta. Prin a Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specifice de monitorizare, stabilire si raportare la timp a indicatorilor de performanta cu pondere de 0,20 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie:

Din verificarile pe care le-am efectuat rezulta ca administratorii neexecutivi au procedat la monitorizarea, stabilirea si raportarea la timp a indicatorilor

de performanta specifici RPLP. In acest sens este de precizat ca in sedintele ordinare ale Consiliului de Administratie al RPLP au fost prezentate :

- rapoarte semestriale destinate APT
- rapoarte lunare, trimestriale si anuale privind activitatea regiei
- Rapoarte intocmite de catre directori cu privire la aspecte privind structura remuneratiei, criteriile de performanta, scheme de bonusuri anuale si avantaje nebanesti, scheme de pensii si alte informatii definite prin actele aditionale la contractele de mandat.

Au avut loc dezbateri referitoare la evolutia pe parcursul anului 2018 a indicatorilor de performanta.

In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de 100%.

Monitorizarea si evaluarea performantelor conducerii executive. Prin Bugetul de Venituri si Cheltuieli rectificat aferent anului 2018, BVC care a fost aprobat prin Hotararea nr. 584/3.10.2018 Anexa 2 se aproba un nivel al acestui indicator de performanta de 100% ca grad de realizare la termenele legale a proceselor specifice de monitorizare si evaluare in termen legal a performantelor conducerii executive cu pondere de 0,10 in aprecierea rezultatelor.

Concluzie:

Din verificarile pe care le-am efectuat rezulta ca administratorii neexecutivi au procedat la monitorizarea si evaluarea indicatorilor de performanta stabiliti prin HCL pentru conducerea executiva a RPLP. In acest sens este de precizat ca in sedintele ordinare ale Consiliului de Administratie al RPLP au fost prezentate rapoarte si au avut loc dezbateri referitoare la evolutia pe parcursul anului 2018 a indicatorilor de performanta specifici conducerii executive la toate nivelurile de management: director-sef ocol, contabil sef, director tehnic, sefi de compartimente si de district. In acest scop au fost

analizate si informatii provenind din rapoartele de audit intern si rapoarte ale Curtii de conturi.

In consecinta indicatorul a fost realizat in proportie de 100%.

In **Anexa nr. 9** am centralizat indicatorii de performanta financiari si nonfinanciari , planificati si realizati in anul 2018.

8.2. Calculul Indicelui agregat de performanta

A1. Pentru administratorii executivi

Indicele agregat de performanta rezulta din insumarea ponderata a gradelor de realizare pentru cei zece indicatori financiari si specifici se calculeaza dupa formula:

$$\begin{aligned} \text{Indicele agregat de performanta} &= \\ &= 0,10 * 105 + 0,10 * 111 + 0,10 * 105 + 0,10 * 191 + 0,10 * 143 + 0,10 * 100 + \\ &+ 0,05 * 100 + 0,05 * 120 + 0,10 * 100 + 0,2 * 100 = \mathbf{116,50\%} \end{aligned}$$

Recomandare:

In scopul stimulării performanței de ansamblu a Regiei pe toate componentele financiare și nonfinanciare din schema de motivare a administratorilor executivi, recomand corelarea componentei variabile pentru anul următor evaluării cu valoarea indicelui agregat. Spre exemplu, recomand ca nivelul componentei variabile pentru anul 2019 să fie calculat ca produs dintre componenta fixă stabilită pentru anul 2019 (două salarii medii brute din ramura Silvicultură și exploatare forestieră comunicat de INS pentru anul 2018) și indicele agregat de performanță ce se va calcula pentru anul 2019.



A2. Pentru administratorii neexecutivi

Indicele agregat de performanta rezulta din insumarea ponderata a gradelor de realizare pentru cei noua indicatori financiari si specifici se calculeaza dupa formula:

$$\begin{aligned} \text{Indicele agregat de performanta} &= \\ &= 0,10 * 105 + 0,10 * 169 + 0,10 * 191 + 0,05 * 100 + 0,05 * 120 + 0,10 * 100 + \\ &+ 0,20 * 100 + 0,20 * 100 + 0,10 * 100 = \mathbf{117,50\%} \end{aligned}$$

Recomandare:

In scopul stimulării performantei de ansamblu a Regiei pe toate componentele financiare si nonfinanciare din schema de motivare a administratorilor neexecutivi, recomand corelarea componentei variabile pentru anul urmator evaluarii cu valoarea indicelui agregat. Spre exemplu, recomand ca nivelul componentei variabile pentru anul 2019 sa fie calculat ca produs dintre componenta fixa stabilita pentru anul 2019 (un salariu mediu brut din ramura Silvicultura si exploatare forestiere comunicat de INS pentru anul 2018) si indicele agregat de performanta ce se va calcula pentru anul 2019.

8.3. Cu privire la evolutia 2018 versus 2017 a principalilor indicatori economico-financiari ai RPLP Kronstadt

Cu scopul de a face posibila analiza evolutiei de ansamblu a RPLP Kronstadt RA Brasov prin prisma celor mai semnificativi indicatori economico-financiari in anul 2018 fata de anul precedent 2017 am centralizat rezultatele si calificativele in Tabelul nr. 1.



Tabel nr. 1 – Comparatii intre principalii indicatori economico-financiari ai RPLP Kronstadt pe anii 2017 si 2018

Cont	Denumire cont/indicator financiar	Solduri /rulaje 2017 mii lei	solduri /rulaje 2018 mii lei	Diferente +/-	Calificativ (plus/minus)	%
121	profit net	1,867	1,284	-583	MINUS	68.77
401	furnizori	491	279	-212	PLUS	56.82
411						282.1
1	clienti	1,028	2,900	1,872	MINUS	0
411						100.0
8	clienti incerti sau in litigiu	167	167	0	n/a	0
461	debitori diversi	24	16	-8	PLUS	66.67
462						106.1
1	creditori diversi	601	638	37	n/a	6
512						14.19
1	conturi in banci - lei	9,640	1,368	-8,272	n/a	
512						190.0
4	conturi in banci - euro echiv lei	20	38	18	n/a	0
clas		10,16	12,36			121.6
a 6	total cheltuieli	4	3	2,199	n/a	4
clas		12,33	14,42			116.9
a 7	total venituri, din care:	0	0	2,090	PLUS	5

	din vanzarea produselor	10,70	11,69			109.2
701	finite	9	4	985	PLUS	0
704	din lucrari si servicii	565	827	262	PLUS	146.3 7
706	din redevente si locatii de gest.	272	268	-4	n/a	98.53
	cifra de afaceri neta (701+702+704+705+706 +708)	11,54 7	12,78 9	1,242	PLUS	110.7 6
	creante comerciale (411)	1,196	3,067	1,871	MINUS	256.4 4
	datorii comerciale- furnizori sub 1 an (401+404+408)	549	327	-222	PLUS	59.56
	investitii (Rdeb 20+21+23)	1,124	933	-191	n/a	82.99

Datele au fost preluate din Situatiile financiare anuale aferente anilor 2017 si 2018.

Recomandari:

- i. Elaborarea de planuri de masuri pentru monitorizarea si diminuarea progresiva a soldurilor la conturile de furnizori, clienti, creante comerciale, datorii comerciale.
- ii. Analiza cauzelor care au determinat scaderea profitului net in 2018 fata de 2017 in conditiile in care cifra de afaceri neta in 2018 a crescut cu 10% fata de anul precedent.

8.4. **Cu privire la riscurile apreciate ca fiind semnificative** pentru continuitatea activitatii Regiei in conditii de performanta. Am procedat la o analiza specifica de risc atat a amenintarilor din exterior catre activitatile specifice si catre performanta RPLP cat si oportunitatile identificate pentru perioada urmatoare-termen mediu. Riscurile identificate in Analiza de risc pe care am realizat-o precum si evaluarea impactului acestora asupra performantelor Regiei pe de o parte si probabilitatea de aparitie pe de alta parte sunt centralizate in Tabelul nr. 2.

Tabel nr. 2 - Matricea riscurilor semnificative

Nr. crt.	A. Amenintari identificate prin analiza de risc	Impact (1=scazut;2=mediu;3=ridic)	Probabilitate de aparitie risc(1=scazuta; 2=medie;3=ridic)	Scoring
1	caderea pietei lemnului	3	2	6
2	scaderea pretului la masa lemnoasa	2	2	4
3	instabilitate legislative cu impact posibil negativ	2	2	4
4	calamitati	1	1	1
5	insuficienta educatiei ecologice	2	2	4
6	investitii in zona cu efecte negative asupra valorilor naturale	1	1	1
7	factorul uman - sustrageri de masa lemnoasa	1	1	1

8	braconajul	3	1	3
B. Oportunitati pentru cresterea performantelor RPLP pe termen mediu si lung (probabilitatea de a NU se fructifica oportunitatile existente si impactul asupra performantei)				
9	Dezvoltarea turismului in Municipiul Brasov (inchirieri pavilioane comerciale)	2	0	0
10	Dezvoltarea turismului - drumetii. Constientizare publica, edsucatie ecologica a copiilor in special	2	0	0
11	Dezvoltarea turismului cinegetic - Timisu de Jos	2	1	2
12	Dezvoltarea turismului - pescuit sportiv prin amenajare Zona Tunel CFR Timis	1	1	1
13	Parc dendrologic - gradina botanica in perspectiva	1	0	1
14	Finantari nerambursabile necesare proiectelor de dezvoltare (drum	3	1	3

	forestier, colaborare Juni, etc.)			
15	Parteneriate pentru accesare fonduri nerambursabile (UAT, Asociatia Junilor, INCDS Brasov)	3	1	3
Determinarea gradului de risc potential cauzat de amenintarile identificate si de oportunitatile eventual nefructificate			SUMA	34
			RISURI	15
			MEDIA	2,26
			Grad de risc	MEDIU

Recomandari care vizeaza diminuarea efectelor negative ale riscurilor identificate:

- i. Analiza trimestriala in sedintele Consiliului de Administratie a masurilor de competenta conducerii executive in scopul diminuarii posibilelor efecte negative a riscurilor semnificative asupra performantelor RPLP.
- ii. Informari trimestriale catre APT cu privire la riscurile semnificative cu propuneri de masuri in competenta APT in vederea reducerii efectelor negative a riscurilor semnificative asupra performantelor RPLP.



8.5. Cu privire la criteriul de evaluare „ Capacitatea de planificare si de a actiona strategic „

Strategia de dezvoltare a RPLP Kronstadt este definita in principal in doua documente programatice :

- Planul de management al RPLP Kronstadt Brasov pentru perioada 2012-2017 completat cu Certificatele de licentiere Forest Stewardship Council Bristol UK cu valabilitate pana la 28.07.2023.
- Planul de administrare al RPLP Kronstadt Brasov pentru perioada 2016-2019.

Sub aspectul guvernantei corporative apreciem ca la nivelul RPLP Kronstadt Brasov planificarea strategica si operationala cuprinse in cele doua documente programatice este implementata in mod adecvat. Avem in vedere modalitatile si instrumentele manageriale utilizate si in special rezultatele obtinute in 2018 si anterior.

In cursul anului 2018 Consiliul de administratie al RLPL s-a intrunit lunar in sedinte statutare, convocate in timp util cu ordine de zi si materiale aferente distribuite prin secretariat. Rezultatele dezbaterilor si deciziilor luate in sedinte sunt consemnate in Procese verbale.

Recomandari:

- i. elaborarea unui nou Plan de management al RPLP Kronstadt Brasov in completarea celui care a expirat in 2017.
- ii. instituirea unui sistem de monitorizare a implementarii hotararilor Consiliului de Administratie si de raportare catre Consiliu a stadiului de implementare.

8.6. Cu privire la criteriul de evaluare „ Capacitatea de implementare a obiectivelor si criteriilor de performanta „

La pct. 8.1 , 8.2 si 8.3 am detaliat indicatorii financiari si respectiv Indicatorii de performanta specifici domeniului forestier astfel cum au fost definiti prin Contractele de mandat ale administratorilor si prin Bugetul de venituri si cheltuieli aferent anului 2018.

Concluziile formulate la pct. 8.1 , 8.2 si 8.3 confirma realizarea indicatorilor de performanta contractati , gradul de realizare agregat pe anul 2018 fiind de **peste 100%** atat in cazul administratorilor executivi cat si a celor neexecutivi. In consecinta apreciem ca si criteriul de evaluare definit ca si "Capacitatea de implementare a obiectivelor si criteriilor de performanta, si indeplinirea sarcinilor si atributiilor trasate" este indeplinit.

8.7. Cu privire la criteriul "indeplinirea sarcinilor si atributiilor trasate"

Pentru documentare sub acest aspect am procedat la interviuarea sefilor de compartimente (16 persoane) si am constatat urmatoarele:

- i. Sefilor de compartimente li s-au stabilit prin fisa postului atributiuni si responsabilitati specifice;
- ii. Din investigarea activitatilor-cheie ale fiecarui compartiment (cinci activitati cheie la aprecierea sefului de compartiment) rezulta ca se cunosc actele normative (legi, OUG, HG) și/sau procedurile interne prin care se reglementează activitățile cheie nominalizate- **Anexa 7-fisa interviu model;**
- iii. Evaluarea concluzioneaza ca sefii de compartimente utilizeaza modalități adecvate prin care actele normative (legi, OUG, HG) și/sau procedurile interne prin care se reglementează activitățile cheie ale serviciului/departamentului coordonat) sunt aduse la cunoștința personalului din subordine. **Anexa 7-fisa interviu model**
- iv. Sunt folosite modalitati de verificare a cunoașterii și aplicarii dispozițiilor actelor normative și ale procedurilor de către personalul din subordine. **Anexa 7-fisa interviu model.**



8.8. Cu privire la criteriul de evaluare „Respectul fata de lege si loialitate fata de interesele Regiei”.

Din investigatiile pe care le-am efectuat rezulta ca managementul RPLP Kronstadt Brasov are o strategie adecvata prin care interesele Regiei sunt urmarite spre solutionare inclusiv atunci cand pentru atingerea acestui obiectiv este necesar a se apela la instantele de judecata. In acest sens mentionam ca lunar sunt analizate si raportate catre autoritatea publica tutelara Primaria Brasov situatia la zi a dosarelor aflate pe rolul instatelor de judecata –**Anexe 5 si 6** la prezentul raport.

Din informatiile postate pe portalul instantelor de judecata nu rezulta situatii in care RPLP sa nu fi depus diligentele legale la termenele stabilite in dosarele aflate pe rol.

Din punct de vedere al **comunicarii in exterior** este de mentionat existenta unui site propriu al Regiei **www.rplpkronstadt.ro**. Dupa evaluarea pe care am efectuat-o concluzionam ca site-ul este structurat pe sectiuni referitoare la:

- Prezentarea Regiei
- Proiecte de dezvoltare
- Anunturi de interes pentru comunitate si pentru RPLP
- Evenimente relevante in care RPLP este implicata ca initiator, promotor etc
- Guvernanta corporativa
 - Plan de administrare 2016-2019
 - CV-urile membrilor Consiliului de Administratie
 - Codul de etica
 - Situatiile financiare anuale si raportul auditorului statutar



- Organigrama si statul de functii
- Rapoarte anuale de activitate.

Întocmit,

SC Item Consulting SRL Braşov

Dr. ec. Cornel CĂTAVEI - Director executiv



Anexe:

- 1) Certificates of Registration FSC = 2 pag.
- 2) Organigrama RPLP, Stat de functii conform HCL = 4 pag.
- 3) Indicatori forestieri specifici, corelati cu amenajamentele silvice = 6 pag.
- 4) Acte de control (rapoarte si procese verbale) incheiate cu ocazia actiunilor de follow up si de control efectuate de Curtea de conturi, ANAF, Garda forestiera, Garda de mediu = 16 pag.
- 5) Actiuni aflate pe rolul instantelor de judecata la 31.12.2018 = 2 pag.
- 6) Situatia litigiilor solutionate definitiv in anul 2018 = 3 pag.
- 7) Fisa de interviu - model = 2 pag
- 8) Centralizator indicatori de performanta pentru administratorii executivi = 2 pag.
- 9) Centralizator indicatori de performanta pentru administratorii neexecutivi = 2 pag.