

Modell

zur Zusammenarbeit der Hamburger Forstverwaltung und der Schleswig-Holsteinischen Landesforsten AöR

Schleswig – Holsteinische Landesforsten AöR (SHLF)

Zum 01. Januar 2008 haben die Schleswig-Holsteinischen Landesforsten (SHLF) ihren Betrieb in neuer Rechtsform **einer Anstalt des öffentlichen Rechts** aufgenommen. Ab diesem Zeitpunkt hat das Land Schleswig-Holstein seine bisher von der Landesforstverwaltung betreuten Waldflächen von ca. 50.000 ha und deren Bewirtschaftung auf die Anstalt Schleswig - Holsteinische Landesforsten als rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts übertragen. Sie ist seit dem für die Waldbewirtschaftung ihres Waldes zuständig.

SHLF - Handlungsrahmen: Errichtungsgesetz und Zielvereinbarung mit dem Land Schleswig Holstein

Einen festen Handlungsrahmen bilden das **Errichtungsgesetz der SHLF** und die Satzung der SHLF in denen alle wichtigen Punkte wie z.B. Personalangelegenheiten, Finanzierung, Organe und Zuständigkeiten geregelt sind.

Eine zentrale vom Land übertragene Aufgabe (§6 Errichtungsgesetz) ist die Erfüllung der besonderen Gemeinwohlleistung. Mit dem Land Schleswig Holstein ist eine **mehrjährige Zielvereinbarung zur Erbringung besonderer Gemeinwohlleistungen** abgeschlossen. Eine klare Aufstellung der Ziele und eine transparenten Abrechnung und Finanzierung auf Basis von Jahresberichten für die Bereiche Waldpädagogik, Naturschutz, Erholung und Öffentlichkeitsarbeit wird zwischen Land und SHLF abgestimmt.

Die hoheitlichen Tätigkeiten einschließlich der Prüfung von Verstößen gegen das Waldgesetz liegen bei den Forstbehörden als landesunmittelbare Behörden. Beratung und Anleitung des Privat- und Körperschaftswaldes werden von der Landwirtschaftskammer wahrgenommen.

SHLF und Managementsystem SBSC

Die SHLF hat im ersten Jahr ihres Bestehens unter Beteiligung aller Ebenen im Unternehmen als modernes Managementsystem eine Sustainability (=Nachhaltigkeit) Balanced Scorecard (=ausgewogener Berichtsbogen) – kurz SBSC – eingeführt. Es ist ein Führungsinstrument, das mit transparenten Zielen und klaren und messbaren Zielwerten die Balance zwischen den Nachhaltigkeitsbereichen **Ökonomie, Ökologie und Soziales** halten soll.

Im Berichtsbogen sind 17 strategische Ziele der SHLF genau beschrieben. Um den Erfolg zu bewerten, ist eine Messgröße für jedes Ziel festgelegt worden und ein Zielwert definiert. Der Zeitraum, bis wann das Ziel erreicht werden soll, wurde definiert.

Hamburger Forstverwaltung

In Hamburg gibt es 4700 ha Wald, davon sind 3400 ha – meist seit mehreren hundert Jahren – im Eigentum der Stadt. Außerdem besitzt Hamburg, in Randlagen in Schleswig-Holstein und Niedersachsen gelegen, weitere 1600 ha Wald. Von den neun Revieren Hamburgs werden zusammen ungefähr 6793 ha Wald und Naturschutzflächen betreut.

Die Hamburger Forstverwaltung ist eine klassische Einheitsforstverwaltung mit hoheitlichen und betrieblichen Aufgaben. „Waldverteilung und Besitzverhältnisse sind regional sehr unterschiedlich. Typische Kennzeichen sind die geringe Betriebsgröße, ungünstige Flächen- und Vorratsstruktur und geringer wirtschaftlicher Nutzen für den Gesamtbetrieb.“ (www.forst-hamburg.de)

Die Reviere Hamburgs unterstehen nicht mehr einer zentralen betrieblichen Leitung, sondern den einzelnen Bezirken. Somit findet eine einheitliche betriebliche Steuerung nicht mehr statt.

Bereits 2004 entstand ein **Verwaltungsabkommen** zwischen der Freien Hansestadt Hamburg und dem Land Schleswig-Holstein mit dem Ziel, Kooperationsfelder zu entwickeln, Synergieeffekte zu schaffen, Erfahrungen auszutauschen und einen wirtschaftlichen Nutzen für Beide zu erzielen. Dieses Verwaltungsabkommen wurde aber in der Vergangenheit nicht weiter umgesetzt.

Im Einzelnen strebt das Abkommen der Vertragsländer Schleswig-Holstein und Hamburg eine Zusammenarbeit in folgenden Bereichen an:

- Gemeinsame Ausschreibungen an Unternehmer und eine gemeinsame Ergebnisauswertung- und Veröffentlichung (z.B. Holzernteaufträge).
- Gegenseitige Hilfeleistung bei Kalamitäts- und Gefahrenlagen
- Es erfolgt ein betriebswirtschaftlich sinnvoller Austausch von Personal und Maschinenressourcen
- Einen enge Kooperation bei der Produktvermarktung in den Bereichen:
 - Zentrale Holzvermarktung unter Federführung von Schleswig-Holstein
 - Gemeinsame Nutzung des Holzlagerplatzes für Submission
 - Wildfleischvermarktung
- Weitere genannte Felder der Zusammenarbeit sind Zustandserhebungen, Forstsaatgut und –Datenverarbeitung, Waldpädagogik, Zertifizierung

Entwicklung:

Aufgrund der momentan sehr schlechten Haushaltslage beider Länder, entstand der Gedanke die bisherige Zusammenarbeit auf der Basis des Verwaltungsabkommens zu intensivieren und auf eine Zusammenführung der betrieblichen Aufgaben auszuweiten.

Durch eine enge **Kooperation auf Vertragsgrundlage** würde eine kostengünstige Bewirtschaftung bei Sicherung der Gemeinwohlleistungen (Erholungsfunktion und Pflege des Schutzwaldes etc.) sicher gestellt werden.

Den Nachteilen der Forstverwaltung Hamburgs, wie ungünstige Flächen- und Vorratsstruktur bei geringer Betriebsgröße und daraus resultierenden Verlusten, sowie fehlender einheitlicher

Steuerung wirkt eine betriebliche Zusammenführung mit einem großen, vielfältigen und zertifizierten Betrieb wie der SHLF entgegen.

Folgende Vorteile bieten sich für Hamburg und die SHLF:

- Die Personalausgaben und Bewirtschaftungs- und Verwaltungskosten Hamburgs könnten kurzfristig und dauerhaft gesenkt werden.
- Gegenseitiger Einsatz der Forstwirte und Revierbeamten bietet insbesondere für Hamburg, aber auch für die SHLF Kosteneinsparungen, da die SHLF im Hamburg Umfeld nur noch wenige Forstwirte vorhält.
- Erfüllung aller betrieblichen Aufgaben und zusätzlichen Gemeinwohlleistungen
- bessere Holzpreise durch Absatz in den Rahmenverträgen der SHLF,
- Nutzung aller vorhandenen modernen Ausstattung der SHLF bis hin zur Unterstützung der Hamburger Reviere durch Spezialisten wie z.B. wälpädagogisch zertifizierte Mitarbeiter.
- Einführung der Doppik, Kosten und Leistungsrechnung, Controlling, Revision nach dem bewährten Modell der SHLF
- Abbildung der Kosten und Leistungen des Gesamtbetriebes Hamburger Forsten als Wirtschaftseinheit
- Eingliederung in die Forsteinrichtung 2011/2012 als zusätzliches Angebot für die mittelfristige Planung

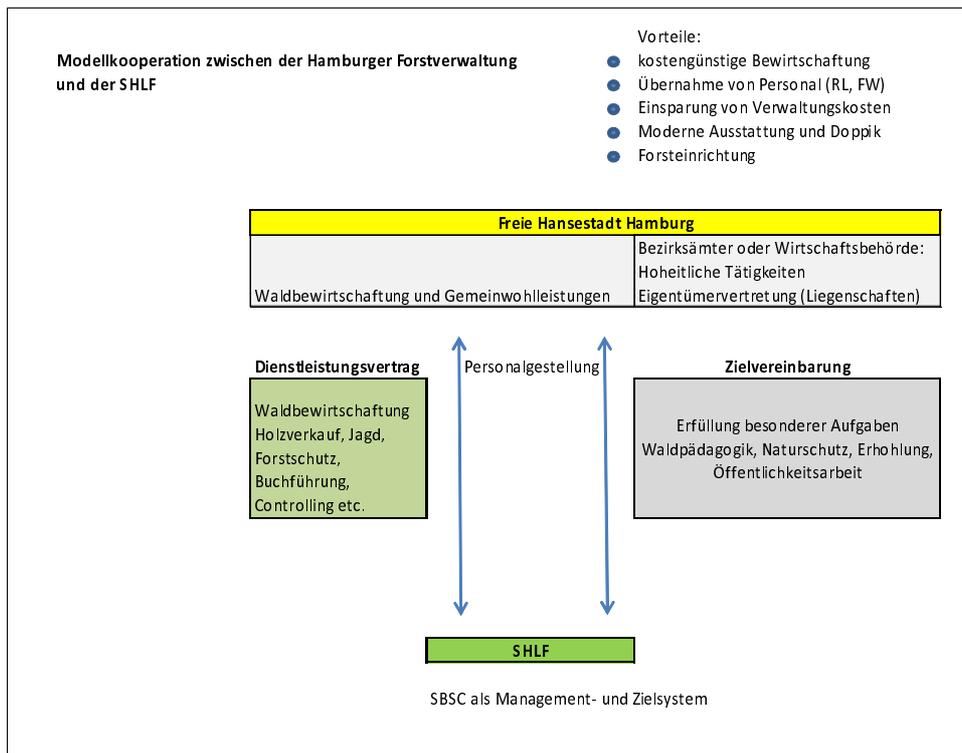
Modell:

Ein mögliches Modell wäre die **Zusammenführung der betrieblichen Aufgabe** in Form eines **Dienstleistungsvertrages** mit einer Definition der zu erbringenden Leistungen für Hamburg, gegen einen festgelegten Betrag zur Deckung der Betriebsleitungskosten und Overheadkosten der SHLF. Die Revierbeamten und ein Teil der Forstwirte könnten an die dann fachvorgesetzte SHLF abgeordnet werden, blieben aber dem jetzigen Dienstherren Hamburg unterstellt. Die betrieblichen Aufgaben (wie z.B. Waldbewirtschaftung, Holzernte, Holzverkauf, Verjüngung, Wegebetreuung (ausgewiesene Rad-Reit-,Wanderwege), Wildgatter, Planung und Inventur, Forstschutz, Müllbeseitigung, Vertrieb der Waldprodukte, Jagdausübung, Betreuung der Waldeinrichtungen, Naturschutz usw.) würden weiter durch die Revierleiter und Forstwirte vor Ort unter Steuerung aus der Zentrale der SHLF als Auftragnehmer Hamburgs erfolgen.

Die hoheitlichen Aufgaben sowie die Eigentümervertretung würden bei der Hansestadt Hamburg bleiben und könnten weiterhin mit dem Personal der Bezirksämter oder zentral in der Wirtschaftsbehörde wahrgenommen werden.

Eine Betreuung der bisher von der Forstverwaltung Hamburg mit bewirtschafteten Naturschutzgebieten könnte von der SHLF in Kooperation mit der Stiftung Naturschutz realisiert werden.

Besondere Gemeinwohlleistungen wie Erholungseinrichtungen, Naturschutz, Waldpädagogik o.ä. könnten in einer **Zielvereinbarung zwischen Hamburg und der SHLF analog zu Schleswig-Holstein** geregelt werden.



Vorerst würden die existierenden Revierstrukturen erhalten bleiben und von den erfahrenen Revierbeamten und einem Teil der Forstwirte Hamburgs betreut werden. Da in absehbarer Zeit sowohl auf Seiten der Hamburger Forstverwaltung wie auf Seiten der SHLF Personalabgänge anstehen, sind **Synergieeffekte und Einsparungspotenziale** durch gemeinsame Revierstrukturen denkbar. Insbesondere der länderübergreifende Einsatz der Forstwirte mit stundenscharfer Abrechnung dürfte schon schnell zu deutlicher Steigerung der Personalauslastung beitragen

Alle zur Bewirtschaftung zählenden Vorgänge und **Verwaltungs- und Abrechnungsaufgaben** könnten in das bestehende System der SHLF integriert werden. Sämtliche Vorgänge zur Abdeckung des Overheads wie z. B. die Bereiche Buchführung, Controlling, Kosten und Leistungsrechnung, Holzverkauf, waldbauliche und jagdliche Steuerung sowie Beschaffung und andere Verwaltungsaufgaben, die direkt an die betriebliche Steuerung gekoppelt sind, würden in Hamburg entfallen können und mit geringem Aufwand von der SHLF übernommen werden.

Die Reviere der Hamburger Forstverwaltung werden im System der KLR der SHLF als **eigener Mandant** geführt und könnten in einem testierten Jahresabschluss gegenüber Hamburg transparent abgerechnet werden. So werden die Aufwendungen und Erlöse verursachergemäß zugeordnet.

Dieses Modell hat den **Vorteil der Eigenständigkeit und der vollen inhaltlichen Kontrolle der Hamburger Verwaltung** über ihren Wald bei gleichzeitiger Nutzung der möglichen Synergien und Kosteneinsparpotentiale auf vertraglicher Basis.