

Die Geschichte der Landesforsten in Schleswig-Holstein

Von der Forstverwaltung zum Unternehmen

Im Jahre 1994 bestand die damalige Landesforstverwaltung aus der Ministerialforstabteilung, 11 staatlichen Forstämtern und 59 Förstereien. Das Forstamtssystem konnte auf eine lange Geschichte ohne wesentliche organisatorische Änderungen zurückblicken. Es entstand im Wesentlichen im 19. Jahrhundert unter preußischer Verwaltung. Einige der alten Gebäude an den Forstamts- und Förstereistandorten lassen noch heute deutlich preußische Handschrift erkennen.

Der „Orga“-Prozess

Der damalige Landwirtschaftsminister Hans Wiesen (SPD) gab im Jahre 1994 das Startsignal für die erste große Umorganisationsdiskussion in der Landesforstverwaltung. Ziel der angestrebten Reformen sollten Effizienzsteigerung, flachere Hierarchien, Verschlinkung, Bürgernähe und Bürgerfreundlichkeit sowie Stärkung des ländlichen Raumes sein. Eine Arbeitsgruppe aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Forstverwaltung wurde beauftragt, ein internes Organisationsgutachten zu erstellen („Orga I“). Bereits während der Erstellung des Gutachtens wurde deutlich, dass im politischen Raum eine vollständige Eingliederung der Forstämter in die Ämter für Land- und Wasserwirtschaft (ÄLW), mindestens jedoch die Auflösung einiger Forstämter, als beschlossene Sache galt. Entsprechend nervös fielen die öffentlichen Reaktionen aus der Forstverwaltung und deren Umfeld aus.

Das „Orga I“-Gutachten wurde am 26.09.1994 vorgelegt. Es enthielt den Vorschlag, von den 11 Forstämtern Trittau, Rantzau, Reinfeld, Segeberg, Eutin, Neumünster, Neumünster-Ost, Barlohe, Rendsburg, Schleswig und Flensburg lediglich das Forstamt Neumünster-Ost aufzulösen. Außerdem wurde vorgeschlagen, die Förstereien Wittenborn und Braak sowie den Forstmaschinenhof Rickling zu schließen.

Am 13.12.1994 fasste die Landesregierung den Beschluss, ein neuerliches Organisationskonzept zu erstellen. Diesmal wurde als Ziel die „Stärkung der Förstereien“ – mithin indirekt die Schließung einiger Forstämter – vorgegeben („Orga II“). Das Ergebnis wurde am 05.04.1995 vom Leiter der Arbeitsgruppe, Forstdirektor Bernd Friedrichsdorf, im damaligen Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten

und Fischerei (MELFF) vorgestellt. In die Entscheidungsfindung hatte sich die allgemeine Verwaltung des Ministeriums stark eingebracht. Auf der Basis dieses Gutachtens beschloss das Kabinett am 09.05.1995 die Auflösung der Forstämter Neumünster, Neumünster-Ost und Rendsburg sowie der beiden Förstereien Braak und Wittenborn zum 01.01.1996. Die von Arbeitsgruppen begleitete Umsetzung erfolgte planmäßig. Die Flächen der aufgelösten Einheiten wurden in die bestehenden 8 Forstämter eingegliedert und die bebauten Liegenschaften verkauft.

Der Schrumpfungsprozess

In die Organisation der Landesforstverwaltung kehrte keine Ruhe ein.

Nachdem es 1997 nicht gelungen war, die vakante Stelle des Leiters der Forstabteilung in dem von Minister Rainder Steenblock (Bündnis 90/Die Grünen) geleiteten Ministerium für Umwelt, Natur und Forsten (MUNF) neu zu besetzen, wurden die 6 Forstreferate mit den 5 Naturschutzreferaten in der Abteilung Naturschutz, Forstwirtschaft und Jagd (Abteilungsleiterin: Margret Brahms) zusammengefasst.

Die weitere Organisationsdiskussion wurde nun zunehmend von den dringender werdenden Einsparnotwendigkeiten im Landeshaushalt bestimmt. Der Zuschussbedarf der Landesforstverwaltung, bestehend aus der Finanzierung von Hoheits- und Gemeinwohlaufgaben sowie einem betrieblichen Defizit, geriet in den Fokus. Bei allen planmäßigen Personalabgängen wurde von der Finanz- und Personalverwaltung jeweils die Organisationsfrage neu gestellt.

So kam es zur Auflösung des Forstamtes Reinfeld zum 31.12.1998 und der Aufteilung der Flächen an die Forstämter Eutin und Trittau. Ebenso wurden zu diesem Zeitpunkt die Förstereien Pansdorf und Bosau geschlossen.

Als zum 31.12.2003 das Forstamt Barlohe aufgelöst wurde, trat der Zustand ein, den im Jahre 1995 noch alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für undenkbar gehalten hatten: Die Landesforstverwaltung bestand nur noch aus 6 Forstämtern.

Auch die Zahl der Förstereien wurde schrittweise weiter reduziert, meistens begleitet von den kritischen Stellungnahmen aus der jeweiligen Örtlichkeit. Die Förstereien

Bockhorn, Großendorf, Hasselbusch, Sören, Beimoor, Hohenfelde, Handewitt und Bargstedt verloren zu unterschiedlichen Zeitpunkten ihre Existenz. Am 31.01.2005 gab es noch 44 Förstereien mit einer Durchschnittsgröße von 1.153 ha. Die Anzahl der bei den Forstämtern und Förstereien beschäftigten Personen war von 374 im Jahre 1996 auf 277 im Jahre 2005 zurückgegangen.

Angestoßen durch das Modellprojekt „Globalisierung und Flexibilisierung des Haushaltes in der Forstverwaltung“ wurde im Jahre 1998 die Frage gestellt, ob für die Forstverwaltung als wirtschaftsnaher Verwaltungsbereich ein Rechtsformwechsel die Effizienz steigern könne. Die rot/grüne Landesregierung vergab hierzu ein Organisationsgutachten an die Fa. GMO Management Consulting GmbH in Düsseldorf. Das am 14.08.1998 vorgelegte Gutachten blieb in der Rechtsformfrage relativ unverbindlich. Es wurde empfohlen, zunächst den optimierten Regiebetrieb weiterzuführen und dann stufenweise einen Landesbetrieb nach § 26 der Landeshaushaltsordnung anzustreben. Außerdem wurden 99 Verbesserungsvorschläge zu Detailaufgaben unterbreitet. Fühlbarste Konsequenz des GMO-Gutachtens waren die zum 01.01.1999 erfolgte Verselbstständigung des ErlebnisWaldes Trappenkamp als Landesbetrieb sowie die Zusammenfassung der forstlichen Aufgaben im MUNF in 3 statt bisher 6 Referaten.

Eine im Nachhinein unverständlich anmutende Entscheidung war die durch Gesetz vom 05.12.2004 vorgenommene Ausgliederung der gesamten Landesforstverwaltung in ein Sondervermögen. Von dieser Umorganisation sind keine wesentlichen praktischen oder wirtschaftlichen Konsequenzen ausgegangen.

Der Konsolidierungsprozess

Im Jahr 2005 verlor die rot/grüne Landesregierung ihre Regierungsmehrheit. An die Stelle trat am 27.04.2005 eine große Koalition aus CDU und SPD. Für den Forstbereich war der Minister für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume (MLUR), Dr. Christian von Bötticher, zuständig. Ein Ziel dieser Landesregierung war die schrittweise Rückführung der jährlichen Nettoneuverschuldung auf null.

In der Landesforstverwaltung herrschte bereits seit geraumer Zeit wegen der zahlreichen, immer wiederkehrenden organisatorischen Eingriffe verständlicherweise

Unruhe und Unzufriedenheit. Man sehnte eine Phase herbei, „in der man sich wieder auf die eigentliche Arbeit im Wald konzentrieren könne“.

Dies war ein wesentlicher Hintergrund dafür, die Organisationsfrage mit dem Ziel einer endgültigen Lösung neu zu stellen. Es sollte eine zukunftsfähige, möglichst selbstständige Struktur ohne Zuschussbedarf im Wirtschaftsbetrieb entstehen.

Die Organisationsprüfung bekam eine vom MLUR nicht beabsichtigte Eigendynamik, als das Kabinett am 24.01.2006 beschloss, den nichthoheitlichen Bereich der Forstverwaltung zu privatisieren. Alternativ sollten andere Rechtsformen, z. B. die Gründung einer GmbH oder einer Anstalt des öffentlichen Rechts, geprüft werden.

Zur Vorbereitung der „Gesamtprivatisierung“, gemeint war damit ein Verkauf, wurde ein Interessenbekundungsverfahren durchgeführt. Der potentielle Erwerber sollte neben den Liegenschaften das im nichthoheitlichen Bereich tätige Personal mit übernehmen. Der vom Finanzministerium forcierte Waldverkauf stieß nicht nur auf den Widerstand des Koalitionspartners SPD, sondern auch auf ein negatives Echo einer breiten Öffentlichkeit über alle Parteigrenzen hinweg. Deshalb nahm die Landesregierung den Privatisierungsbeschluss am 14.11.2006 zurück. Der Auftrag an das MLUR lautete nun, für folgende Rechtsformmodelle eine vertiefte, vergleichende und bewertende Darstellung vorzunehmen:

- Anstalt öffentlichen Rechts (einschließlich Zusammenarbeit mit der Anstalt Niedersächsische Landesforsten)
- GmbH, ggf. unter Beteiligung Dritter (Minderheitsbeteiligung)
- Landesbetrieb

Ziel sollte eine nachhaltige Verbesserung der Wirtschaftlichkeit, verbunden mit einer deutlichen Senkung des Zuschussbedarfes bei angemessener Erhaltung der besonderen Gemeinwohlleistungen sein.

Die Rechtsformmodelle wurden von einer gemeinsamen Arbeitsgruppe von Vertretern des MLUR und des Finanzministeriums nach einer Kriterienliste ausführlich geprüft. Es wurde als Ergebnis, gleichlautend mit einer Empfehlung des Landesrechnungshofes,

die Gründung einer Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) empfohlen und am 18.04.2007 vom Kabinett beschlossen.

Für die Gründung der Forstanstalt waren neben der Verabschiedung eines Errichtungsgesetzes zahlreiche Organisations- und Sachfragen zu klären. Hierfür wurde eine Projektgruppe unter der Leitung des Verfassers eingesetzt, der die Arbeitsgruppen Betriebswirtschaft, Organisation und Personal sowie Gemeinwohlleistungen zuarbeiteten.

Bereits am 11.06.2007 konnte das MLUR einen Gesetzentwurf zur Anstaltsgründung vorlegen und in die Verbandsanhörung geben. Das Gesetz hatte folgende Eckpunkte:

- Übertragung des Liegenschaftseigentums an die Forstanstalt
- Haushaltmäßige Trennung zwischen betrieblichen Aufgaben und besonderen Gemeinwohlleistungen
- Rückführung des betrieblichen Zuschussbedarfes bis 2013 auf Null
- Führung der Anstalt nach kaufmännischen Gesichtspunkten (Buchführung und Bilanzierung)
- Steuerung in Grundsatzfragen durch einen Verwaltungsrat
- Abtrennung der forstbehördlichen Aufgaben, Gründung der unteren Forstbehörden Nord, Mitte und Süd

Das Gesetz wurde am 13. Dezember 2007 vom Schleswig-Holsteinischen Landtag beschlossen. Die Anstalt Schleswig-Holsteinische Landesforsten (SHLF) konnte planmäßig zum 01.01.2008 ihre Geschäftstätigkeit aufnehmen.

Die Anstalt Schleswig-Holsteinische Landesforsten (SHLF) arbeitet nun bereits fast fünf Jahre, gesteuert von der Zentrale in Neumünster. Auf die Ebene der Forstämter wurde bei der Gründung gänzlich verzichtet. Die Zahl der Förstereien wurde auf 30 reduziert. Es werden aktuell 178 Mitarbeiter beschäftigt. Bereits im Jahre 2011 konnte, zwei Jahre früher als geplant, eine ausgeglichene Jahresbilanz vorgelegt werden. Die Forstanstalt wird von der Mehrzahl der externen Betrachter als Erfolgsmodell angesehen.

Es bleibt zu hoffen, dass nach unruhigen 15 Jahren in der Geschichte der Landesforstverwaltung nun eine möglichst lange, ungestörte Erfolgsphase folgt.

Johann Böhling
Ministerium für Energiewende,
Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume
des Landes Schleswig-Holstein
Tel. 0431-988-7072
johann.boehling@melur.landsh.de



Die Zentrale der Schleswig-Holsteinischen Landesforsten in Neumünster. (Foto: Nadine Neuburg)