

Evaluation Projekt „Grundberatung sämtlicher
Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch
RO-Forstfachperson“ („Flächenprojekt“)

Bericht zuhanden der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) und der
Kerngruppe des Flächenprojekts

Luzern, den 25. Mai 2016

IMPRESSUM

Autoren/Autorinnen

David Walker, dipl. Forsting. ETH (Projektleitung und -bearbeitung)
 Chantal Strotz, MA Politikwissenschaft (Projektbearbeitung)
 Sibylle Studer, Dr. rer. pol. (Projektbearbeitung)
 Zilla Roose, MSc Psychologie (Projektbearbeitung)
 Ueli Haefeli, Prof. Dr. (Qualitätssicherung)

INTERFACE

Politikstudien Forschung Beratung
 Seidenhofstr. 12
 CH-6003 Luzern
 Tel +41 (0)41 226 04 26
interface@interface-politikstudien.ch
www.interface-politikstudien.ch

Auftraggeber

Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) des Kantons Luzern

Laufzeit

Januar 2013 bis Juni 2016

Begleitet durch die Kerngruppe „Flächenprojekt“

Thomas Abt, lawa Abteilungsleiter Wald
 Alex Arnet, lawa Fachleiter Waldnutzung
 Bruno Blum, lawa Revierförster Waldregion Entlebuch
 René Bühler, VLW
 Raphael Kottmann, VLW (ab Herbst 2015)
 Christian Zumbühl, VLW
 Christian Dové, Präsident WaBG
 Thomas Tanner, Forstfachperson WaBG
 Ruedi Gerber, Präsident WGoE
 Lukas Balmer, Forstfachperson WGoE
 Beat Weltert, Präsident WHG
 Alfred Estermann, Forstfachperson WHG

Zitiervorschlag

Walker, David; Strotz, Chantal; Roose, Zilla; Studer, Sibylle; Haefeli, Ueli (2016):
 Evaluation Projekt „Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-
 Perimeter durch RO-Forstfachperson“ („Flächenprojekt“). Schlussbericht zuhanden
 der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) des Kantons Luzern und der Kern-
 gruppe des Flächenprojekts, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.

Projektreferenz

Projektnummer: P12-62

INHALTSVERZEICHNIS

ZUSAMMENFASSUNG	5
I EINLEITUNG	14
1.1 Zielsetzungen der Evaluation	14
1.2 Evaluationsgegenstand und Fragestellungen	15
1.3 Organisation der Evaluation	18
1.4 Vorgehen	19
1.5 Aufbau des Berichts und Dank	22
2 KONZEPTION DER RO-POLITIK SOWIE UMSETZUNGS PROZESS UND LEISTUNGEN DES LAWÄ	24
2.1 Konzeption der RO-Politik	24
2.2 Umsetzungsprozess der RO-Politik	40
2.3 Leistungen des lawÄ	58
3 KONZEPTION, UMSETZUNGSPROZESS UND LEISTUNGEN DER REGIONALEN ORGANISATIONEN	72
3.1 Konzeption der RO	72
3.2 Umsetzungsprozess in den RO	86
3.3 Leistungen der RO	109
4 WIRKUNGEN BEI DEN WALDEIGENTÜMERINNEN UND WALDEIGENTÜMERN	133
4.1 Vergleich organisierter und nicht organisierter Waldeigentümerinnen	133
4.2 Nutzungsanträge und Holznutzung	138
4.3 Beitragsberechtigte Jungwaldpflege	148
4.4 Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald	149
4.5 Diskussion der Wirkungen der RO-Politik bei den WaldeigentümerInnen	152
5 AUSWIRKUNGEN AUF DEN WALD UND DIE WERT- SCHÖPFUNGSKETTE HOLZ	155
5.1 Auswirkungen auf die Forstunternehmen	155
5.2 Auswirkungen auf die holzeinkaufenden Unternehmen	158
5.3 Beurteilung des Einflusses auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz	162
5.4 Beurteilung des Einflusses auf die nachhaltige, naturnahe Waldbewirtschaftung	163
5.5 Bewertung der Auswirkungen auf den Wald und die Wertschöpfungskette Holz	166

6	BEANTWORTUNG DER EVALUATIONSFRAGEN, EMPFEHLUNGEN UND AUSBLICK	170
6.1	Beantwortung der Evaluationsfragen	170
6.2	Ausblick	195
A1	LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS	198
A2	VERZEICHNIS DER EXPERTENINTERVIEWS	203
A3	INFORMATIONEN ZU DEN SCHRIFTLICHEN BEFRAGUNGEN	206
A4	WEITERE MATERIALIEN	247

ZUSAMMENFASSUNG

Die Luzerner Waldwirtschaft ist geprägt durch den klein parzellierten Privatwald. Die rund 40'000 Hektaren Wald im Kanton Luzern sind verteilt auf rund 30'000 Einzelparzellen, welche im Besitz von rund 12'000 WaldeigentümerInnen sind. Diese Eigentumsstrukturen stellen die Luzerner Wald- und Holzwirtschaft vor besondere Herausforderungen.

AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG

Mit dem Projekt „Regionale Organisationen“ (RO-Politik) unterstützt die Abteilung Wald der Dienststelle Landwirtschaft und Wald des Kantons Luzern (im Folgenden „das“ lawa) Trägerschaften, welche von WaldeigentümerInnen aufgebaut und getragen werden und welche eine Forstfachperson für die Betreuung und Beratung beauftragen.

In einem Positionspapier vom Februar 2011 formulierte der Verband Luzerner Waldeigentümer (VLW) Vorschläge zur Weiterentwicklung der kantonalen Waldpolitik. Der tiefgreifendste Vorschlag lautete, dass alle – auch die nicht organisierten – WaldeigentümerInnen im Perimeter einer RO durch die RO-Forstfachperson betreut und beraten werden sollen. An der Generalversammlung des VLW im April 2012 hat sich Regierungsrat Robert Küng schliesslich bereit erklärt, in einem dreijährigen Projekt die Auswirkungen einer Betreuung aller WaldeigentümerInnen durch die RO zu untersuchen. Dazu hat das lawa das Projekt „Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch RO-Förster“ (kurz „Flächenprojekt“) formuliert, welches vom Regierungsrat des Kantons Luzern genehmigt wurde. Das Flächenprojekt ist ein auf drei RO beschränktes Projekt, in welchen sich zu diesem Zeitpunkt mehr als 75 Prozent der Fläche des RO-Perimeters im Besitz von organisierten WaldeigentümerInnen befanden. Es dient dazu, Erfahrungen mit der (Erst-)Beratung durch RO-Forstfachpersonen auch der nicht einer RO angeschlossenen WaldeigentümerInnen zu sammeln.

Ziel der vorliegenden Evaluation ist es, Grundlagen zu schaffen, um entscheiden zu können, ob das Flächenprojekt weitergeführt und die Beratung aller WaldeigentümerInnen den RO übertragen werden soll. Um die Effekte des Flächenprojekts einordnen und gut abgestützte Schlüsse für die Weiterentwicklung der Struktur der Luzerner Waldwirtschaft sowie die Organisation des Luzerner Forstdienstes ziehen zu können, ist das Flächenprojekt aber zwingend im Kontext der übergeordneten RO-Politik zu analysieren.

VORGEHEN UND METHODEN

In der Praxis der Evaluation hat sich der Einsatz von so genannten Wirkungsmodellen bewährt, weil sie die systematische und nachvollziehbare Erfassung und Überprüfung der Wirkung einer politischen Massnahme erleichtern. Für das Flächenprojekt und die

RO-Politik wurde ein Wirkungsmodell erstellt und darauf aufbauend wurden Fragenstellungen entwickelt.

Für die Evaluation wurde eine Methodik gewählt, welches sich auf mehrere Vergleichsebenen sowie eine Kombination von qualitativen und quantitativen Methoden stützt. Im Zentrum standen Vergleiche zwischen den drei RO des Flächenprojekts (Waldbetriebsgenossenschaft Surental-Michelsamt [WaBG], Waldgenossenschaft oberes Entlebuch [WGoE], Wald- und Holzgenossenschaft [WHG]) und drei weiteren RO als Vergleichsgruppe (Interessengemeinschaft Wald [IGW], Regionalen Waldgenossenschaft Fontannen [RWG], Verein Waldregion Pilatus-Nord [VWR]). Weiter wurden innerhalb der Perimeter dieser RO die organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen verglichen.

Von Anfang 2013 bis im April 2016 fanden eine Null-, zwei Zwischen- und eine Schlussmessung statt (Längsschnittvergleich). Es wurden diverse Dokumente und Daten aus unterschiedlichen Quellen (Waldportal, Zeiterfassung des lawa, Stundenrapportierung des VLW usw.) analysiert. Während den vier Messzeitpunkten wurden insgesamt 57 leitfadengestützte Interviews mit involvierten und betroffenen Akteuren durchgeführt. Schliesslich wurden diverse Akteure schriftlich befragt (5'520 WaldeigentümerInnen, Rücklauf zwischen 38% und 43%; 92 Forstunternehmen, Rücklauf 44%; 57 holzeinkaufende Unternehmen, Rücklauf 49%).

GESAMTBEURTEILUNG DER RO-POLITIK

Mit der RO-Politik wurde bisher Wesentliches erreicht: Gegenwärtig haben zehn RO eine Leistungsvereinbarung mit dem lawa abgeschlossen. Sie decken die Waldfläche des Kantons Luzern praktisch vollständig ab. In den untersuchten sechs RO sind Ende 2015 von der ursprünglich nicht organisierten Waldfläche zwischen 62 und 82 Prozent der Waldfläche sowie zwischen 29 und 69 Prozent der WaldeigentümerInnen in einer RO organisiert. Die RO haben sich in den letzten Jahren als Organisationen konsolidiert und beschäftigen kompetente Forstfachpersonen. Die Zufriedenheit der organisierten WaldeigentümerInnen mit den RO und deren Dienstleistungen ist sehr hoch. Die Zusammenarbeit mit dem lawa – insbesondere mit den Revierförstern – findet in den meisten Fällen auf der Basis von gegenseitigem Respekt sowie auf einer sachlichen und lösungsorientierten Ebene statt. Die Zusammenarbeit der diversen Akteure hat sich in den letzten Jahren positiv entwickelt. Trotzdem gibt die jeweils andere Position nach wie vor Anlass zu Diskussionen zwischen Vertretern der RO und dem lawa. Diese Diskussionen stehen stark im Zusammenhang mit der Entflechtung hoheitlicher und betrieblicher Aufgaben, der Vertretung übergeordneter öffentlicher Interessen am Wald und den bei Entscheidungen in der Waldbewirtschaftung inherenten Spielräumen. Die RO-Politik hat Auswirkungen auf die Wertschöpfungskette Holz. Am stärksten haben sich die Tätigkeiten der Forstunternehmen gewandelt. Aber auch der Markt der holzeinkaufenden Unternehmen hat sich mit der Einführung der RO verändert.

Bewertung des Flächenprojekts

Auf der Basis der Ergebnisse unserer Evaluation kommen wir zum Schluss, dass das Flächenprojekt im Perimeter der WaBG, der WHG und der WGoE nicht weitergeführt

werden soll. Die Grundberatung soll – wie vor dem Start des Flächenprojekts – bei den organisierten WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachperson und bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen durch die Revierförster erfolgen:

- Den WaldeigentümerInnen ist die Wahl offen zu lassen, ob sie die gestützt auf das kantonale Waldgesetz unentgeltliche Grundberatung beim Revierförster oder einer RO-Forstfachperson nachfragen wollen.
- Die bisherige RO-Politik war ein Erfolg. Wir sind der Meinung, dass dieser Erfolg besser mit punktuellen Optimierungen fortzusetzen ist, als ihn mit grundlegenden Anpassungen aufs Spiel zu setzen (siehe Empfehlungen am Ende dieser Zusammenfassung).
- Die meisten RO haben das Potenzial der nicht organisierten WaldeigentümerInnen, die sich organisieren liessen, noch nicht ausgeschöpft. WaldeigentümerInnen sind besser über andere Massnahmen zu einem Beitritt in die RO zu gewinnen, als über einen Zwang zur Grundberatung durch die RO-Forstfachperson.
- Die Möglichkeiten eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe und dadurch eine Verbesserung der Effizienz der Waldbewirtschaftung wurden von den RO bisher zu wenig genutzt.

Bewertung der Konzeption der RO-Politik sowie des Umsetzungsprozesses und der Leistungen des Lawa

Die *Ziele der RO-Politik* stimmen mit den Vorgaben des kantonalen Waldgesetzes sowie dem Leitbild Wald und dem Waldentwicklungskonzept des Kantons Luzern überein. Dem Lawa fehlt aber ein aktuelles Dokument zur Strategie der RO-Politik, welches eine ausreichende Basis darstellen würde, um die RO-Politik zielgerichtet mittel- bis langfristig zu steuern.

Die *Förderbedingungen* der RO-Politik folgen einem Wirkungsmechanismus. Die Bedingungen sind aber primär auf den Aufbau von RO ausgerichtet und machen nur formale Vorgaben an die RO (z.B. Rechtspersönlichkeit, Beförderung usw.). Sie sind wenig anspruchsvoll, wurden zudem nach dem Start der Umsetzung gelockert und stellen geringe oder keine Anforderungen an die Quantität und die Qualität der von den RO erbrachten Leistungen. Der *finanzielle Anreiz* basiert ausschliesslich auf der Gewinnung von WaldeigentümerInnen als Mitglieder der RO. Die Evaluation zeigt, dass die Wirksamkeit dieses finanziellen Anreizes erstens nachlässt. Zweitens sind wir der Meinung, dass dieser zu stark auf die Eigentumsstrukturen fokussiert und andere Zielsetzungen der RO-Politik vernachlässigt (z.B. Umfang tatsächlich eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe, Erfüllung der Grundanforderungen an die Waldbewirtschaftung).

Im Zusammenhang mit der RO-Politik weist die *Organisation des Lawa* zu viele Schnittstellen zu den RO auf, und das Ausmass der gegenseitigen Abhängigkeiten ist zu gross.

Die *Leistungsvereinbarung Beförderung* als zentrales Instrument der Umsetzung der RO-Politik erfüllt die meisten aus der Literatur und den gesetzlichen Vorgaben abgelei-

teten Kriterien. Umfang und Detaillierungsgrad der Leistungsvereinbarung Beförderung und der diversen, spezifischen Anträge sind gross und werden von gewissen Akteuren kritisiert. Wir vertreten aber die Meinung, dass dies einen wesentlichen Beitrag zur Klärung der Zusammenarbeit zwischen dem Lawa und den RO leistet. Die grössten Schwächen der Leistungsvereinbarung sind in Verbindung mit der oben ausgeführten Kritik an den Förderbedingungen und dem finanziellen Anreiz der RO-Politik auszumachen.

Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen sind mit der *Grundberatung durch die Revierförster* des Lawa sehr zufrieden. 63 Prozent der an unserer Befragung teilnehmenden nicht organisierten WaldeigentümerInnen reicht die Beratung durch den Revierförster oder durch Dritte aus. Lediglich 14 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen sind einer RO beigetreten, weil der Umfang der Grundberatung des Revierförsters nicht genügt. Weniger als 7 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen geben an, in den vergangenen fünf Jahren zu betrieblichen Aspekten, die Teil der Grundberatung sind, vom Revierförster beraten worden zu sein.

Der *Anteil der kontrollierten Holzschläge* hat sich in den vergangenen sechs Jahren bei den organisierten WaldeigentümerInnen zwischen 5 und 20 Prozent bewegt. Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen liegt der Anteil zwischen 9 und 49 Prozent. In den letzten beiden Jahren wurden deutlich weniger Holzschläge kontrolliert, was in erster Linie auf längere Abwesenheiten von Revierförstern zurückzuführen ist. Beim Anteil der Kontrollen zwischen den RO des Flächenprojekts und den RO der Vergleichsgruppe ist kein Unterschied festzustellen.

Die *personellen Ressourcen* des Lawa sind seit dem Jahr 2004 um rund zehn Vollzeitstellen zurückgegangen. Dazu beigetragen hat insbesondere die Reduktion der Stellenprozentage bei den Revierförstern, welche im gleichen Zeitraum von rund 26 auf rund 15 Vollzeitstellen abgenommen haben. Im Vergleich hat sich die Anzahl Forstfachpersonen, welche in RO oder für Forstbetriebe arbeiten, in den letzten zehn Jahren auf rund 24 Personen verdoppelt.

Bewertung der Konzeption, des Umsetzungsprozesses und der Leistungen der RO

Zwei der untersuchten RO sind ein Verein. Die übrigen vier RO haben sich als Genossenschaft konstituiert. Die *Organisation einer RO* wird weitgehend bestimmt durch die Art, wie die RO ihre Forstfachperson beschäftigt (Beförderung) und die Art, wie der Holzabsatz über die RO abgewickelt wird.

- Drei RO haben ihre Forstfachperson(en) fest angestellt (RWG, WaBG und WGoE) und drei RO haben mit einer solchen Person oder einem Unternehmen ein Mandat abgeschlossen (IGW, VWR und WHG).
- Mit der IGW, der RWG und der WaBG wickeln drei RO den Holzabsatz in Eigenregie ab. Wobei die WaBG das Holz ihrer WaldeigentümerInnen vermarktet (RO kauft den WaldeigentümerInnen ihr Holz ab und verkauft es an Dritte weiter) und die IGW sowie die RWG das Holz der WaldeigentümerInnen vermittelt (das Holz bleibt bis zum Handwechsel im Besitz der/des WaldeigentümerIn). Die anderen

drei RO – VWR, WGoE und WHG – lassen das Holz ihrer WaldeigentümerInnen durch ein spezialisiertes Unternehmen vermitteln.

Eine abschliessende Bewertung der von den RO praktizierten Modelle für die Beförderung und für den Holzabsatz ist nicht Aufgabe dieser Evaluation. Die beobachtete Praxis deutet darauf hin, dass bei der Beförderung keines der Modelle bei den Vor- und Nachteilen hervorsticht. Je die Hälfte der untersuchten RO setzen das Holz ihrer WaldeigentümerInnen in Eigenregie oder durch beauftragte Dritte ab. Wobei nur eine RO das Holz vermarktet (von den WaldeigentümerInnen abkauft und an holzeinkaufende Unternehmen weiterverkauft). Die anderen fünf RO respektive deren Beauftragte vermitteln das Holz zwischen den WaldeigentümerInnen und den holzeinkaufenden Unternehmen (der/die WaldeigentümerIn bleibt bis zum Handwechsel mit dem/der Käuferin im Besitz des Holzes).

Ein Schwachpunkt der RO sind deren *strategische und operative Planung*. Auf strategischer Ebene beschränken sich die Planungsgrundlagen der meisten RO auf die vom Lawa verlangte waldbauliche Planung. Andere strategische Grundlagen fehlen in den meisten RO. Die Planung auf operativer Ebene erfolgt rollend oder situativ und wird in erster Linie von den eingegangenen Aufträgen der WaldeigentümerInnen bestimmt.

Den RO stehen ausreichend *personelle Ressourcen* zur Verfügung. Die fachlichen und sozialen Kompetenzen der RO-Forstfachpersonen werden von den diversen Akteuren als Stärke der RO beurteilt. Kritisch zu bewerten sind die (forst-)fachlichen Kompetenzen der Vorstände gewisser RO. Das bestehende Informationsungleichgewicht zwischen Vorstand und Forstfachperson stellt eine besondere Herausforderung für die RO aber auch für das Lawa dar.

Die RO verfügen über die notwendigen *finanziellen Ressourcen*. In den letzten fünf Rechnungsjahren haben praktisch alle RO jedes Jahr ein positives Ergebnis präsentieren können. Mit Ausnahme der IGW und des VWR (Eintrittsgebühr) haben die sechs untersuchten RO bisher darauf verzichtet, Beiträge von ihren Mitgliedern einzuziehen. Die Mitglieder haben aber in allen RO für gewisse Dienstleistungen eine Entschädigung zu entrichten. Mit Ausnahme jener RO, welche das Holz in Eigenregie vermarkten, fallen die Erträge aus Dienstleistungen und sonstige Erträge bescheiden aus. Wesentliche Ertragsquelle aller RO sind die über die Leistungsvereinbarung Beförderung ausbezahlten Beiträge des Lawa.

Mit Ausnahme der WGoE und der IGW haben die RO in den letzten Jahren nicht mehr so viel in die *Akquisition nicht organisierter WaldeigentümerInnen* investiert, wie sie dies zu Beginn ihres Bestehens gemacht haben. Die Erwartung an das Flächenprojekt diverser Akteure war, dass aufgrund der Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachperson viele dieser WaldeigentümerInnen den drei RO beitreten würden. Diese Erwartung hat sich nicht erfüllt.

- Einzig die WGoE hatte seit Beginn des Flächenprojekts einen deutlichen Zuwachs bei den Mitgliedern zu verzeichnen. Was aber in erster Linie auf die Anstellung von zwei zusätzlichen Forstfachpersonen zurückzuführen ist.

- Die drei RO des Flächenprojekts hatten bezogen auf die organisierte Waldfläche bereits einen hohen Organisationsgrad erreicht. Sie sind grundsätzlich mit der Schwierigkeit konfrontiert, dass von den WaldeigentümerInnen in ihrem Perimeter die „niedrighängenden Früchte“ bereits begetreten sind.
- In diesem Zusammenhang ist aber auch zu berücksichtigen, dass die Auswahl der RO für das Flächenprojekt aus „methodischer“ Perspektive nicht ganz befriedigend war: Die Beschränkung des Flächenprojekts auf RO, in welchen sich mehr als 75 Prozent der Fläche im Besitz von organisierten WaldeigentümerInnen befand, hat mögliche Effekte bei der Gewinnung zusätzlicher WaldeigentümerInnen marginalisiert und weitere für die RO-Politik relevante Faktoren ungenügend berücksichtigt.

Die von den RO erbrachten *Dienstleistungen* entsprechen den Bedürfnissen der WaldeigentümerInnen. Die RO verzeichnen nur wenige Austritte und die *Zufriedenheit der WaldeigentümerInnen* mit den RO-Forstfachpersonen ist sehr hoch. Auch jene nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts, welche sich von einer RO-Forstfachperson haben beraten lassen müssen, sind mit den Leistungen der Forstfachperson zufrieden.

Die RO – das heisst primär deren Forstfachpersonen – erbringen die *im Rahmen der Grundberatung zu erfüllenden Aufgaben* der WaldeigentümerInnen (Anzeichnen von Holzschlägen, Einholen von Nutzungsbewilligungen, Angehen widerrechtlicher Missstände, Berücksichtigung von Grundsätzen der naturnahen nachhaltigen Waldbewirtschaftung usw.). Vor allem interviewte Vertreter des lawa üben zum Teil Kritik, dass die übergeordneten öffentlichen Interessen bei der Erfüllung dieser Aufgaben von den RO-Forstfachpersonen zu wenig berücksichtigt werden. Letztlich hat diese Kritik mit dem Interessenkonflikt zu tun, auch den „betrieblichen“ Bedürfnissen von WaldeigentümerInnen entsprechenden Platz einzuräumen, unabhängig ob die RO-Forstfachperson oder der Revierförster die Beratung wahrnimmt.

Wirkungen bei den WaldeigentümerInnen

Unterscheiden sich organisierte von den nicht organisierten WaldeigentümerInnen? Gestützt auf die Antworten aus unserer Befragung bestehen die grössten Differenzen zwischen den WaldeigentümerInnen bei folgenden Aspekten:

- In Bezug auf die bei der Nutzung ihres Waldes verfolgten Ziele unterscheiden sich die organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen nur bei wirtschaftlichen Zielen (Wald soll Holz produzieren, Wald soll einen Gewinn abwerfen).
- Fast drei Viertel der organisierten WaldeigentümerInnen haben einen Beruf in der Land- und/oder Forstwirtschaft erlernt oder sind in diesem Bereich tätig. Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen hat nur gut die Hälfte der Antwortenden einen land- oder forstwirtschaftlichen Hintergrund.
- Schliesslich geben 2 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen an, ihren Wald nicht zu bewirtschaften. Während es bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen 11 Prozent sind.

Die Anzahl der *Anträge für Holzschläge* war bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen in den vergangenen sechs Jahren tiefer als bei den organisierten WaldeigentümerInnen. Der Quervergleich innerhalb der nicht organisierten WaldeigentümerInnen belegt, dass bei jenen im Perimeter des Flächenprojekts die Anträge für Holzschläge in den letzten drei Forstjahren stark abgenommen haben, während bei jenen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe die Anträge einigermaßen konstant geblieben sind. Zusammen mit anderen in der vorliegenden Evaluation gewonnenen Erkenntnissen kann der Schluss gezogen werden, dass nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO vorerst abwarten, welche Folgen das Flächenprojekt haben wird.

Die Entwicklung der *Holznutzung* der organisierten WaldeigentümerInnen hat in den sechs untersuchten RO in den vergangenen neun Jahren zum Teil stark variiert. Es sind keine klaren Tendenzen erkennbar. Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen ist festzustellen, dass in den Perimetern der RO des Flächenprojekts – insbesondere der WaBG und der WHG – die Holznutzung seit dem Jahr 2013 stark zurückgegangen ist. Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe haben dagegen in den vergangenen sechs Jahren mehr oder weniger gleich viel Holz genutzt.

Auch bei den *Massnahmen zur Förderung der Biodiversität* im Wald sind zum Teil deutliche Unterschiede zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen festzustellen. Insgesamt realisieren die nicht organisierten WaldeigentümerInnen mehr Massnahmen, welche die Biodiversität im Wald fördern.

Auswirkungen auf den Wald und die Wertschöpfungskette Holz

Die Analyse der *Auswirkungen der RO-Politik auf den Wald* stand nicht im Zentrum der vorliegenden Evaluation. Es konnten keine Hinweise gefunden werden, dass mit der Umsetzung der RO-Politik die quantitative und qualitative Walderhaltung gefährdet ist.

Aufgrund der von den RO erbrachten Leistungen beschränken sich die Tätigkeiten der *Forstunternehmen* auf eigentliche „Arbeiten im Wald“ (Pfleger, Holzernte usw.). Der Markt für Dienstleistungen „ab Stock“ ist im Kanton Luzern mit den RO praktisch zum Erliegen kommen. Aus den von uns gewonnenen Informationen ist der Schluss zu ziehen, dass sich die meisten Forstunternehmen auf die mit den RO verbundenen Veränderungen eingestellt haben. Eine Mehrheit der Forstunternehmen stellt eine mit den RO verbundene Professionalisierung fest.

Für die *holzeinkaufenden Unternehmen* hat sich durch die RO die Zahl der Marktpartner deutlich reduziert. Der Aufwand für die Beschaffung von Rohholz ist dadurch kleiner geworden (weniger Transaktionspartner, grössere Angebotsmengen). Aus der Sicht der holzeinkaufenden Unternehmen ist es mit den RO auf der Seite des Angebots ebenfalls zu einer Professionalisierung, aber auch zu einer Zunahme der Marktmacht gekommen. Folglich beurteilt ein Teil der holzeinkaufenden Unternehmen die Auswirkungen der RO-Politik kritisch und negativ. Vor allem Sägereien mit kleinen Einschnittmengen waren bisher offenbar nicht bereit, die RO als neue Marktpartner zu akzeptieren und ihren Holzeinkauf auf die neue Situation auszurichten. Die übrigen holzeinkaufenden Unternehmen – vor allem jene mit grösseren Verarbeitungsmengen –

sind mit den RO respektive mit den Auswirkungen der RO-Politik mehrheitlich zufrieden.

Auf der Basis der in der vorliegenden Evaluation gewonnenen Erkenntnisse kommen wir zum Schluss, dass die RO-Politik und damit die RO einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der *Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz* im Kanton Luzern geleistet haben.

Ausblick

Der klein parzellierte Privatwald ist und bleibt eine grosse Herausforderung für die Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern. Mit der RO-Politik wurde der richtige Weg eingeschlagen, die mit den Eigentumsstrukturen verbundenen Herausforderungen zu überwinden. Die in die Umsetzung der RO-Politik involvierten Akteure können auf einem soliden Fundament weiter aufbauen. Aus unserer Sicht die grössten Herausforderungen sind die Folgenden:

- Die Wirtschaftlichkeit der Waldbewirtschaftung in der Schweiz bleibt ein Problem, welchem hauptsächlich mit der Senkung der (Produktions-)Kosten zu begegnen ist.
- Angesichts der kleinen durchschnittlichen Waldflächen und Parzellengrössen, haben die meisten WaldeigentümerInnen im Kanton Luzern auch bei einer effizienteren Waldbewirtschaftung nur wenig zu gewinnen. Gemessen an ihrem übrigen Einkommen, werden die wenigsten WaldeigentümerInnen dadurch ihr Einkommen nennenswert zu steigern vermögen (Problem der Geringfügigkeit).
- Für die Überwindung der Eigentumsstrukturen wurde mit den RO ein erster erfolgreicher Schritt gemacht. Ein nächster grösserer, noch viel Zeit in Anspruch nehmender Schritt wäre, die WaldeigentümerInnen dafür zu gewinnen, mindestens einen Teil ihrer Verfügungsrechte zur Bewirtschaftung des Waldes an die RO zu delegieren.

EMPFEHLUNGEN

Aufgrund unserer Erkenntnisse formulieren folgende Empfehlungen.

Empfehlungen zuhanden des Lawa

- 1 Das Flächenprojekt soll nicht weitergeführt werden.
- 2 Die Strategie zur RO-Politik ist in einem Dokument festzuhalten.
- 3 Die Förderbedingungen und der finanzielle Anreiz der RO-Politik sind anzupassen.
- 4 Im Waldportal sind die Informationen zu allen WaldeigentümerInnen respektive Waldparzellen den RO freizuschalten.
- 5 Die Organisation und die Aufgaben der Waldregionen und Forstreviere sind zu überprüfen.
- 6 Der Detaillierungsgrad der Leistungsvereinbarung ist beizubehalten und einzelne Punkte sind zu verbessern.

- 7 Die von den RO offenzulegenden Finanzkennzahlen sind eindeutiger festzulegen, einzufordern und zu prüfen.
- 8 Das gute Niveau der Grundberatung nicht organisierter WaldeigentümerInnen ist durch die Revierförster sicherzustellen und die WaldeigentümerInnen sind weiterhin auf die RO aufmerksam zu machen.
- 9 Es sind Vorbereitungen zu treffen, damit in ein paar Jahren die Auswirkungen der RO-Politik auf die Wertschöpfungskette Holz sowie die naturnahe und nachhaltige Waldbewirtschaftung gemessen werden können.

Empfehlungen zuhanden der RO

- 1 Grundlagen der strategischen Planung sind zu erarbeiten.
- 2 Die RO sollen operativ stärker vorausschauend und eigentumsübergreifend tätig werden.
- 3 Künftig soll bei der Rekrutierung von Personen der forstfachlichen Kompetenz Priorität zugemessen werden.
- 4 Es sind zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschliessen, um die Abhängigkeit von den Beiträgen des Lawa zu reduzieren.
- 5 Die RO sollen wieder vermehrt in die Akquisition nicht organisierter WaldeigentümerInnen investieren.

Empfehlungen zuhanden des VLW

- 1 Die WaldeigentümerInnen sollen von den Vorteilen eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe überzeugt werden.
- 2 Zusammen mit den RO sind Ansätze zu entwickeln, damit WaldeigentümerInnen ihr Verfügungsrecht zu waldbaulichen Eingriffen vermehrt an die RO delegieren.
- 3 Den RO-Vorständen sollen Veranstaltungen zur Weiterbildung und zum Erfahrungsaustausch angeboten werden.

I EINLEITUNG

Die Luzerner Waldwirtschaft ist geprägt durch den klein parzellierten Privatwald. Die rund 40'000 Hektaren Wald im Kanton Luzern sind verteilt auf rund 30'000 Einzelparzellen, welche im Besitz von rund 12'000 WaldeigentümerInnen sind. Diese Eigentumsstrukturen stellen die Luzerner Wald- und Holzwirtschaft vor besondere Herausforderungen.

Mit dem Projekt „Regionale Organisationen“ (RO-Politik) unterstützt die Abteilung Wald der Dienststelle Landwirtschaft und Wald des Kantons Luzern (im Folgenden „das“ lawa) Trägerschaften, welche von WaldeigentümerInnen aufgebaut und getragen werden und welche eine Forstfachperson für die Betreuung und Beratung beauftragen (vgl. lawa/VLW 2006). Diese Regionalen Organisationen (RO) werden vom lawa mittels einer Leistungsvereinbarung finanziell gefördert (Beförsterungsbeitrag). In der ersten Umsetzungsperiode hat das lawa zudem flankierende Massnahmen eingesetzt, um den Aufbau der RO zu unterstützen (z.B. Anschubfinanzierung, Aussetzen der Anzeichnung durch Revierförster bei nicht organisierten WaldeigentümerInnen).

Seit Herbst 2006 wurden insgesamt zwölf RO gebildet. Nach zwei Fusionen bestehen gegenwärtig zehn RO, in welchen mittlerweile über 15'500 Waldparzellen von 5'500 WaldeigentümerInnen zusammengeschlossen sind.

In einem Positionspapier vom Februar 2011 formulierte der Verband Luzerner Waldeigentümer (VLW) Vorschläge zur Weiterentwicklung der kantonalen Waldpolitik. Der tiefgreifendste Vorschlag lautete, dass alle – auch die nicht organisierten – WaldeigentümerInnen im Perimeter einer RO durch die RO-Forstfachperson betreut und beraten werden sollen. Weitere Vorschläge betrafen die Aufgabenteilung und die Zusammenarbeit zwischen den RO-Forstfachpersonen und den Revierförstern des lawa, die Beschädigung der RO und die Kontrolle der RO (VLW 2011).

An der Generalversammlung des VLW im April 2012 hat sich Regierungsrat Robert Küng schliesslich bereit erklärt, in einem dreijährigen Projekt die Auswirkungen einer Betreuung aller WaldeigentümerInnen durch die RO zu untersuchen. Dazu hat das lawa das Projekt „Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch RO-Förster“ (kurz „Flächenprojekt“) formuliert. Das Projekt wurde vom Regierungsrat des Kantons Luzern genehmigt und findet in drei RO statt, in welchen sich zu diesem Zeitpunkt mehr als 75 Prozent der Fläche des RO-Perimeters im Besitz von organisierten WaldeigentümerInnen befanden (lawa 2013).

1.1 ZIELSETZUNGEN DER EVALUATION

Das Flächenprojekt ist ein auf drei Jahre und drei RO beschränktes Projekt. Es dient dazu, Erfahrungen mit der (Erst-)Beratung durch RO-Forstfachpersonen auch der nicht einer RO angeschlossenen WaldeigentümerInnen zu sammeln. Ziel der Evaluation ist es, Grundlagen zu schaffen, um entscheiden zu können, ob das Flächenprojekt weiter geführt und die Beratung aller WaldeigentümerInnen den RO übertragen werden soll.

Um die Effekte des Flächenprojekts einordnen und gut abgestützte Schlüsse für die Weiterentwicklung der Struktur der Luzerner Waldwirtschaft sowie die Organisation des Luzerner Forstdienstes ziehen zu können, ist das Flächenprojekt aber zwingend im Kontext der übergeordneten RO-Politik zu analysieren. Zu diesem Zweck sind Konzeption, Umsetzung und Leistungen der RO und des lawa sowie die Auswirkungen auf die WaldeigentümerInnen und weitere Akteure sowohl in den am Flächenprojekt beteiligten und den übrigen RO zu untersuchen (vgl. Vorgehen im Abschnitt 1.3).

1.2 EVALUATIONSGEGENSTAND UND FRAGESTELLUNGEN

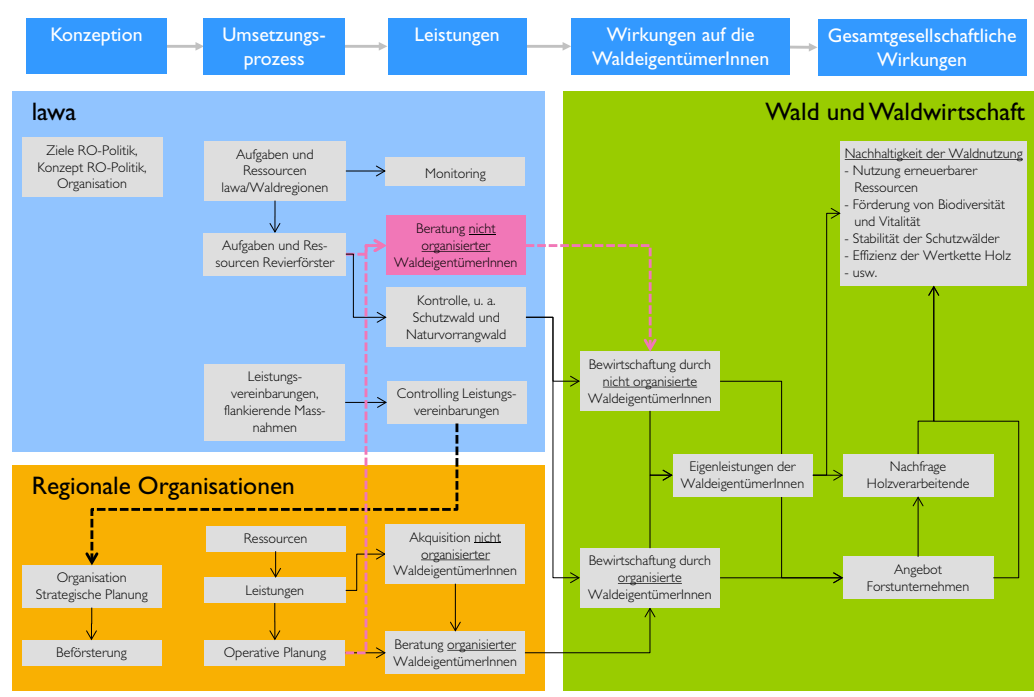
In der Praxis der Evaluation hat sich der Einsatz von so genannten Wirkungsmodellen bewährt, weil sie die systematische und nachvollziehbare Erfassung und Überprüfung der Wirkung einer politischen Massnahme erleichtern. Hintergrund bildet die Vorstellung, dass mit der Konzeption und dem Umsetzen der vorgesehenen Massnahmen „etwas“ bewirkt wird. Das Wirkungsmodell setzt sich aus einer Kette von „Wenn-Dann-Beziehungen“ zusammen und stellt ein analytisches Konstrukt sowie eine bewusste Vereinfachung der Realität dar. Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden nur die zentralen Wirkungszusammenhänge visualisiert.

In der Darstellung D 1.1 ist das Wirkungsmodell für das Flächenprojekt und die RO-Politik des lawa illustriert. Neben den eigentlichen Evaluationsgegenständen Konzeption, Umsetzung, Leistungen, Auswirkungen auf die WaldeigentümerInnen und gesamtgesellschaftliche Wirkungen sind im Wirkungsmodell drei Bereiche zu unterscheiden:

- *lawa (blau eingefärbt, links oben)*: Dieser Bereich enthält die unmittelbar mit dem lawa in Verbindung stehenden Gegenstände Konzeption, Umsetzung und Leistungen. Zentral sind hier drei Aspekte:
 - Die Leistungsvereinbarung zwischen dem lawa und den RO schafft die Voraussetzung für die Tätigkeiten der RO (fette, gestrichelte Verbindung).
 - Die vielschichtige Rolle der Revierförster kommt zum Ausdruck: Erstens die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen, zweitens die Zuständigkeit für die Beratung und Anzeichnung im Schutzwald und im Naturvorrangwald sowie drittens die Kontrolle der Bewirtschaftung der organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen.
 - Im Perimeter der RO des Flächenprojekts entfällt die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen durch den Revierförster und wird von der RO-Forstfachperson übernommen (rot eingefärbte Pfeile und rotes Kästchen).
- *Regionale Organisationen (orange eingefärbt, links unten)*: Die RO „organisieren“ sich, unter anderem auf der Basis der Vorgaben aus der Leistungsvereinbarung mit dem lawa (fette, gestrichelte Verbindung).
 - Die konzeptionellen Elemente der RO und ihrer Umsetzung münden erstens in die Akquisition nicht organisierter WaldeigentümerInnen und zweitens in die Beratung organisierter WaldeigentümerInnen.

- Die drei RO des Flächenprojekts sind zudem zuständig für die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in ihrem Perimeter (rot eingefärbte Pfeile und Kästchen).
- *Wald und Waldwirtschaft (grün eingefärbt, rechts):* Die vom lawa in erster Linie anvisierte Zielgruppe sind die WaldeigentümerInnen. Die RO und das lawa leisten einen Beitrag dazu, dass die WaldeigentümerInnen ihren Wald bewirtschaften. Dies hat Reaktionen bei (sekundären) Zielgruppen zur Folge (z.B. Leistungen anbietende Forstunternehmer, Holz nachfragende Holzverarbeitende). All dies hat schliesslich Auswirkungen auf die nachhaltige Nutzung des Luzerner Waldes (Nutzung erneuerbarer Energien, Förderung der Biodiversität, Stabilität der Schutzwälder, Effizienz der Wertschöpfungskette Holz usw.).

D 1.1: Wirkungsmodell für das Flächenprojekt und die RO-Politik



Quelle: eigene Darstellung.

1.2.1 FRAGESTELLUNGEN

Basierend auf dem Wirkungsmodell, den zur Verfügung gestellten Unterlagen sowie weiteren Überlegungen haben wir den in diesem Abschnitt präsentierten Katalog von Fragestellungen entwickelt. Wir beschränken uns dabei auf die zentralen Fragestellungen pro Evaluationsgegenstand und Bereich des Wirkungsmodells.¹

Fragen zu Synthese und Empfehlungen

- 1.1 Welche Bilanz kann über das drei Jahre dauernde Flächenprojekt gezogen werden? Gewährleisten die RO eine zufriedenstellende Beratung der WaldeigentümerInnen?
- 1.2 Welchen Einfluss hatten Ereignisse und Veränderungen des Kontexts auf das Flächenprojekt, die RO und die Waldbewirtschaftung durch die WaldeigentümerInnen?
- 1.3 Soll das Flächenprojekt weitergeführt werden, ja oder nein?
- 1.4 Welche Schlüsse sind aus der Evaluation des Flächenprojekts bezüglich der Konzeption und des Umsetzungsprozesses der RO-Politik zu ziehen?
- 1.5 Wo liegen die Stärken und Schwächen der RO? Welche Empfehlungen lassen sich zuhänden der RO in Bezug auf die strategische und operative Ebene abgeben?
- 1.6 Welche Empfehlungen können zuhänden des VLW als Vertreter der Luzerner WaldeigentümerInnen formuliert werden?

Fragen zur Konzeption sowie zu Umsetzungsprozess und Leistungen des lawa

- 2.1 Ist die Konzeption des Flächenprojekts vor dem Hintergrund der RO-Politik klar und konsistent? Stimmen die damit verfolgten Ziele mit den walddpolitischen Zielsetzungen überein?
- 2.2 Ist die Unterstützung der RO durch das lawa (finanzielle Förderung, flankierende Massnahmen) sinnvoll ausgestaltet?
- 2.3 Ist das lawa angemessen organisiert, um den von den Eigentumsstrukturen ausgehenden Herausforderungen zu begegnen und die RO zielführend zu unterstützen?
- 2.4 Wie sind die vom lawa eingesetzten Instrumente (v.a. Leistungsvereinbarung mit den RO) und die personellen Ressourcen (v.a. Revierförster) zu beurteilen?
- 2.5 Welche Leistungen erbringt das lawa für die nicht organisierten WaldeigentümerInnen? Wie zufrieden sind diese WaldeigentümerInnen mit dem Umfang und der Qualität der unentgeltlichen Grundberatung durch den Revierförster?
- 2.6 Wie ist die Kontrolltätigkeit des lawa im Perimeter der RO des Flächenprojekts und der übrigen RO zu beurteilen (insbesondere im Schutz- und Naturvorrangwald sowie im übrigen Wald)?

¹ Der Katalog von Fragen wurde im Vergleich zur Offerte zuhänden des lawa vom 28. März 2013 für diesen Schlussbericht angepasst. Eine Konkordanz-Tabelle im Anhang A4.1 zeigt auf, welche Frage aus der Offerte welcher Frage im Schlussbericht entspricht. Um den Fragenkatalog übersichtlich zu halten, haben wir darauf verzichtet, jeweils Fragen zum Quervergleich zwischen den RO des Flächenprojekts und den übrigen RO sowie zur zeitlichen Entwicklung (Längsschnittvergleich) zu formulieren (vgl. Abschnitt 1.3).

Fragen zu Konzeption, Umsetzungsprozess und Leistungen der untersuchten RO

- 3.1 Haben sich die RO des Flächenprojekts anders konstituiert als die übrigen RO? Wie haben die RO die zentralen Tätigkeiten der Beförderung und des Holzabsatzes organisiert?
- 3.2 Verfügen die RO über eine strategische und eine operative Planung?
- 3.3 Stehen den RO die notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung? Welche personellen Ressourcen braucht die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in den RO des Flächenprojekts?
- 3.4 Welche Dienstleistungen werden von den WaldeigentümerInnen nachgefragt und werden von den RO angeboten?
- 3.5 Wie sind die WaldeigentümerInnen mit der RO und deren Dienstleistungen zufrieden?
- 3.6 Mit welchen Massnahmen und in welchem Ausmass gewinnen die RO nicht organisierte WaldeigentümerInnen?

Fragen zu den Wirkungen des Flächenprojekts und der RO-Politik auf die WaldeigentümerInnen, auf weitere Akteure und auf die nachhaltige Waldbewirtschaftung

- 4.1 Wie hat sich die Waldbewirtschaftung der organisierten und der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in den letzten Jahren entwickelt?
- 4.2 Welchen Einfluss hatte das Flächenprojekt auf das Verhalten der nicht organisierten WaldeigentümerInnen?
- 4.3 Wie zufrieden sind die Forstunternehmen und die holzeinkaufenden Unternehmen mit der Zusammenarbeit mit den RO? Welche Auswirkungen haben die RO auf die Geschäftsfelder der Forstunternehmen und der holzeinkaufenden Unternehmen?
- 4.4 Wie ist die Leistungsfähigkeit der RO zu beurteilen? Welche Auswirkungen haben die RO auf die nachhaltige und naturnahe Waldbewirtschaftung?

1.3 ORGANISATION DER EVALUATION

Die Evaluation wurde von Interface Politikstudien Forschung Beratung durchgeführt. Seitens des lawa waren Alex Arnet (Fachleiter Waldnutzung) und Thomas Abt (Abteilungsleiter Wald) involviert. Die Evaluation wurde begleitet von der Kerngruppe „Flächenprojekt“, welche sich aus den Präsidenten und Forstfachpersonen der RO des Flächenprojekts, Vertretern des VLW, einem Vertreter der Revierförster sowie Alex Arnet und Thomas Abt des lawa zusammensetzte (vgl. Impressum). Die Kerngruppe hat sich im Verlauf der Evaluation zu vier Sitzungen getroffen: im Januar 2013 zur Klärung der Rahmenbedingungen des Flächenprojekts und zum Ablauf dieser Evaluation; im November 2013 zur Diskussion der Nullmessung; im Oktober 2015 zur Diskussion der Zwischenmessung 2015 und zur Vorbereitung der Schlussmessung und im Mai 2016 zur Besprechung des Schlussberichtsentwurfs.

1.4 VORGEHEN

Der Gegenstand dieser Evaluation ist komplex, die Ziele und Fragestellungen sind umfassend und die empirischen Grundlagen sind umfangreich. Aufgrund dieser Ausgangslage wurde ein Evaluationsdesign gewählt, welches sich auf drei Vergleichsebenen sowie eine Kombination von qualitativen und quantitativen Methoden stützt.

1.4.1 VERGLEICHSEBENEN

Bei der Evaluation des Flächenprojekts kommen drei Arten von Vergleichen zum Einsatz. Die Gesamtbeurteilung erfolgt auf der Basis einer Gegenüberstellung und Synthese der Ergebnisse der verschiedenen Vergleiche.

Soll-Ist-Vergleiche

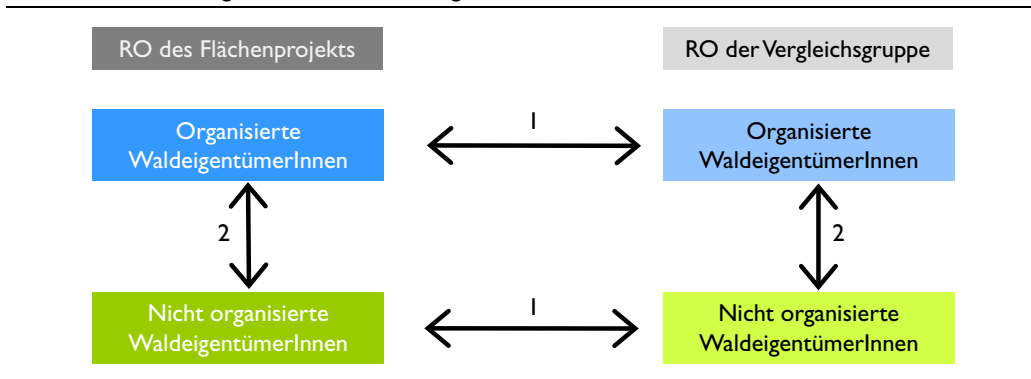
Bei den Soll-Ist-Vergleichen werden die gewonnenen Erkenntnisse theoretischen Kriterien (z.B. Leistungsvereinbarung) oder gesetzlichen und konzeptionellen Vorgaben gegenübergestellt.

Quervergleiche

Quervergleiche finden auf zwei Ebenen statt:

- Erstens werden Erkenntnisse zu den drei RO des Flächenprojekts Erkenntnissen zu drei weiteren RO (Vergleichsgruppe) gegenübergestellt. Als am Flächenprojekt teilnehmende RO wurden vom lawa die Waldbetriebsgenossenschaft Surental-Michelsamt (WaBG), die Waldgenossenschaft oberes Entlebuch (WGoE) und die Wald- und Holzgenossenschaft (WHG) bestimmt. Für die Vergleichsgruppe wurden zusammen mit den Verantwortlichen des lawa RO ausgewählt, welche in Bezug auf die Organisation und die biogeographischen Verhältnisse den RO des Flächenprojekts ähnlich sind. Die Vergleichsgruppe besteht aus der Interessengemeinschaft Wald (IGW), der Regionalen Waldgenossenschaft Fontannen (RWG) und dem Verein Waldregion Pilatus-Nord (VWR).
- Zweitens werden Vergleiche auf der Ebene der zentralen Zielgruppe der WaldeigentümerInnen durchgeführt. Dabei werden sowohl die organisierten als auch die nicht organisierten WaldeigentümerInnen der RO des Flächenprojekts jenen der RO der Vergleichsgruppe gegenübergestellt (1). Weiter können innerhalb des Perimeters aller sechs RO die organisierten mit den nicht organisierten WaldeigentümerInnen verglichen werden (2) (vgl. Darstellung D 1.2).

D 1.2: Quervergleiche zwischen den WaldeigentümerInnen der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe sowie zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen



Quelle: eigene Darstellung.

Längsschnittvergleiche

Grundsätzlich wurde die Evaluation als „Beobachtung“ über die dreijährige Laufzeit des Flächenprojekts konzipiert:

- Das Flächenprojekt ist im Prinzip eine auf drei Jahre befristete „Intervention“ der RO-Politik des Lawa. Mit über die Laufzeit verteilten „Messungen“ kann erstens gewährleistet werden, dass sich erst mit der Zeit einstellende Reaktionen der Akteure (RO, WaldeigentümerInnen) erfasst werden können. Zweitens wird sichergestellt, dass externe Einflüsse (z.B. ausserordentliche Schadensereignisse, massive Veränderungen auf dem Holzmarkt) besser kontrolliert werden können.
- Es fanden „Messungen“ zu vier verschiedenen Zeitpunkten statt: Nullmessung zweite Hälfte 2013; erste Zwischenmessung Ende 2014/Anfang 2015; zweite Zwischenmessung zweite Hälfte 2015; Schlussmessung von Ende 2015 bis März 2016. Die Ergebnisse der Null- und Zwischenmessungen wurden in eigenen Berichten dokumentiert (Walker et al. 2013, Walker et al. 2015a, Walker et al. 2015b).²

1.4.2 METHODISCHER ANSATZ

In der Untersuchung werden qualitative und quantitative Methoden kombiniert. Dieses Vorgehen der Triangulation hat sich in der Evaluationsforschung mehrfach bewährt. Schwächen des einen methodischen Ansatzes werden durch die Stärken der anderen kompensiert und Fehler oder Schwierigkeiten werden mit der Messung aufgedeckt. Aus der empirischen Untersuchung gehen Ergebnisse höherer Plausibilität und Glaubwürdigkeit hervor. Die Evaluation basiert im Wesentlichen auf vier empirischen Grundlagen, welche im Folgenden kurz beschrieben werden.

² Die zweite Zwischenmessung (Walker et al. 2015b) hat die Themen Holzabsatz und Finanzflüsse der RO sowie personelle Ressourcen von RO und Lawa vertieft analysiert. Dies, weil sich der Zeitplan der Evaluation aufgrund des verspäteten Starts des Flächenprojekts verschoben hat. Es wäre wenig sinnvoll gewesen, kurz vor der Schlussmessung eine gleiche Messung wie in der Null- und der ersten Zwischenmessung vorzunehmen.

Dokumentenanalyse

Ausgangspunkt jeder Evaluation bildet die Auswertung der verfügbaren Dokumente und Grundlagen. Dazu gehören die Dokumentationen des lawa, Grundlagen der RO selber (Statuten, Reglemente, Jahresberichte, Erfolgsrechnungen usw.) sowie weitere relevante Dokumentationen und Berichte.

Analyse von Daten unterschiedlicher Quellen

Daten unterschiedlicher Quellen werden insbesondere für die Beurteilung der Umsetzungsprozesse und der Leistungen zur Analyse herangezogen. Auf der Stufe des Evaluationsgegenstandes Leistungen und Produkte bestehen diverse Quellen, welche quantitative Informationen zur Verfügung stellen:

- *Waldportal des lawa:* Das Waldportal ist eine WebGIS-basierte Applikation des lawa, welche den gesamten Prozess der Massnahmen im Wald von der Planung über die Erteilung der Bewilligung bis zur Kontrolle abbildet (Arnet 2007, Schaffhauser/Hösli 2008). Für die Evaluation wurden Informationen zu Waldflächen, beitragsberechtigter Pflege, Holznutzung, Massnahmen zur Förderung der Waldbiodiversität sowie zu Anträgen, Bewilligungen und Kontrollen von Holzschlägen zur Verfügung gestellt.
- *Zeiterfassung des lawa:* Aus der Applikation des lawa zur Zeiterfassung wurden Daten zu den geleisteten Stunden der Revierförster entnommen.
- *Stundenrapportierung des VLW:* Der VLW erhebt bei den RO die geleisteten Stunden. Vom VLW wurden die Tabellen der von den RO gemeldeten Stunden für die Jahre 2009 bis 2015 zur Verfügung gestellt. Die gelieferten Daten wurden teilweise in Rücksprache mit RO-Forstfachpersonen plausibilisiert und korrigiert (vgl. Walker et al. 2015b).
- *Weitere Datenquellen:* Weiter wurden Daten aus der Datenbank des lawa zu den Auszahlungen von Förderbeiträgen ausgewertet und Daten des Bundesamts für Statistik (Schweizerischen Forststatistik, Holzpreisstatistik) verwendet.

Leitfadengestützte Interviews

Einen wichtigen methodischen Zugang der Evaluation bilden Interviews mit den involvierten und betroffenen Akteuren (Verantwortliche des lawa; Revierförster; Präsidenten und Forstfachpersonen der RO; Vertreter des VLW; Vertreter von Unternehmen der Wertschöpfungskette Holz usw.). Für die Interviews wurden Leitfäden entwickelt. Die Gespräche wurden aufgezeichnet, protokolliert und mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet.³ Die Liste der interviewten Personen findet sich im Anhang A2.⁴ Für die Nullmessung wurden 21, für die erste Zwischenmessung fünf und für die Schlussmessung 31 Personen interviewt.

Schriftliche Befragungen

Folgende Akteure wurden schriftlich befragt, um breit abgestützte Ergebnisse zu unterschiedlichen Fragestellungen zu erheben:

³ Vgl. dazu Mayring 2008 sowie Gläser/Grit 2004.

⁴ Es wurden nur Männer interviewt. Folglich wird im Text mit Bezug zu diesen Interviews nur die männliche Form verwendet.

- *Befragung der Präsidenten und Forstfachpersonen der RO und der betroffenen Revierförster:* Im Rahmen der ersten Zwischenmessung wurden die Präsidenten und Forstfachpersonen der sechs untersuchten RO sowie die Revierförster in deren Perimeter mit einem kurzen Fragebogen per E-Mail bedient. Der Rücklauf lag bei 75 Prozent. Der Fragebogen enthielt vor allem offene Fragen, deren Antworten mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet wurden.
- *Befragung der RO zu ihren Finanzflüssen:* Bei der zweiten Zwischenmessung wurden die finanziellen Ressourcen der RO vertieft analysiert. Dabei wurden für jede RO deren Finanzflüsse grafisch dargestellt (vgl. Darstellungen DA 22 bis DA 27 im Anhang A4.3). Den RO wurden ein Entwurf der Darstellungen und spezifische Fragen zu den Finanzflüssen per E-Mail zugestellt, mit der Aufforderung, die Darstellung zu kommentieren und zu korrigieren.
- *Befragung der WaldeigentümerInnen im Perimeter der untersuchten RO:* Für die Schlussmessung wurden die organisierten und die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe schriftlich (postalisch) befragt. Quelle der Adressen der WaldeigentümerInnen war das landwirtschaftliche Informationssystem (lawis) des lawa. Es fand eine Vollerhebung bei diesen 5'520 WaldeigentümerInnen statt. Die Rücklaufquote betrug zwischen 38 und 43 Prozent. Die gewonnenen Antworten können als repräsentativ beurteilt werden. Detaillierte Informationen zur schriftlichen Befragung und die Fragebogen finden sich in Anhang A3.1 und Anhang A3.2.
- *Befragung der Akteure der Wertschöpfungskette Holz:*⁵ Ebenfalls für die Schlussmessung wurden im Kanton Luzern tätige Forstunternehmen, Holzhändler sowie Stamm- und Industrieholz verarbeitende Unternehmen schriftlich (postalisch) befragt. Insgesamt wurden 92 Forstunternehmen und 57 holzeinkaufende Unternehmen mit einem Fragebogen bedient. Der Rücklauf betrug bei den Forstunternehmen 44 Prozent und bei den holzeinkaufenden Unternehmen 49 Prozent. Die Antworten der an der Befragung teilnehmenden Unternehmen können für die Wertschöpfungskette Holz des Kantons Luzern als repräsentativ betrachtet werden. Im Anhang A3.3 und Anhang A3.4 wird diese Befragung im Detail beschrieben und finden sich die beiden Fragebogen.

1.5 AUFBAU DES BERICHTS UND DANK

Der Bericht gliedert sich in neun Teile:

- Die Zusammenfassung ist so verfasst, dass der Bewertung der einzelnen Gegenstände und den darauf aufbauenden Empfehlungen der nötige Raum gegeben wird.
- Das einleitende Kapitel 1 bietet eine Übersicht über die Ausgangslage, die Zielsetzungen und Fragestellungen sowie das Vorgehen der Evaluation.
- In Kapitel 2 gehen wir auf die Bewertung von Konzeption sowie Umsetzungsprozess und Leistungen des lawa ein.

⁵ Die Erhebungen bei den Akteuren der Wertschöpfungskette Holz konnte dank eines von der Abteilung Wald des Bundesamts für Umwelt BAFU finanzierten Projektes breiter abgestützt werden (zusätzliche Interviews, schriftliche Befragung).

- Als Gegenüberstellung präsentieren wir in Kapitel 3 Ergebnisse zu Konzeption, Umsetzungsprozess und Leistungen der RO.
- Kapitel 4 ist den Wirkungen bei den WaldeigentümerInnen gewidmet. Das Kapitel startet mit einem Vergleich der organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen (vgl. Darstellung D 1.2 und Abschnitt 4.1).
- Schliesslich werden in Kapitel 5 die Auswirkungen auf den Wald sowie die Wertschöpfungskette Holz dargestellt.
- In Kapitel 6 beantworten wir die in Abschnitt 1.2.1 formulierten Evaluationsfragen und formulieren unsere Empfehlungen zuhanden des lawa, der RO und des VLW. Zudem werden in einem Ausblick einige generelle Überlegungen im Zusammenhang mit der RO-Politik und deren Kontext angestellt.
- Der Anhang enthält erstens diverse Detailinformationen zu den empirischen Grundlagen (Literatur- und Quellenverzeichnis, Liste der interviewten Personen, Informationen zu schriftlichen Befragungen). Zweitens sind im Anhang diverse Tabellen und Darstellungen abgelegt, um den Umfang der vorangehenden Kapitel zu beschränken.

Die Autorinnen und Autoren bedanken sich bei der Kerngruppe des Flächenprojekts, den Vertretern der sechs untersuchten RO, den Revierförstern im Perimeter der sechs RO und den weiteren Interviewpartnern sowie allen Personen, die an einer der schriftlichen Befragungen teilgenommen haben, für ihren Beitrag zum Gelingen dieser Evaluation. Ein besonderer Dank geht an Alex Arnet und Silvio Besmer vom lawa sowie an Werner Hüsler vom VLW für die Bereitstellung der benötigten Daten und die angenehme Zusammenarbeit. Des Weiteren bedanken wir uns bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des lawa, welche im Rahmen der schriftlichen Befragung der WaldeigentümerInnen die grosse Zahl von Rückfragen entgegengenommen haben.

In diesem Kapitel werden die Konzeption der RO-Politik und des Flächenprojekts sowie deren Umsetzungsprozesse und die Leistungen des LawÄ beurteilt (vgl. blau eingefärbtes Rechteck, links oben in Darstellung D 1.1).

2.1 KONZEPTION DER RO-POLITIK

Der Abschnitt zur Konzeption beginnt mit der Darstellung von relevanten Rahmenbedingungen. Anschliessend werden jeweils die Zielsetzungen, die konzeptionellen Voraussetzungen und die Organisation der RO-Politik und des Flächenprojekts überprüft. Am Schluss des Abschnitts werden die Einschätzungen der befragten WaldeigentümerInnen zu einzelnen Aspekten der Konzeption zusammengefasst und die Konzeption abschliessend bewertet.

Auf eine detaillierte Darstellung der chronologischen Entwicklung der RO-Politik wird aus Platzgründen verzichtet. In verschiedenen Publikationen von (ehemaligen) Mitarbeitenden des LawÄ sind die Anfänge der RO-Politik beschrieben (Iselin/Schmidhauser 2001, Rösli-Brun 2007, Abt 2008, Schmidhauser 2008a und 2008b).

2.1.1 RELEVANTE RAHMENBEDINGUNGEN

Folgende Rahmenbedingungen sind für das Verständnis der Konzeption des LawÄ von besonderer Relevanz.

Herausforderung des kleinparzellierten Privatwaldes

Die Luzerner Waldwirtschaft ist geprägt durch den klein parzellierten Privatwald. Die rund 40'000 Hektaren Wald im Kanton Luzern sind verteilt auf rund 30'000 Einzelparzellen, welche im Besitz von rund 12'000 WaldeigentümerInnen sind. Diese Eigentumsstrukturen stellen die Luzerner Wald- und Holzwirtschaft vor besondere Herausforderungen.

Entflechtung von hoheitlichen und betrieblichen Aufgaben

Ausgehend vom Regierungsprogramm 1995–1999 fand eine Entflechtung von „hoheitlichen“ und „betrieblichen“ Aufgaben in der Verwaltung des Kantons Luzern und damit einhergehend eine Reorganisation des Forstdienstes statt (vgl. Iselin/Schmidhauser 2001). Mit der Umsetzung und Überprüfung der Aufgabenentflechtung soll bei den betroffenen Forstfachpersonen eine „Spezialisierung und schliesslich eine Professionalisierung“ (Regierungsrat des Kantons Luzern 2013) ermöglicht werden. Ziel der Entflechtung soll sein, „dass die Unterschiede zwischen betrieblich/wirtschaftlich und öffentlichen Interessen sichtbar und spürbar werden. Dies erfordert jedoch, dass Revierförster und RO-/Betriebsförster eine für beide Seiten funktionierende Zusammenarbeit pflegen“ (LawÄ 2011b).

Hintergrund des Flächenprojekts (vgl. Einleitung in Kapitel 1)

In einem Positionspapier vom Februar 2011 formulierte der Verband Luzerner Waldeigentümer (VLW) Vorschläge zur Weiterentwicklung der kantonalen Waldpolitik (VLW 2011). Der tiefgreifendste Vorschlag lautete, dass alle – auch die nicht organisierten – WaldeigentümerInnen im Perimeter einer RO durch die RO-Forstfachperson betreut und beraten werden sollen. An der Generalversammlung des VLW im April 2012 hat sich Regierungsrat Robert Küng schliesslich bereit erklärt, in einem dreijährigen Projekt die Auswirkungen einer Betreuung aller WaldeigentümerInnen durch die RO zu untersuchen. Dazu hat das Lawa das „Flächenprojekt“ formuliert, welches vom Regierungsrat des Kantons Luzern genehmigt wurde (Lawa 2013).

Voraussetzungen des kantonalen Waldgesetzes

Folgende Bestimmungen im kantonalen Waldgesetz (kWaG)⁶ sind Grundlage für die RO-Politik:

- *Förderung der Waldwirtschaft:* Das kWaG hat unter anderem den Zweck, „die Waldwirtschaft, insbesondere die Nutzung des Waldes als nachwachsenden Rohstoff- und Energielieferanten sowie die Verwendung von einheimischen Holz zu fördern und zu erhalten“ (Art. 1 Abs. 2 lit. d kWaG).
- *Unentgeltliche Grundberatung:* Der Kanton Luzern hat gemäss Artikel 28 Absatz 1 kWaG für eine unentgeltliche Beratung aller WaldeigentümerInnen zu sorgen, soweit die Beratung der Sicherstellung der Schutz-, Wohlfahrts- und Nutzfunktion des Waldes dient.⁷
- *Nutzungsbewilligung und Anzeichnung:* Der Artikel 21 kWaG regelt die Vorgaben für Nutzungsbewilligungen. Bäume mit weniger als 20 cm Brusthöhendurchmesser dürfen ohne Bewilligung gefällt werden (Abs. 1). Eine Nutzungsbewilligung wird unter anderem erteilt, wenn der Eingriff den aus der übergeordneten Planung entsprechenden waldbaulichen Zielen und Waldfunktionen entspricht (Abs. 2). Falls ein Betriebsplan oder eine Jahresnutzungsplanung vorliegt, kann eine Jahresbewilligung erteilt werden (Abs. 2 lit. a). Ist dies nicht der Fall, wird eine Einzelbewilligung gegeben. Nur wer weniger als 10 m³ für den Eigenbedarf nutzen will, erhält eine Bewilligung ohne Anzeichnung (Art. 21 Abs. 4 kWaG).
- *Organisation des Forstdienstes:* Im Artikel 37 kWaG wird festgehalten, dass das Lawa den Kanton in Forstkreise (im Vollzug Waldregionen genannt) und Forstreviere einteilt sowie Aufgaben und Kompetenzen der Kreisförster (Leiter Waldregion) und Revierförster festlegt.
- *Übertragung von Aufgaben:* Gestützt auf Artikel 40 kWaG kann das Lawa mittels Leistungsvereinbarungen Aufgaben (bei der Planung, der Pflege und der Nutzung

⁶ Kantonales Waldgesetz vom 1. Februar 1999 (Stand 1. März 2014), SRL Nr. 945.

⁷ Der Inhalt des Artikels wurde gemäss Änderung des kWaG vom 4. November 2013 angepasst. In der alten Fassung war die Zuständigkeit für die unentgeltliche Beratung nicht allgemein dem Kanton, sondern explizit den RevierförsterInnen zugewiesen. Neu im Artikel und noch ausstehend ist, dass der Regierungsrat Details zu dieser Regelung in der kantonalen Waldverordnung regelt.

des Waldes) an Organisationen oder WaldeigentümerInnen mit grösseren Waldflächen delegieren (vgl. Abschnitt 2.2.1).⁸

- *Zusammenarbeit der Akteure:* Im Artikel 18 Absatz 2 kWaG wird der Grundsatz festgeschrieben, dass die diversen Akteure im Wald und in der Waldwirtschaft des Kantons Luzern – namentlich jene mit gemäss Artikel 40 kWaG übertragenen Aufgaben – „partnerschaftlich zusammenarbeiten“. Weiter hat das Lawa die Mitwirkung der WaldeigentümerInnen sicherzustellen, wenn Instruktionen und Ausführungsbestimmungen für die Waldbewirtschaftung erarbeitet werden (Abs. 3).

2.1.2 ZIELSETZUNGEN UND STRATEGISCHE UMSETZUNG DER RO-POLITIK

Im kWaG sind ein paar Bestimmungen enthalten, welche als allgemeine Zielsetzungen für die RO-Politik betrachtet werden können (Förderung der Waldwirtschaft, unentgeltliche Grundberatung, Übertragung von Aufgaben, Zusammenarbeit der Akteure).

Weitere Vorgaben mit Relevanz für die RO-Politik finden sich in den Strategiepapieren des Lawa:

- *Leitbild Wald (lawa 2008/2014a):* Das Leitbild Wald des Lawa nimmt unter Buchstaben G (Waldeigentum und Waldwirtschaft) explizit Bezug darauf, wie sich die WaldeigentümerInnen verhalten sollen (eigenverantwortlich) und wie sie ihren Wald bewirtschaften sollen (nach den Nachhaltigkeitskriterien, unter Einsatz rationeller Verfahren). Weiter wird angenommen, dass „dank einer effizienten Holzkette und vermehrter Zusammenarbeit unter den Waldeigentümerinnen und Waldeigentümern“ der Wald wirtschaftlich und unfallfrei bewirtschaftet wird.
- *Waldentwicklungskonzept Kanton Luzern (lawa 2008/2014b):* Die Ziele aus dem Leitbild Wald werden im Waldentwicklungskonzept des Lawa konkretisiert. Die Darstellung D 2.1 zeigt die Entwicklungsabsichten (Strategien), Ziele und Massnahmen zu Buchstaben G (Waldeigentum und Waldwirtschaft). Zwei Hinweise:
 - Es fällt auf, dass zu Buchstaben G – aber auch anderen Buchstaben im Waldentwicklungskonzept – nur vereinzelt Indikatoren und Standards definiert sind.
 - Im Waldentwicklungskonzept sind diverse Vorgaben enthalten, welche für die RO-Politik im weiteren Sinn von Relevanz sind (z.B. Förderung wirtschaftlicher und bestandesschonender Nutzungsformen, Förderung der Waldrandpflege, Beratung über den Einsatz von Rückemittel usw.).

⁸ Dieser Artikel wurde durch Änderung vom 4. November 2013 eingefügt und ist seit dem 1. März 2014 in Kraft.

D 2.1: Tabelle mit Strategien, Zielen, Massnahmen, Indikatoren und Standards zu Buchstaben G des Waldentwicklungskonzepts Kanton Luzern

Kriterien (Inhalte)	Entwicklungsabsichten (Strategien)			Indikatoren (Messgrössen)	Standards (Ziel-, Grenzwerte und Kennwerte)
	Ziele	Massnahmen			
G1 Waldeigentum	I. Die Waldeigentümer/innen nehmen die Eigenverantwortung wahr	Forstdienst - Beratung und Vollzug - Information zu den gesetzlichen Rahmenbedingungen	weitere Akteure - Waldeigentümer/innen ¹ - VLW		
	II. Die Waldeigentümer/innen nehmen aktiv Einfluss auf die Entwicklung des Luzerner Waldes	- Beratung - Aus- und Weiterbildung - Einbezug in Entscheidungs- und Planungsprozesse	- Waldeigentümer/innen - VLW		
G2 Waldwirtschaft	III. Die Waldeigentümer/innen arbeiten vermehrt zusammen und bilden Betriebsgemeinschaften	- Förderung der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit	- Waldeigentümer/innen - VLW	34) organisierte Waldfläche und Holzmenge	- Kennwert
	IV. Effiziente Holzkette	- Unterstützung des Aufbaus einer effizienten Holzkette - Aus- und Weiterbildung	- Waldeigentümer/innen - VLW - Forstpersonal - Holzlogistiker		
	V. Arbeitssicherheit	- Beratung - Aus- und Weiterbildung	- Waldeigentümer/innen - VLW	35) Holzerkurse Waldarbeiter/innen	- Kennwert
	VI. Die Bevölkerung ist bezüglich der natürlichen Vorgänge im Wald und dessen Bewirtschaftung sensibilisiert	- Öffentlichkeitsarbeit	- Waldeigentümer/innen - VLW	36) Medieninformationen	- mind. 2 pro Jahr

Quelle: lawa 2008b/2014b.

Die mit der RO-Politik verbundenen Zielsetzungen finden sich in diversen Dokumenten des Regierungsrates und des lawa. Ausdrücklich festgehalten sind die Ziele in der Instruktion Nr. 8 (lawa 2005) und einem lawa-internen Strategiedokument (lawa 2006a). In diesen beiden Papieren sind darüber hinaus grundlegende Bedingungen aufgeführt (vgl. Darstellung D 2.2). Zu den in den diversen Dokumenten aufgeführten Zielen können folgende Feststellungen gemacht werden:⁹

- Die Inhalte der diversen Zielkataloge unterscheiden sich nicht in den Grundsätzen.
- Die Formulierungen folgen nicht einer logischen Ziel-Mittel-Hierarchie (vgl. in Darstellung D 2.2 die Zeile zur Instruktion Nr. 8).
- In den Dokumenten fehlen spezifische, messbare und terminierte Ziele, welche eine Überprüfung der Zielerreichung und damit Steuerung der RO-Politik erlauben würden. Eine Ausnahme bildet das Ziel, dass die RO nach den ersten vier Jahren der Umsetzung die Eigenwirtschaftlichkeit erreichen (lawa 2005, Regierungsrat des Kantons Luzern 2006a und 2006c). Dieses Ziel war erstens wenig realistisch. Zweitens wurde und wird dieses von den Akteuren kaum akzeptiert.
 - Die Analyse der Finanzen der RO in Abschnitt 3.2.4 zeigt, dass die RO zum Teil weit entfernt sind von einem eigenwirtschaftlichen Betrieb.
 - Die meisten der interviewten Akteure sind der Auffassung, dass die RO ohne die Beiträge des lawa nicht bestehen können (vgl. Abschnitt 2.1.7).

⁹ Grundlage bilden Grundregeln zur Zielformulierung, wie diese beispielsweise in Daenzer/Huber 2002 zu finden sind.

D 2.2: Ziele und Mittel sowie Bedingungen der RO-Politik in den zwei zentralen Dokumenten des lawa

Ziele und Mittel	Bedingungen	Quellen
<ul style="list-style-type: none"> - Bildung von wettbewerbsfähigen Bewirtschaftungseinheiten - Fortlaufende Anpassung der Waldwirtschaft an moderne Produktions- und Vermarktungsmethoden - Überwindung struktureller Nachteile mit Hilfe von Kooperation innerhalb eines auf Dauer angelegten, professionell geführten und entwicklungsfähigen forstwirtschaftlichen Zusammenschlusses - Effizienzsteigerung auf zwei Ebenen: horizontale (= Bündelungsfunktion) und vertikale Integration (entlang Produktionsprozessen) - Erreichen der Eigenwirtschaftlichkeit einer RO nach 4-jähriger Umsetzungsphase 	<ul style="list-style-type: none"> - Auf Freiwilligkeit beruhend - Weitere Bindungen des Waldeigentums in den jeweiligen Projekten 	lawa 2005
Bezogen auf die RO <ul style="list-style-type: none"> - Professionelle Bewirtschaftung von Wald - Generierung von Skaleneffekten für kostengünstige Produktionsprozesse - Verstärkter Auftritt am Holzmarkt Bezogen auf den Kanton <ul style="list-style-type: none"> - Effektivere Sicherstellung der geförderten Leistungen - Effizientere Gestaltung der Finanzhilfen 	<ul style="list-style-type: none"> - RO-Strategie berührt das Waldeigentum nicht - Beitritt zur RO ist freiwillig 	lawa 2006a

Quellen: Vgl. Spalte Quellen.

2.1.3 ZIELE DES FLÄCHENPROJEKTS

Im Projektbeschrieb des lawa für das Flächenprojekt sind folgende drei Ziele festgehalten (lawa 2013):

- „1. Die ausgewählten drei RO bieten sämtlichen Waldeigentümern innerhalb ihres Perimeters die Grundberatung gemäss Leistungsvereinbarung an.
2. Die Effekte der flächigen Betreuung durch den RO-Förster werden näher angeschaut und beurteilt.
3. Die Projektevaluation liefert die Grundlage für den Entscheid der künftigen RO-Strategie (flächige Betreuung durch die RO ja oder nein).“

2.1.4 KONZEPTIONELLE VORAUSSETZUNGEN DER RO-POLITIK IM ALLGEMEINEN

Um die politisch gesetzten Ziele zu verwirklichen, verfügt der Staat über eine Auswahl unterschiedlicher Steuerungsinstrumente, die Ressourcen verteilen und das Handeln von Akteuren koordinieren sollen. Die RO-Politik ist in erster Linie als Förderpolitik zu betrachten, welche über einen finanziellen Anreiz die RO zu bestimmten Handlungen (z.B. Gewinnung und Beratung von WaldeigentümerInnen) und Handlungsweisen (z.B. Beratung unter Berücksichtigung der öffentlichen Interessen am Wald, Motivation zu eigentumsübergreifenden Eingriffen) zu veranlassen versucht. Die RO-Politik enthält

auch gewisse regulatorische Komponenten, indem die RO walddrechtliche Missstände anzugehen haben oder die Wälder im RO-Perimeter auf Waldschäden kontrollieren müssen (Delegation von Teilen hoheitlicher Aufgaben des lawa).¹⁰

Wirkungsmechanismus

Welche Effekte sollen mit der Unterstützung der RO ausgelöst werden? Im Protokoll des Regierungsrats vom 24. März 2006 (Regierungsrat des Kantons Luzern 2006c) wird der Wirkungsmechanismus wie folgt zusammengefasst: „Die Förderstrategie der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) setzt Anreiz für die freiwillige Bildung wettbewerbsfähiger Strukturen der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit.“ Darin enthalten sind folgende Elemente:

- *Zusammenschluss von WaldeigentümerInnen:* Die WaldeigentümerInnen sollen eine auf Freiwilligkeit beruhende, gemeinsam getragene Struktur schaffen.
- *Eigentumsübergreifende Zusammenarbeit:* Innerhalb dieser Struktur sollen Tätigkeiten gemeinsam, über das einzelne Eigentum hinausgehend ausgeführt werden. WaldeigentümerInnen, welchen Kompetenzen und Ressourcen zur Bewirtschaftung fehlen, soll die Struktur „Hilfe zu Selbsthilfe“ (Schmidhauser 2008b) bieten.
- *Reduktion von Kosten:* Unter diesem Begriff können diverse Elemente zusammengefasst werden, welche zu einer Effizienzsteigerung und letztlich zu einer Reduktion der von WaldeigentümerInnen zu tragenden Kosten führen sollen (vgl. lawa 2005, lawa 2006b):¹¹
 - *Skaleneffekt:* Beispiele sind die Verteilung der Kosten für die Beförderung auf eine grosse Waldfläche oder der Kosten für den Holzabsatz auf eine grosse Holzmenge.
 - *Standardisierung* sich wiederholender Abläufe (z.B. Datenverwaltung, Ausschreibungen, Abrechnungen).
 - *Lerneffekt:* Die RO und deren involvierte Personen lernen mit den gewonnenen Erfahrungen über die Zeit, in Verbindung mit zunehmenden Mengen (z.B. beförsterte Waldfläche, abgesetzte Holzmenge).

Der Regierungsrat des Kantons Luzern (2006a und 2006b) und das lawa (2006a) weisen auch auf (Neben-)Effekte hin, welche sich auf der Seite des Kantons ergeben sollten: „effektivere Sicherstellung der geförderten Leistungen“, „effizientere Gestaltung der Finanzhilfen“ und effizientere Wahrnehmung der „Bewilligungs- und Controllingaufgaben“.

Darüber hinaus weist Schmidhauser (2008a) noch auf einen weiteren (Neben-)Effekt hin: Die Eigentums- und Parzellenstruktur im Kanton Luzern stellt hohe Ansprüche ans Datenmanagement und an die administrativen Abläufe zwischen den RO und dem lawa (z.B. Anträge und Bewilligungen für waldbauliche Eingriffe, Nachführen von

¹⁰ Für eine kurze und verständliche Einführung in politische Steuerungsinstrumente siehe Braun/Girod 2002.

¹¹ In den letzten Jahre sind diverse Publikationen erschienen, welche Ansätze zur Reduktion von Kosten in der Schweizer Waldbewirtschaftung thematisiert (z.B. Pudack 2006, BAFU et al. 2012, Bürgli/Pauli 2013).

Bestandeskarten) und macht Innovationen notwendig (vgl. Arnet 2007, Schaffhauer/Hösli 2008).

Förderbedingungen

In der gültigen Leistungsvereinbarung Beförderung im Abschnitt 4 sind die Förderbedingungen für die Unterstützung der RO festgehalten (vgl. Abschnitt 2.2.1). Grundlage bildet der Beschluss des Regierungsrats vom 13. Juni 2006 (Regierungsrat 2006b) in Verbindung mit Artikel 40 kWaG zur Übertragung von Aufgaben an Dritte mittels Leistungsvereinbarung:

- Die RO muss eine juristische Körperschaft mit den gesetzlich vorgeschriebenen Organen sein sowie eine transparente Rechnungsführung für seine Mitglieder haben.
- Die RO hat die ihr übertragenen „forstfachlichen Aufgaben“ durch eine ausgebildete Forstfachperson ausführen zu lassen.
- Bei der Weitergabe von Aufgaben an Dritte haben diese die in der Leistungsvereinbarung verlangten Anforderungen zu erfüllen.
- Als Nachweis für die nachhaltig gesicherte Finanzierung hat die RO entweder ein Jahresbudget oder einen vierjährigen Finanzplan vorzulegen.
- Die „Grundausrichtung“ der RO basiert auf drei Elementen: Stärkung der eigenumsübergreifenden Zusammenarbeit, Optimierung der betrieblichen Abläufe und nachhaltige, naturnahe Waldbewirtschaftung.
- In der RO müssen mindestens 500 ha Wald von WaldeigentümerInnen zusammengeschlossen sein.
- Die RO hat einen Überblick über den „Holzfluss“ (verkauftes Holz und Holz für den Eigengebrauch) in ihrem Perimeter zu gewährleisten.

Eine Gegenüberstellung der Instruktion Nr. 8 (lawa 2005)¹² und der gegenwärtigen Leistungsvereinbarung zeigt, dass die Förderbedingungen in der Zwischenzeit gelockert wurden. In der Instruktion Nr. 8 wurden unter „Regelung der operativen Geschäftstätigkeit“ folgende Bedingungen gestellt: „zentrale Planung der Waldpflege und Holznutzung über RO-Perimeter“, „gemeinsame Nutzungsentscheidungen anhand der Nutzungsplanung über grössere Bewirtschaftungseinheiten der Beteiligten bzw. das gesamte Bewirtschaftungsgebiet“ oder „gemeinsame Vermarktung des Verkaufsholzes“.¹³

Finanzieller Anreiz

Die finanzielle Unterstützung der RO war zu Beginn mit einem fixen Sockel- und einem Leistungsbeitrag ausgestaltet (lawa 2005, lawa 2006a, Regierungsrat des Kantons Luzern 2006a und 2006c).

¹² Von Relevanz sind die in Abschnitt 3 der Instruktion Nr. 8 aufgeführten Förderbedingungen für die operative Umsetzungsphase.

¹³ Vgl. auch Formulierungen in Rösli-Brun 2007 oder Schmidhauser 2008a und 2008b.

- Der Sockelbeitrag bestand in einer auf vier Jahre befristeten *Anschubfinanzierung* für jede RO (Strukturaufbaubeitrag gemäss Regierungsrat des Kantons Luzern 2006b).
- Der nach wie vor bestehende Leistungsbeitrag setzt sich aus drei Komponenten zusammen, die im Abschnitt „Entschädigung der Leistungsvereinbarung Beförderung“ geregelt sind (vgl. Abschnitt 2.2.1):
 - (1) Grundpauschale von 30 Franken pro Hektare organisierter Waldfläche,
 - (2) Ausbildungszuschlag von 2'800 Franken pro Forstwart-Lehrstelle und/oder Vorstudienpraktikumsstelle für den Studiengang Forstwirtschaft an der HAFL¹⁴ und
 - (3) Zuschlag von 30 Franken pro WaldeigentümerIn mit Mitgliedschaft in der RO.

Massgebend für die jährliche Berechnung des ausbezahlten Betrages sind die Daten im Waldportal mit Stichtag 30. Juni. Die vom lawa an die RO ausbezahlten Beiträge sind in Abschnitt 2.2.4 dargestellt.

Flankierende Massnahmen

Mit flankierenden Massnahmen soll sich der Wirkungsmechanismus besser entfalten können. Vor und beim Start der RO-Politik haben der Regierungsrat und das lawa diverse zum Teil befristete Massnahmen zur Unterstützung des Aufbaus von RO eingesetzt:

- Ersatz der Verträge über delegierbare hoheitliche Aufgaben mit diversen grösseren WaldeigentümerInnen (v.a. Korporationen) per 1. Januar 2007 durch einen einheitlichen, flächenbezogenen jährlichen Beitrag an die Beförderung (Regierungsrat 2006a).
- Kommunikation unter Einbezug Dritter (z.B. lawa/VLW 2006).
- Bereitstellung von Entscheidungsgrundlagen (z.B. lawa undatiert, lawa 2006b und 2006d).
- Ab dem 1. Juli 2008 hat das lawa für vier Jahre folgende Aufgabenteilung für das Anzeichnen und Erteilen von Nutzungsbewilligungen umgesetzt (lawa 2006a):
 - Die Revierförster zeichneten nur noch in Wäldern mit übergeordnetem öffentlichem Interesse an (z.B. Schutzwald, Naturvorrangwald usw.).
 - Im übrigen Wald von organisierten WaldeigentümerInnen (solche mit eigenen Forstbetrieben oder in RO) lag die Anzeichnung in der Verantwortung der Forstfachperson (Betriebsförster, RO-Forstfachperson).
 - Im übrigen Wald von nicht organisierten WaldeigentümerInnen durften die Revierförster nicht mehr anzeichnen. Nutzungsbewilligungen wurden mit Auflagen auch ohne Anzeichnung erteilt.¹⁵

¹⁴ Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL in Zollikofen.

Folgende Massnahmen werden gegenwärtig noch umgesetzt:

- Die Grundberatung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen durch die Revierförster hat sich auf die fachliche Grundberatung bis und mit der Anzeichnung waldbaulicher Eingriffe zu beschränken und darf keine betrieblichen Aspekte beinhalten (z.B. Planung, Organisation und Ausführung/Begleitung eines Holzschlags, Holzverkauf) (vgl. lawa 2011a/2011b, vgl. Abschnitt 2.1.7).
- Die Revierförster haben bei der Beratung von nicht in einer RO organisierten WaldeigentümerInnen den Auftrag, diese über die RO und deren Dienstleistungen zu informieren (vgl. Abschnitt 2.3.3).

Die geplante Massnahme, dass finanzielle Beiträge für Massnahmen zur Pflege des Waldes (vgl. Abschnitt 2.2.4) den organisierten WaldeigentümerInnen prioritär über Kontingente zugesichert und die verbleibenden Kredite an die nicht organisierten WaldeigentümerInnen nach Eingang von deren Gesuchen verteilt werden sollten (lawa 2006a), kam nicht zum Einsatz, weil die zur Verfügung stehenden Mittel von den organisierten WaldeigentümerInnen nie vollständig ausgeschöpft wurden.¹⁵

2.1.5 KONZEPTIONELLE VORAUSSETZUNGEN DES FLÄCHENPROJEKTS

Die Projektskizze vom 28. Januar 2013 ist die einzige konzeptionelle Grundlage für das Flächenprojekt (lawa 2013).

Wirkungsmechanismus

In der Projektskizze ist kein expliziter Wirkungsmechanismus beschrieben. Da das Flächenprojekt in erster Linie eine Reaktion auf Forderungen des VLW darstellt, kann für das Flächenprojekt implizit ein Wirkungsmechanismus aus im Positionspapier des VLW (VLW 2011) enthaltenen Vorschlägen abgeleitet werden:

- Erstens wird im Positionspapier des VLW die RO-Politik nicht grundsätzlich in Frage gestellt. Sie soll weiterentwickelt werden. Folglich können die oben aufgeführten Elemente des Wirkungsmechanismus für die RO-Politik im Prinzip auch für das Flächenprojekt als anwendbar betrachtet werden (v.a. Zusammenschluss von WaldeigentümerInnen, eigentumsübergreifende Zusammenarbeit, Reduktion von Kosten).
- Zweitens sind die Vorschläge des VLW dahingehend zu interpretieren, dass mit einer Betreuung aller WaldeigentümerInnen – auch der nicht organisierten – durch die RO-Forstfachperson die erwarteten Effekte noch stärker ausfallen (z.B. Zunahme der in den RO organisierten Waldfläche; Vereinfachung der eigentums-

¹⁵ Auf diesen Waldflächen gab es noch so genannte Probeanzeichnungen auf rund zehn Prozent der Fläche oder maximal zehn Aren (schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 27. Januar 2016).

¹⁶ Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 1. März 2016.

übergreifenden Zusammenarbeit; folglich noch grössere Skaleneffekte; aber auch Effizienz des Vollzugs des kWaG).

In Anlehnung an das Zitat des Regierungsrates (2006c) könnte der Wirkungsmechanismus für das Flächenprojekt so formuliert werden: Das Flächenprojekt setzt den Anreiz für eine grössere Abdeckung der organisierten WaldeigentümerInnen in RO, eine stärkere eigentumsübergreifende Zusammenarbeit, eine weitere Reduktion der Kosten für die Waldbewirtschaftung und einen effizienteren Vollzug des kWaG.

Förderbedingungen

Das Flächenprojekt ist auf drei Jahre befristet und startete vor der Holzschlagsaison des Forstjahres 2013/2014. Das Flächenprojekt wurde auf jene drei RO beschränkt, welche zu diesem Zeitpunkt „mind. 75% der ursprünglichen nicht org. Waldfläche innerhalb des RO-Perimeters“ (lawa 2013) ihrer RO angeschlossen hatten. Es handelt sich um die WaBG, die WHG und die WGoE.

Finanzieller Anreiz

Die RO des Flächenprojekts erhalten seit dem 1. Juli 2013 für die Betreuung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in ihrem Perimeter zusätzlich zum regulären Leistungsbeitrag 10 Franken pro Hektare nicht organisierter Waldfläche (vgl. Abschnitt 2.2.1).

Flankierende Massnahmen

In den drei RO des Flächenprojekts kommen zusätzlich folgende flankierende Massnahmen zum Einsatz:

- In einem Schreiben vom 13. Juni 2013 hat das lawa alle nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts informiert, dass ab dem 1. Juli 2013 die RO-Forstfachperson neu die erste Ansprechperson für Fragen zum Wald und zur Anzeichnung von waldbaulichen Eingriffen ist. Mit dem Schreiben wurden Informationen der drei RO und ein Merkblatt des lawa zur Beratung der WaldeigentümerInnen im Kanton Luzern, welches auch auf der Website des lawa aufgeschaltet ist, versendet.¹⁷
- Die RO haben im Waldportal Zugriff auf die Daten aller WaldeigentümerInnen innerhalb des Perimeters ihrer RO (lawa 2013).¹⁸
- Beiträge des lawa für Massnahmen zur Pflege des Waldes (Jungwaldpflege, Schutzwaldpflege usw.) werden den nicht organisierten WaldeigentümerInnen über die RO des Flächenprojekts ausbezahlt (lawa 2013).

¹⁷ <https://lawa.lu.ch/-/media/LAWA/Dokumente/uber_uns/Medienmitteilungen/2014/mb_beratung_waldeigentuemer.pdf?la=de-CH>, letzter Zugriff am 24. Februar 2016.

¹⁸ Den übrigen RO sind im Waldportal nur jene WaldeigentümerInnen respektive deren Parzellen freigeschaltet, die Mitglied der RO sind.

2.1.6 ORGANISATION

Bei der Organisation¹⁹ sind zwei Elemente von Relevanz: die allgemeine Organisation des lawa (insbesondere der Abteilung Wald) sowie die Organisationsstruktur für die Umsetzung der RO-Politik und für das Flächenprojekt.

Organisation des lawa²⁰

Das lawa und dessen Abteilung Wald sind in als prozessorientierte Matrixorganisation aufgebaut. Grundlage dafür bildet Artikel 37 kWaG.

Die Abteilung Wald setzt sich aus vier Fachbereichen, den Waldregionen und dem Staatsforstbetrieb zusammen. Die Mitarbeitenden der Fachbereiche, der Leitung des Staatsforstbetriebs und der Waldregion Mittelland haben ihren Arbeitsort in Sursee. Die Waldregionen Luzern und Entlebuch sind dezentral in Luzern und in Schüpfheim angesiedelt. Die drei Waldregionen und die insgesamt 16 Forstreviere sind anhand der Gemeindegrenzen gegliedert (vgl. Darstellung DA 16 in Anhang A4.2).

Die Waldregionen mit ihren Leitern und den Revierförstern sind für die Umsetzung der Waldpolitik „auf der Fläche“ zuständig. Die Fachbereiche stellen dazu Grundlagen zur Verfügung, besitzen aber für die Umsetzung der Waldpolitik ein Weisungsrecht gegenüber den Mitarbeitenden der Waldregionen.

Organisationsstruktur der RO-Politik²¹

Zu Beginn der Umsetzung der RO-Politik bestand noch eine eigene Projektorganisation mit lawa-internen Projektgruppen und spezifischen Aufträgen (Unterstützung beim Aufbau von RO; Information und Kommunikation; Erarbeitung von Planungs- und Steuerungsinstrumenten usw.) (lawa 2006c). Sie muss als überholt betrachtet werden, da die Projektaufträge abgeschlossen sind und einige Mitarbeitenden, die damals leitende Funktionen der Projektorganisation innehatten, nicht mehr beim lawa arbeiten.

Gegenwärtig tragen der Dienststellenleiter des lawa und der Abteilungsleiter Wald die strategische Verantwortung für die Umsetzung der RO-Politik. Auf strategischer Ebene arbeitet das lawa mit der Begleitgruppe organisiertes Waldeigentum zusammen (gestützt auf Art. 18 Abs. 2 kWaG).

Auf operativer Ebene ist der Fachleiter Waldnutzung für die übergeordneten administrativen Arbeiten verantwortlich (z.B. Waldportal, Leistungsvereinbarung). Die Leiter der Waldregionen sind für die Jahresgespräche mit den RO sowie als Vorgesetzte der Revierförster für die Personal- und die fachliche Führung zuständig. Auf die Aufgaben der Revierförster wird im nächsten Abschnitt vertieft eingegangen.

Organisationsstruktur für das Flächenprojekt

Im Projektbeschrieb des lawa für das Flächenprojekt ist ein Organigramm (vgl. Darstellung D 2.3) und eine Auflistung der wichtigsten Organe enthalten (lawa 2013). Das

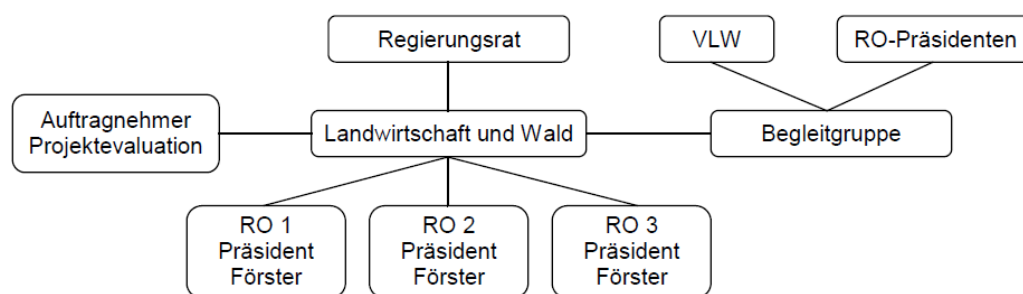
¹⁹ <https://lawa.lu.ch/ueber_uns/Organigramm>, letzter Zugriff am 26. Februar 2016. Für einen geschichtlichen Abriss der Organisation des Luzerner Forstdienstes noch vor dem Beginn der Umsetzung der RO-Politik vgl. Iselin/Schmidhauser 2001.

²⁰ Basierend auf einer schriftlichen Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 1. März 2016.

²¹ Basierend auf einer schriftlichen Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 29. Januar 2016.

Flächenprojekt ist in einem Stabliniensystem organisiert. Bei der in Darstellung D 2.3 bezeichneten Begleitgruppe handelt es sich um die Begleitgruppe organisiertes Waldeigentum. Nicht im Organigramm dargestellt, aber im Projektbescrieb aufgeführt ist die Kerngruppe des Flächenprojekts, welche die Evaluation begleitet hat (vgl. Liste der Mitglieder im Impressum).

D 2.3: Projektorganisation des Flächenprojekts



Quelle: lawa (2013).

Hinweis: Die RO 1 bis 3 sind die WaBG, die WHG und die WGoE.

Für die Abwicklung des Flächenprojekts hat das lawa intern keine speziellen organisatorischen Vorkehrungen getroffen. Der Fachleiter Waldnutzung hat an die vom Flächenprojekt betroffenen Leiter der Waldregionen, Revierförster sowie RO-Präsidenten und Forstfachpersonen Instruktionen versendet,²² um gewisse administrative Abläufe zu klären, die mit der Umsetzung des Flächenprojekts und der Betreuung nicht organisierter WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachpersonen zusammenhängen (z.B. Einträge im Waldportal, Übergangsregelung zu unter dem Revierförster begonnener waldbaulicher Eingriffe, Auszahlung beitragsberechtigter Pflegemassnahmen).

2.1.7 EINSCHÄTZUNGEN DER WALDEIGENTÜMERINNEN ZU EINZELNEN ASPEKTEN DER KONZEPTION

Die WaldeigentümerInnen wurden in der Umfrage gebeten, eine Einschätzung zu folgenden Aspekten der Konzeption der RO-Politik abzugeben.

Umfang der unentgeltlichen Grundberatung

Von den antwortenden nicht organisierten WaldeigentümerInnen finden es rund 40 Prozent sinnvoll, dass betriebliche Aspekte nicht Gegenstand der Grundberatung sind. Rund 20 Prozent teilen diese Ansicht nicht. Mit knapp 40 Prozent der Antwortenden gibt ein namhafter Teil an, keine Einschätzung abgeben zu können.

Es bestehen grosse Unterschiede bei den Antwortenden in Bezug auf ihren beruflichen Hintergrund oder deren gegenwärtige Tätigkeit (vgl. Darstellung D 2.4). Fast die Hälfte der nicht organisierten WaldeigentümerInnen mit einem beruflichen Hintergrund im Bereich der Land- oder Forstwirtschaft beurteilt es als sinnvoll, wenn die betrieblichen Aspekte nicht Gegenstand der Grundberatung sind. Daraus lässt sich der Schluss ziehen, dass WaldeigentümerInnen mit einem land- oder forstwirtschaftlichen Hinter-

²² Vgl. z.B. E-Mail von Alex Arnet, lawa, vom 27. Juni 2013 mit dem Anhang „administrative Anleitung zum Umgang mit nicht org. WE [WaldeigentümerInnen] im Waldportal“.

grund eher der Meinung sind, über das notwendige Wissen zur Bewirtschaftung ihres Waldes zu verfügen und folglich die geltende Regelung als sinnvoll beurteilen. Es zeigt sich aber auch, dass WaldeigentümerInnen ohne den einschlägigen beruflichen Hintergrund öfter keine Einschätzung abgeben können.

Weiter zeigen die Resultate, dass je länger die WaldeigentümerInnen im Besitz ihres Waldes sind, desto eher finden sie es sinnvoll, dass betriebliche Aspekte nicht Gegenstand der Grundberatung sind. Aber auch hier zeigt sich, dass viele Antwortende keine Einschätzung abgeben können.

D 2.4: Einstellung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen zur Regelung, dass betriebliche Aspekte nicht Gegenstand der Grundberatung sind

Beruf in Land- und/oder Forstwirtschaft erlernt oder in diesem Bereich tätig	Regelung ist sinnvoll.	Regelung ist <u>nicht</u> sinnvoll.	Weiss nicht
Ja (n = 395)	48%	24%	29%
Nein (n = 398)	35%	19%	46%

Dauer des Waldbesitzes	Regelung ist sinnvoll.	Regelung ist <u>nicht</u> sinnvoll.	Weiss nicht
Weniger als 10 Jahre (n = 159)	34%	19%	47%
10 bis 20 Jahre (n = 215)	42%	27%	31%
Mehr als 20 Jahre (n = 422)	44%	20%	37%

Quelle: eigene Befragung.

Anzeichnung waldbaulicher Eingriffe in Vorrangwäldern unter Anleitung des Revierförsters

In Vorrangwäldern und in Wäldern entlang von Kantonsstrassen hat die Anzeichnung eines Holzschlags unter der Leitung des Revierförsters gemeinsam mit der RO-Forstfachperson zu erfolgen (vgl. Darstellung D 2.9). Von den antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen waren 53 Prozent noch nie an einer Anzeichnung dabei, an der gleichzeitig der Revierförster und die RO-Forstfachperson vor Ort waren. Von denjenigen, die schon einmal an einer solchen gemeinsamen Anzeichnung dabei waren, haben 74 Prozent eine Erklärung erhalten, weshalb die Anzeichnung unter der Leitung des Revierförsters stattfindet. Rund 15 Prozent wurde die Situation nicht erklärt. Weitere 11 Prozent konnten diesbezüglich keine Einschätzung abgeben.

Bei der Frage, ob die Regelung der Anzeichnung in Vorrangflächen unter Leitung des Revierförsters und unter Einbezug der RO-Forstfachperson sinnvoll ist, ergibt sich bei den antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen eine Pattsituation. 51 Prozent finden diese Regelung sinnvoll, 49 Prozent nicht. Unterschiede zeigen sich auch hier aufgrund des beruflichen Hintergrundes. Bei den Antwortenden mit beruflichem Bezug zur Land- oder Forstwirtschaft beurteilen 46 Prozent die Regelung als sinnvoll. Bei Antwortenden ohne diesen Berufshintergrund sind es mit 69 Prozent deutlich mehr. Interessant ist, dass je nach RO beträchtliche Unterschiede bestehen (vgl. Darstellung D 2.5), die aber nur schwierig zu erklären sind. Mögliche Erklärungsfaktoren sind der

im Vergleich grössere Anteil von Vorrangflächen (z.B. Schutzwald im Perimeter der WGoE) oder die von Revierförster und RO-Forstfachperson umgesetzte Praxis.²³

D 2.5: Beurteilung der Regelung der Anzeichnung von Holzschlägen in Vorrangflächen unter Leitung des Revierförsters und unter Einbezug der RO-Forstfachperson durch die organisierten WaldeigentümerInnen nach RO

	Regelung ist sinnvoll.	Regelung ist <u>nicht</u> sinnvoll.
WaBG	68%	32%
WGoE	34%	66%
WHG	48%	52%
IGW	63%	37%
RWG	46%	54%
VWR	46%	54%
Total	51%	49%

Quelle: eigene Befragung.

Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

2.1.8 BEWERTUNG DER KONZEPTION DER RO-POLITIK

In der folgenden Darstellung D 2.6 sind zu den einzelnen Elementen der Konzeption der RO-Politik Kriterien für die Bewertung aufgeführt.

D 2.6: Gegenstände und Kriterien für die Bewertung der Konzeption des Lawa

Gegenstände	Kriterien
Zielsetzungen	<ul style="list-style-type: none"> - Ziele stimmen mit übergeordneten waldpolitischen Zielsetzungen überein. - Konkrete Ziele sind vorhanden.
Konzeptionelle Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> - Der Wirkungsmechanismus ist klar erkennbar. - Die finanziellen Anreize für die RO sind adäquat konzipiert. - Die Förderbedingungen für die RO sind realistisch. - Flankierende Massnahmen wirken unterstützend.
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> - Zuständigkeiten der Akteure sind klar festgelegt und zweckmässig. - Relevante Entscheidungsträger sind einbezogen.

Quelle: eigene Darstellung.

Die RO-Politik hat Auswirkungen auf die Luzerner Wald- und Holzwirtschaft (vgl. Abschnitte 2.2 bis und mit Kapitel 5) und ist komplex. Vor diesem Hintergrund fehlt ein eigenständiges, aktuelles Dokument, welches die zentralen Inhalte und wichtigsten Grundsätze für eine strategische Führung, aber auch für die operative Umsetzung der RO-Politik beinhaltet.

²³ In einzelnen Interviews mit Revierförstern und RO-Forstfachpersonen wurde darauf hingewiesen, dass zum Teil auch nur der Revierförster bei der Anzeichnung auf Vorrangflächen vor Ort ist.

Bewertung der Zielsetzung und der strategischen Umsetzung der RO-Politik und des Flächenprojekts

Die Ziele der RO-Politik stimmen mit dem Zweck und den Grundsätzen des kWaG überein und passen zu den (wald-)politischen Vorgaben des Leitbilds sowie des Waldentwicklungskonzepts des Kantons Luzern. Der über diverse Dokumente zu erschliessende Zielkatalog der RO-Politik ist jedoch ungenügend (vgl. Abschnitt 2.1.2). Wichtige Grundregeln der Zielformulierung (z.B. Logik einer Ziel-Mittelhierarchie; spezifische, messbare und terminierte Ziele) sind verletzt.²⁴ Die gegenwärtige Zielsetzung liefert keine ausreichende Grundlage für eine mittel- bis langfristige Steuerung der RO-Politik.

Die Ziele des befristeten Flächenprojekts beziehen sich in erster Linie auf dessen Abwicklung. Mit dem Flächenprojekt sollen aber Grundlagen für die Weiterentwicklung der RO-Politik geschaffen werden.

Bewertung der konzeptionellen Voraussetzungen der RO-Politik

Der der RO-Politik unterstellte Wirkungsmechanismus kann aus diversen Grundlagen hergeleitet werden (vgl. das Wirkungsmodell für diese Evaluation in Darstellung D 1.1). Der Wirkungsmechanismus ist primär auf die Verbesserung der Strukturen und die damit erwartete Steigerung der Leistungsfähigkeit der Luzerner Waldwirtschaft ausgerichtet. In diversen Dokumenten sind aber auch positive Nebeneffekte erwähnt (z.B. Effektivität geförderter Leistungen, Effizienz im Vollzug).

Die Förderbedingungen der RO-Politik sind auf den Wirkungsmechanismus ausgerichtet. Diese Bedingungen sind aber primär auf den Aufbau von RO ausgerichtet und machen nur formale Vorgaben an die RO (z.B. Rechtspersönlichkeit, Beförderung usw.). Sie sind wenig anspruchsvoll, wurden zudem nach dem Beginn gelockert und stellen geringe oder keine Anforderungen an die Quantität und die Qualität der von den RO erbrachten Leistungen (z.B. Grad der Eigenwirtschaftlichkeit, Zufriedenheit der WaldeigentümerInnen).

Der finanzielle Anreiz basiert ausschliesslich auf der Gewinnung von WaldeigentümerInnen als Mitglieder der RO und ist aus zwei Gründen kritisch zu beurteilen:

- *Rückgang der Wirksamkeit des Anreizes:* Der gegenwärtige Leistungsanreiz verliert zunehmend an Wirksamkeit. Die Entwicklung der Zahl der organisierten WaldeigentümerInnen und ihrer Waldfläche stagniert denn auch in den meisten der sechs untersuchten RO (vgl. Darstellung D 3.24). Wie aus den Gesprächen mit den diversen Akteuren und der Befragung der WaldeigentümerInnen hervorgeht, lässt sich ein Teil der WaldeigentümerInnen gar nicht für eine Mitgliedschaft in einer RO gewinnen. Einige RO haben demzufolge das Potenzial der Mitglieder fast ausgeschöpft. Schliesslich zeigen die Interviews mit den Verantwortlichen der RO, dass diverse RO nur noch wenig investieren, um neue Mitglieder zu werben (vgl. Abschnitt 3.3.1).

²⁴ Quelle, vgl. Fussnote 9.

- *Zu enger Fokus auf Strukturen:* Die Berechnung des Leistungsbeitrages basiert einzig auf strukturellen Grössen (organisierte Waldfläche, Anzahl WaldeigentümerInnen). Die Zielsetzungen der RO-Politik, der angepeilte Wirkungsmechanismus und letztlich die übergeordneten walddpolitischen Ziele setzen aber voraus, dass sich der Leistungsanreiz auch auf andere Grössen bezieht (insbesondere Umfang tatsächlich eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe, Erfüllung der Grundanforderungen an die Waldbewirtschaftung [vgl. Anhang 5 der Leistungsvereinbarung] usw.).

Um nicht Erkenntnissen nachfolgender Kapitel vorzugreifen (z.B. Information nicht organisierter WaldeigentümerInnen durch das Lawa und die Revierförster) kann hier keine abschliessende Bewertung der flankierenden Massnahmen vorgenommen werden. Es kann aber festgehalten werden, dass das Instrument der finanziellen Steuerung in der RO-Politik sinnvoll mit anderen Instrumenten der Politik kombiniert wurde, um deren Wirksamkeit zu verbessern (z.B. breite Information der WaldeigentümerInnen zusammen mit dem VLW; Angebot von Hilfsmitteln und Beratung der RO).

Bewertung der konzeptionellen Voraussetzungen des Flächenprojekts
Der Wirkungsmechanismus, der finanzielle Anreiz und die flankierenden Massnahmen des Flächenprojekts sind analog zu jenen der RO-Politik zu beurteilen.

Kritisch zu beurteilen ist die „Auswahl“ und damit die zentrale Förderbedingung des Flächenprojekts. Die Beschränkung des Flächenprojekts auf RO mit „mind. 75% der ursprünglichen nicht org. Waldfläche innerhalb des RO-Perimeters“ (Lawa 2013) war aus „methodischer“ Perspektive aus den folgenden zwei Gründen ein Schwachpunkt:

- *Marginalisierung möglicher Effekte bei der Gewinnung zusätzlicher Mitglieder:* Da im Perimeter der drei RO des Flächenprojekts bereits drei Viertel der Waldfläche organisiert sein musste, fand das Flächenprojekt in Regionen statt, in welchen das Potenzial der überhaupt zu organisierenden WaldeigentümerInnen praktisch ausgeschöpft war. Wird das Flächenprojekt als „Experiment“ betrachtet, welches vor allem auch die Akquisition von WaldeigentümerInnen hätte „beobachten“ sollen, hätten drei RO mit je einem tiefen, einem mittleren und einem hohen Anteil organisierten Waldes ausgewählt werden sollen.
- *Ungenügende Berücksichtigung weiterer Faktoren:* Abschnitt 3.1 wird zeigen, dass sich die RO in Bezug auf die Beförderung und den Holzabsatz unterschiedlich organisiert haben. Für die Auswahl der RO des Flächenprojekts hätten neben der organisierten Waldfläche weitere Faktoren berücksichtigt werden sollen (z.B. auch biogeographische Verhältnisse, Verteilung Vorrangflächen).

Für die Evaluation wurden dann drei RO als Vergleichsgruppe ausgewählt, welche in Bezug auf die Organisation und die biogeographischen Verhältnisse den RO des Flächenprojekts ähnlich waren.

Bewertung der Organisation

Die Organisationsstrukturen für die Umsetzung der RO-Politik und des Flächenprojekts sind vorhanden. Mit der Begleitgruppe organisierter Wald und der Kerngruppe für die Evaluation des Flächenprojekts sind alle relevanten Akteure einbezogen. Für die

RO-Politik fehlt aber ein Dokument, welches die diversen Organe und deren Zuständigkeiten festhält.

Im Zusammenhang mit der RO-Politik ist aus organisationstheoretischer Warte die grundsätzliche Organisation des lawa kritisch zu beleuchten. Gemäss dem Grundsatz, nur so viele Schnittstellen wie nötig und so wenige wie möglich zu haben, sind aus dem Vergleich der Gliederung der Waldregionen und Forstreviere mit den Perimetern der RO zwei Aspekte zu diskutieren:

- *Übereinstimmung der Perimeter (Anzahl Schnittstellen):* Aus den Darstellungen DA 16 in Anhang A4.2 und DA 18 in Anhang A4.3 ist ersichtlich, dass mit Ausnahme von zwei RO (WEL und WHG) alle mindestens zwei Revierförster haben, die für sie zuständig sind. Umgekehrt haben zehn Revierförster eine und fünf zwei RO in ihrem Zuständigkeitsgebiet. Ein Revierförster ist für Waldflächen in drei RO zuständig.
- *Ausmass der gegenseitigen Abhängigkeit (Interdependenz):* Die Revierförster sind Generalisten und in ihrem Zuständigkeitsgebiet für alle walddrelevanten Themen die erste Ansprechperson (Waldrecht, Nutzungsbewilligungen, Anzeichnen in Vorrangwäldern usw.). Dies lässt sich am Beispiel der Bewirtschaftung des Schutzwaldes illustrieren: Mit Ausnahme der WEL und der WHG hat die RO-Forstfachperson die Arbeiten (Planung, gemeinsame Schlaganzeichnung, allfällige Kontrollen, Abrechnung von Förderbeiträgen) mit mindestens zwei Revierförstern abzusprechen. Umgekehrt haben zehn der 16 Revierförster nur mit einer, fünf mit zwei und einer mit drei RO ihre Aufgaben abzustimmen und das übergeordnete öffentliche Interesse durchzusetzen. Das Vergleichbare gilt für die übrigen Vorrangwälder, die mit Beiträgen unterstützten Pflegemassnahmen und Seilkransschläge, die Klärung walddrechtlicher Fragen, den Umgang mit Waldschäden und andere Themen.

Aus Sicht der Evaluation weist die gegenwärtige Organisation des lawa zu viele Schnittstellen und Interdependenzen mit den RO auf. Es scheint notwendig, die territoriale und fachliche Organisation des lawa auf der Ebene der Revierförster zur Diskussion zu stellen und mögliche Vereinfachungen in Betracht zu ziehen. Selbstverständlich sind bei einer Überprüfung der Organisation des lawa weitere Aufgaben der Waldregionen und Forstreviere (Grundberatung nicht organisierter WaldeigentümerInnen, Zusammenarbeit mit Korporationen mit eigener Leistungsvereinbarung, Koordination mit Gemeindebehörden usw.) zu berücksichtigen.

2.2 UMSETZUNGSPROZESS DER RO-POLITIK

In diesem Abschnitt wird die Umsetzung der RO-Politik durch das lawa beurteilt. Die zentralen Gegenstände sind die Leistungsvereinbarung, die Aufgaben der für den Vollzug der RO-Politik zuständigen Personen sowie die vom lawa eingesetzten personellen Ressourcen. Zudem werden Details zu den ausbezahlten Beiträgen des lawa an die RO und die organisierten WaldeigentümerInnen präsentiert. Am Schluss wird der Umsetzungsprozess der RO-Politik bewertet.

Einige Gegenstände, welche starken Vollzugscharakter haben (z.B. flankierende Massnahmen, Organisationsstruktur), wurden im vorangehenden Abschnitt 2.1 beschrieben und bewertet.

2.2.1 BEWERTUNG DER LEISTUNGSVEREINBARUNG

Die Leistungsvereinbarung Beförderung, die das lawa mit den RO abschliesst, besteht aus einem sechsseitigen Grunddokument und ist in neun Kapitel gegliedert. Bestandteil der Leistungsvereinbarung sind zudem die in Darstellung D 2.7 aufgelisteten Anhänge. In der Leistungsvereinbarung und deren Anhängen wird auf weitere Richtlinien und Anleitungen verwiesen.²⁵

D 2.7: Anhänge der Leistungsvereinbarung Beförderung

Nummer	Titel	Bezeichnung	Anzahl Seiten
1	Ablauf Erteilung Nutzungsbewilligung	-	1
2	Ablauf Waldrecht	Richtlinie	3
3	Massnahmen bei mangelhafter Erfüllung der Leistungsvereinbarung	Richtlinie	3
4	Jahresbericht und Finanzkennzahlen	Anleitung	3
5	Beratung und Anzeichnung	Richtlinie	7
6	Anforderungen an die Planung	Richtlinie	6
7	Übersicht Fristen	Verzeichnis	1

Quelle: lawa, Leistungsvereinbarung Beförderung.

Mit den drei RO des Flächenprojekts hat das lawa eine zusätzliche, befristete Leistungsvereinbarung Flächenprojekt abgeschlossen. Diese stützt sich auf einen Beschluss des Bau-, Umwelt- und Wirtschaftsdepartementes des Kantons Luzern (BUWD) vom 23. März 2013. Als Ziele der Leistungsvereinbarung sind die Regelung des Umfangs der Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen im Perimeter dieser RO und die Entschädigung der RO definiert. Weiter hält die Leistungsvereinbarung fest, dass die RO im Waldportal Zugang zu den Informationen über die nicht organisierten WaldeigentümerInnen haben.

Bewertung auf der Basis der Literatur

Leistungsverträge oder -vereinbarungen sind ein verbreitet eingesetztes Instrument und werden von der verwaltungswissenschaftlichen Literatur vielseitig diskutiert (vgl. Blanke et al. 2011, Ladner et al. 2013). Kriterien für eine theoretische Bewertung können aus der Prinzipal-Agenten-Theorie (z.B. Richter/Furubotn 2003, Picot et al. 2002) und der einschlägigen Literatur zu Leistungsverträgen abgeleitet werden (z.B. Dvorak/Ruflin 2007, Schedler/Proeller 2006). Mit der Prinzipal-Agenten-Theorie wird ein Auftragsverhältnis zwischen Auftraggebenden (Prinzipal; hier lawa) und Auftragnehmenden (Agent; hier RO) beschrieben. Zwischen diesen beiden Parteien besteht ein Informationsgefälle, welches in der Regel zugunsten des Auftragnehmenden ausfällt. Dem Auftraggebenden sind beispielsweise die Qualitätseigenschaften des Auftragnehmenden und seinen Leistungen vor Abschluss der Vereinbarung nur ungenügend bekannt. Nach

²⁵ Z.B. die den Anhang 6 ergänzende Anleitung zur Umsetzung der Anforderungen an die Planung im organisierten Wald des lawa vom 14. März 2013.

Abschluss können sich Schwierigkeiten mit „versteckten“ Handlungen und Absichten beider Parteien ergeben. Aus Theorie und Praxis sind unterschiedliche Strategien bekannt, die helfen sollen, Informationsgefälle abzubauen, zwischen den beiden Parteien einen Abgleich der Interessen zu bewerkstelligen und schliesslich ein wechselseitiges Abhängigkeitsverhältnis zu etablieren. Aus der Literatur sind sechs Strategien bekannt, für welche Kriterien zur Prüfung der Qualität einer Leistungsvereinbarung abgeleitet werden können.²⁶

Diese Beurteilungskriterien können nun den einzelnen Elementen der Leistungsvereinbarung Beförderung des lawa zugeordnet werden. In Darstellung DA 17 im Anhang A4.2 sind die einzelnen Kriterien sowie die Bewertung, die Begründung und die Quelle für jedes Kriterium aufgeführt. In der folgenden Darstellung D 2.8 ist das Ergebnis der Bewertung zusammengefasst.

D 2.8: Zusammenfassung der Beurteilung der Leistungsvereinbarung Beförderung des lawa auf der Basis von Kriterien aus der einschlägigen Literatur

Strategie	Kriterien		
	erfüllt	teilweise erfüllt	nicht erfüllt
Verringerung des Informationsgefälles	2	1	1
Angleichung der Interessen	2	2	0
Reduktion der Unvollständigkeit oder Nicht-verifizierbarkeit von Verträgen	6	1	1
Steigerung der Beobachtbarkeit	1	2	1
Steigerung der Beurteilbarkeit	0	2	1
Steigerung der gegenseitigen Abhängigkeit	2	1	0
Total	13	9	4

Quelle: Tabelle DA 17 in Anhang A4.2.

Von insgesamt 26 Kriterien sind dreizehn erfüllt, neun teilweise erfüllt und vier nicht erfüllt. Bei diesem Ergebnis sind folgende Punkte und Erläuterungen zu berücksichtigen:

- Die Leistungsvereinbarung erfüllt wichtige Kriterien, wie die Definition von Erwartungen an die gemeinsame Zusammenarbeit oder die Interessensangleichung.
- Aufgrund der kritischen Beurteilung des finanziellen Anreizes der RO-Politik (vgl. Abschnitt 2.1.8) werden mehrere Kriterien nur mit teilweise erfüllt bewertet. Der Abschnitt 3 zur Entschädigung der Leistungsvereinbarung bildet den finanziellen Anreiz formal ab. Die Kritik gründet aber auf dem inhaltlichen Aspekt, dass über die Leistungsvereinbarung durch das Setzen der richtigen Anreize die Interessen beider Parteien möglichst ausgeglichen werden. Da sich der finanzielle Anreiz in erster Linie aber auf die Gewinnung von WaldeigentümerInnen konzentriert, ist der Beitrag der Leistungsvereinbarung an weitere Zielsetzungen der RO-Politik

²⁶ Diese Kriterien haben wir für eine Bewertung der Programmvereinbarungen im Umweltbereich zwischen Bund und Kantonen hergeleitet und angewendet (vgl. Walker et al. 2015c).

(z.B. eigentumsübergreifende waldbauliche Eingriffe) und übergeordnete walddpolitische Ziele (Förderung der Biodiversität im Wald usw.) beschränkt.

- Auf der einen Seite fällt auf, dass die Leistungsvereinbarung und insbesondere deren Anhänge die Qualität der zu erbringenden Leistungen im Detail beschreiben. Auf der anderen Seite fehlt eine Festlegung der Quantität von Leistungen weitgehend. Diese ungenügende Bewertung ist auch in Verbindung mit der Kritik an der Konkretisierung der Zielsetzungen der RO-Politik zu sehen (vgl. Abschnitt 2.1.8).
- In der Leistungsvereinbarung wird die jährliche Abgabe von Finanzkennzahlen oder das Einreichen einer Bilanz oder einer Erfolgsrechnung vorgeschrieben (vgl. Leistungsvereinbarung Anhang 4). Aus der auf den Erfolgsrechnungen basierenden Analyse der Finanzen der RO muss der Schluss gezogen werden, dass dem Lawa nur ungenügende oder mit einem beträchtlichen Aufwand zu beschaffende Informationen zu Finanzkennzahlen vorliegen, welche es erlauben, die RO ausreichend zu steuern (vgl. Abschnitt 3.2.4). Die entsprechenden Vorgaben in der Leistungsvereinbarung sind zu wenig genau, um stichhaltige Vergleiche zwischen den RO oder deren Steuerungen zuzulassen. Folglich wurden Kriterien, die Beobachtbarkeit und Beurteilbarkeit mittels der Leistungsvereinbarung steigern sollen, ungenügend beurteilt.
- Interessant ist, dass in der Leistungsvereinbarung Inhalte fehlen, welche Störgrößen in der Waldwirtschaft (z.B. Sturmkatastrophen) auftreten könnten und wie damit umgegangen wird.
- Schliesslich werden fünf Kriterien mit teilweise oder nicht erfüllt beurteilt, die lediglich formale Details betreffen (z.B. Passus zur Aufsicht und Kontrolle; Rechtsmittelbelehrung und Definition des Gerichtsstands; Festlegung des Perimeters der RO).

Bewertung anhand gesetzlicher Vorgaben

Artikel 20i des Gesetzes über die Steuerung der Finanzen und Leistungen (FLG)²⁷ kommt zur Anwendung, wenn eine Dienststelle des Kantons Luzern für die Erfüllung einer kantonalen Aufgabe eine Leistungsvereinbarung mit einer Organisation ausserhalb der Verwaltung abschliesst. In Absatz 3 werden vier Elemente aufgelistet, welche in der Leistungsvereinbarung mindestens zu regeln sind: die zu erfüllenden Aufgaben; Qualität und Ausmass der Aufgabenerfüllung; die Abgeltung unter dem Vorbehalt der Genehmigung des jeweiligen Voranschlagskredits durch den Kantonsrat und die Berichterstattung.²⁸

Die vorangegangene Bewertung auf der Basis der Literatur hat gezeigt, dass mit der Leistungsvereinbarung Beförderung des Lawa drei der vier Elemente abgedeckt sind. Als formales Detail fehlt in der Leistungsvereinbarung der Verweis auf den Vorbehalt der Genehmigung des Voranschlagskredits durch den Kantonsrat.

²⁷ Gesetz über die Steuerung der Finanzen und Leistungen (FLG) vom 13. September 2010 (Stand 1. August 2013), SRL Nr. 600.

²⁸ In Art. 20 Abs. 2 kWaG sind diese vier Anforderungen an eine Leistungsvereinbarung auch aufgelistet.

Erkenntnisse zur Leistungsvereinbarung aus den Interviews

Die Leistungsvereinbarung wurde in diversen Interviews mit Vertretern des lawa und der RO thematisiert. Die Aussagen können zwei Gruppen von Personen zugeordnet werden:

- Die eine Gruppe – bestehend vor allem aus Vertretern der RO – hat sich kritisch zur Regelungsdichte geäußert. Für diese Personen sind die Breite (Zahl der Themen) und die Tiefe (z.B. Grundanforderungen Waldbewirtschaftung in Anhang 5) der Leistungsvereinbarung, der diversen Anhänge sowie der Instruktionen und Richtlinien zu gross.
- Die andere Gruppe – vor allem mit Vertretern des lawa, des VLW und einzelner RO – ist zufrieden mit dem Umfang und dem Detaillierungsgrad der Leistungsvereinbarung und den damit verbundenen Grundlagen. Vor allem die Vertreter der RO in dieser Gruppe haben das Bedürfnis geäußert, „klare Vorgaben“ zu erhalten.

Die Leistungsvereinbarung sieht an diversen Stellen vor, dass die RO bei Anpassungen von Anhängen und Instruktionen einbezogen werden und die Anpassungen in der Begleitgruppe organisierter Wald diskutiert werden (vgl. Darstellung DA 17 in Anhang A4.2). Beispielsweise wurden die Grundanforderungen der Waldbewirtschaftung in zwei Workshops mit Revierförstern, Mitarbeitenden der Fachbereiche der Abteilung Wald des lawa und RO-Forstfachpersonen erarbeitet und verabschiedet.²⁹

2.2.2 AUFGABEN DER ZUSTÄNDIGEN MITARBEITENDEN

Die Leiter der Waldregionen und deren Revierförster sind die zentralen Mitarbeitenden des lawa, welche die RO-Politik auf den Flächen umsetzen (vgl. Abschnitt 2.1.6). Die Aufgaben dieser beiden Funktionen im lawa sind in Stellenbeschreibungen festgehalten.³⁰ Im Abschnitt „Bedeutende Rahmenbedingungen“ wird auf Rechtsgrundlagen, Politiken, Richtlinien und Instruktionen, welche die RO-Politik betreffen, hingewiesen.

Leiter der Waldregionen

In der Stellenbeschreibung für Leiter einer Waldregion wird unter Zielsetzung der Stelle die „Unterstützung der verbindlichen Kriterien des RO-Projektes“ aufgeführt. Darunter sind Aufgaben im Zusammenhang mit der Leistungsvereinbarung Beförderung zu verstehen (vgl. Abschnitt 2.2.1).³¹ Weiter wird in der Stellenbeschreibung nicht explizit Bezug auf die RO genommen. In den Abschnitten „Zielsetzung der Stelle“ und „Hauptaufgaben“ sind aber Tätigkeiten enthalten, welche sehr wohl direkt mit den RO im Zusammenhang stehen (z.B. „Erteilen von Bewilligungen unter Berücksichtigung der öffentlichen Interessen und der Vorrangfunktion inkl. Controlling“, „optimiert die Abläufe innerhalb der Waldregion und darüber hinaus“).

Revierförster

Die Entflechtung hoheitlicher und betrieblicher Aufgaben zog auf der Stufe der Revierförster wohl die einschneidendsten Änderungen nach sich. Im Prinzip regelt das kWaG

²⁹ Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 2. Oktober 2013.

³⁰ Für die Evaluation stand je eine Kopie einer Stellenbeschreibung zur Verfügung.

³¹ Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 7. März 2016.

die Abgrenzung zwischen hoheitlichen und betrieblichen Aufgaben. In der Stellenbeschreibung der Revierförster ist im Abschnitt „Zielsetzungen“ neben der Aufsicht über die Anwendung nationaler und kantonaler Vorschriften, dem Erteilen von Bewilligungen und dem Abschluss von Förderprojekten (inklusive deren Kontrolle) auch die „Unterstützung der RO-Strategie“ explizit genannt.³²

In Bezug auf die Umsetzung der RO-Politik sind in Darstellung D 2.9 die Zuständigkeiten der Revierförster und RO-Forstfachpersonen von der Beratung von WaldeigentümerInnen bis zur Kontrolle waldbaulicher Eingriffe aufgeführt:

- Als Konsequenz der Aufgabenentflechtung ist die unentgeltliche Grundberatung der WaldeigentümerInnen gestützt auf Artikel 28 Absatz 1 kWaG durch die Revierförster auf eine fachliche Grundberatung bis und mit der Anzeichnung waldbaulicher Eingriffe beschränkt. Für WaldeigentümerInnen, die sich einer RO angeschlossen haben, ist diese Beratung an die RO-Forstfachperson delegiert.
- Bei der Anzeichnung in Wäldern mit einem übergeordneten öffentlichen Interesse (Wälder mit Vorrangfunktion [Schutzwald, Hochwasserschutzwald und Naturvorrangwald] und Wälder entlang von Kantonsstrassen) kommt seit dem 1. Juli 2008 folgendes Regime zur Anwendung:
 - In Wäldern organisierter WaldeigentümerInnen wird unter Leitung des Revierförsters gemeinsam mit der RO-Forstfachperson angezeichnet.
 - In Wäldern nicht organisierter WaldeigentümerInnen erfolgt die Anzeichnung durch den Revierförster (vgl. lawa 2011b oder Anhang A1 Ablauf Erteilung Nutzungsbewilligung der Leistungsvereinbarung Beförderung).
- Betriebliche Aspekte, von Planung, Organisation, Ausführung oder Begleitung waldbaulicher Eingriffe bis hin zum Holzabsatz, sind nicht Gegenstand dieser Grundberatung durch den Revierförster (vgl. lawa 2011a/2011b).
- Für die Ausführung gewisser waldbaulicher Eingriffe braucht es gestützt auf Artikel 21 kWaG eine Nutzungsbewilligung. Für die Durchführung eines Holzschlags ist im Waldportal ein Antrag zu stellen, für organisierte WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachperson. Die Anträge werden vom Revierförster konsultiert und bewilligt. Die Revierförster haben folgende Kontrollen durchzuführen (vgl. Leistungsvereinbarung Beförderung Ziffer 2.1.1 und dessen Anhang 1 Ablauf Erteilung Nutzungsbewilligung; vgl. Darstellung D 2.10):
 - Stichprobe von zehn bis dreissig Prozent der Anzeichnungen von Holzschlägen organisierter WaldeigentümerInnen, welche nicht im Schutzwald, im Naturvorrangwald oder entlang einer Kantonsstrasse liegen.
 - Hundert Prozent der Holzschläge im besonderen Schutzwald, im besonderen Hochwasserschutzwald und in Wäldern entlang von Kantonsstrassen.
 - Hundert Prozent der Holzschläge mit Seilkränen, welche vom lawa eine finanzielle Unterstützung erhalten.

³² Wie viele Stunden die Revierförster für die von ihnen erfüllten Aufgaben einsetzen ist in Abschnitt 2.2.3 zu finden.

- Zehn bis dreissig Prozent der Holzschläge in Naturvorrangwäldern.
- Zehn bis dreissig Prozent der Holzschläge auf der übrigen Waldfläche.

D 2.9: Zuständigkeiten der Revierförster und RO-Forstfachpersonen

	Nicht in RO organisierte WE		In RO organisierte WE	
	Wälder <u>ohne</u> Vorrangfunktion	Wälder <u>mit</u> Vorrangfunktion	Wälder <u>ohne</u> Vorrangfunktion	Wälder <u>mit</u> Vorrangfunktion
Beratung	Revierförster	Revierförster	RO-Forstfachperson	Revierförster und RO-Forstfachperson in gegenseitiger Absprache
Anzeichnung	Revierförster	Revierförster	RO-Forstfachperson	Revierförster und RO-Forstfachperson in gegenseitiger Absprache
Ausführung ³³	WE, Dritte	WE, Dritte	WE, RO, Dritte	WE, RO, Dritte
Kontrolle waldbaulicher Eingriffe	Revierförster	Revierförster	Revierförster	Revierförster

Quellen: lawa 2011b, unter Berücksichtigung lawa, Leistungsvereinbarung Beförderung Anhang 1 (vgl. Darstellung D 2.19).

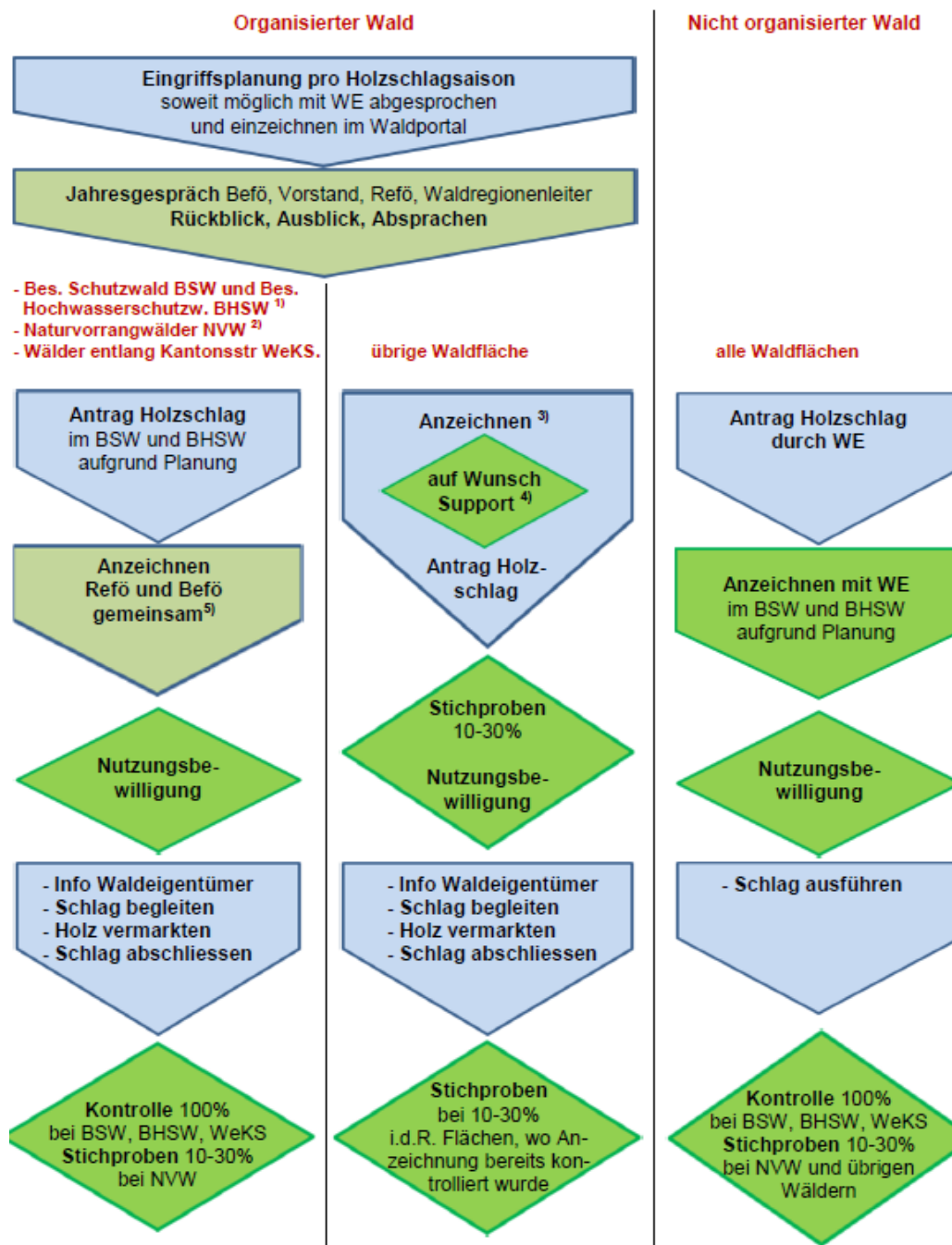
Legende: WE = WaldeigentümerInnen; RO = Regionale Organisation.

³³ Unter Ausführung werden die betrieblichen Aufgaben der WaldeigentümerInnen verstanden: Planung von Massnahmen, Organisation waldbaulicher Eingriffe, Ausführung oder Begleitung waldbaulicher Eingriffe, Holzabsatz und Abrechnung (vgl. lawa 2011a).

D 2.10: Ablauf der Erteilung der Nutzungsbewilligung und der Kontrolle von Holzschlägen im Kanton Luzern

Ablauf Erteilung Nutzungsbewilligung

Anhang 1
gemäss Leistungsvereinbarung Ziff. 2.1.1



1) Inkl. Waldschutzperimeter (mit Normalwald arrondierte Schutzwälder). Gemeinsame Anzeichnung im Normalwald nur bei Schadenreignis.
 2) In NVW mit einfachen und klaren Zielsetzungen kann Anzeichnung bei vorliegendem Konzept und Planung an Befö delegiert werden.
 3) Bei Betrieben mit vollständiger Nutzungskompetenz können die Besprechung der zweckmässigen und konkreten Nutzungsplanung für die Schlagsaison und die Besichtigung kritischer Schläge vor Ort mit dem Revierförster als Grundlage für die Nutzungsbewilligung dienen.
 4) Information über die zu beachtenden Rahmenbedingungen. Bei Bedarf gemeinsame Begehung und Klärung vor Ort.
 5) Anzeichnung in gegenseitiger Absprache möglich beispielsweise bei Kleinfächern oder Einzelbäumen.

Quelle: lawa, Leistungsvereinbarung Beförderung, Anhang 1.

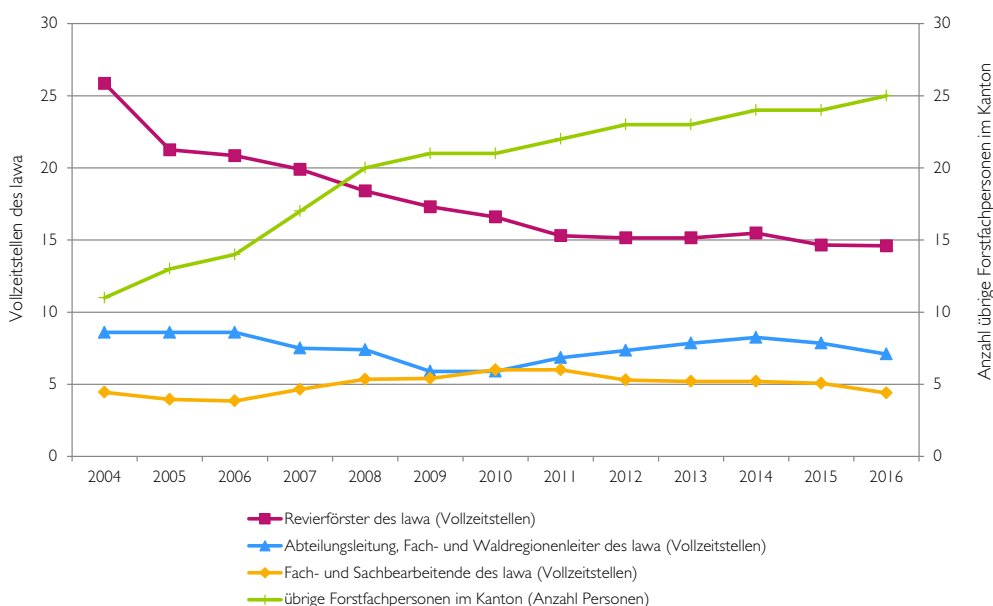
Auf eine Anpassung der Stellenbeschreibung der Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts wurde verzichtet. Über Änderungen der administrativen Abläufe wurden die betroffenen Revierförster und die Leiter der Waldregionen mittels „administrativer Hinweise“ informiert (vgl. Fussnote 22).

2.2.3 VOM LAW A EINGESETZTE PERSONALRESSOURCEN

Seit dem Jahr 2004 sind die verfügbaren Stellenprozente beim lawa um rund zehn Vollzeitstellen zurückgegangen. Im Jahr 2014 standen dem lawa für die Leitung der Abteilung Wald und deren Fachbereiche und in den Waldregionen rund 29 Vollzeitstellen zur Verfügung. Dazu beigetragen hat insbesondere die Reduktion der Stellenprozente bei den Revierförstern, welche seit dem Jahr 2004 von rund 26 auf rund 15 Vollzeitstellen abgenommen haben (vgl. Darstellung D 2.11, vertikale Achse links). Im Jahr 2015 hat es diverse Stellenwechsel bei den Revierförstern gegeben. Da es zwischen Stellenaustritt und Stellenantritt Lücken gegeben hat, betrug das Total der Vollzeitstellen im Jahr 2015 nur 14,7 Stellen.³⁴

Im Vergleich zur Entwicklung der Stellen beim lawa hat sich die Anzahl Forstfachpersonen, welche in RO oder für Forstbetriebe arbeiten, in den letzten zehn Jahren auf rund 25 Personen verdoppelt (vgl. Darstellung D 2.11, vertikale Achse rechts).

D 2.11: Entwicklung der Vollzeitstellen in der Abteilung Wald des lawa (vertikale Achse links) und der Anzahl der übrigen Forstfachpersonen im Kanton (RO, Stadforstamt Luzern usw.) (vertikale Achse rechts)



Quelle: lawa.

Die Revierförster sind aufgrund ihrer Nähe zu den WaldeigentümerInnen und den RO die wichtigsten Akteure bei der Umsetzung der RO-Politik. Deshalb werden in der Folge nur die Personalressourcen der Revierförster vertieft analysiert.

³⁴ Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 1. Februar 2016.

Aufgrund von diversen Stellenwechseln besetzten im Jahr 2015 neun Revierförster im Perimeter RO des Flächenprojekts insgesamt 510 Stellenprozent. Die sieben Revierförster im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe waren mit total 550 Stellenprozenten beschäftigt. Die Zuständigkeitsgebiete der Revierförster stimmen aber nicht exakt mit dem Perimeter der RO überein (vgl. Darstellung DA 16 im Anhang A4.2). Die Revierförster sind für weitere Gemeinden zuständig, folglich bestehen grössere Differenzen zwischen den von den Revierförstern insgesamt beaufsichtigten Waldflächen. Insbesondere bestehen grosse Unterschiede bei den Waldflächen im Perimeter der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe (vgl. Darstellung D 2.12). Bei der Interpretation der im folgenden Abschnitt dargestellten Tätigkeiten der Revierförster ist diesen Differenzen Rechnung zu tragen.

D 2.12: Informationen zu den Revierförstern für das Jahr 2015

	Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts	Revierförster im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe
Anzahl Revierförster	5	6
Stellenprozent total	430	550
Anzahl Gemeinden total	29	29
Anzahl Gemeinden der untersuchten RO	20	21
Waldfläche total	15'489 ha	13'201 ha
Organisierte Waldfläche total	12'839 ha	10'088 ha
Organisierte Waldfläche der untersuchten RO	10'057 ha	5'862 ha
Fläche der Vorrangwälder total	5'354 ha	4'962 ha
Fläche der Vorrangwälder der untersuchten RO	4'527 ha	4'399 ha
Anzahl Jagdreviere	40	35

Quelle: lawa, diverse Grundlagen.

Hinweise: Für die IGW wurden die Werte ohne den Perimeter der ehemaligen Genossenschaft Wald Habsburg GWH berechnet. Als Vorrangflächen wurden besondere Schutzwälder, besondere Hochwasserschutzwälder und Naturvorrangwälder gerechnet (sich überschneidende Vorrangflächen wurden nur einmal eingerechnet).³⁵

Einsatz der verfügbaren Ressourcen nach Tätigkeiten

Die Revierförster erfassen ihre Tätigkeiten nach geleisteten Stunden in einer Software für die Stundenerfassung. In der folgenden Darstellung D 2.13 ist die prozentuale Verteilung der geleisteten Stunden nach Tätigkeiten (Kostenstellen der Abteilung Wald des lawa) aufgeführt. Ausgewertet wurde die Periode zwischen dem 1. Juli 2013 und dem 31. Dezember 2015.

³⁵ Schriftliche Mitteilung von Silvio Besmer, lawa, vom 3. Februar 2016.

D 2.13: Verteilung der geleisteten Stunden nach Tätigkeit der Revierförster

Tätigkeiten	Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts	Revierförster im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe
Waldrecht	11%	7%
Waldnutzung	26%	28%
Schutzwald	11%	9%
Waldschutz	5%	2%
Erschliessung	1%	2%
Wald und Wild	4%	5%
Waldbiodiversität	4%	7%
Strukturverbesserung	1%	1%
Waldplanung	4%	2%
Bildung und Erholung	2%	2%
Weiteres	13%	18%
Ferien, Militär, Krankheit usw.	17%	18%

Quelle: lawa.

Bemerkungen: Es handelt sich um ungewichtete Durchschnittswerte der Tätigkeiten der Revierförster für die Periode zwischen dem 1. Juli 2013 und dem 31. Dezember 2015. In der Position Waldplanung sind auch die von den Revierförstern geleisteten Stunden bei der Waldinventur integriert.

Es zeigt sich, dass bei der Verteilung der Tätigkeiten zwischen den beiden Gruppen von Revierförstern keine grösseren Differenzen bestehen. Die wichtigste Tätigkeit ist die Waldnutzung. Sie beläuft sich bei den Revierförstern des Flächenprojektes auf 26 Prozent und bei jenen der Vergleichsgruppe auf 28 Prozent der geleisteten Stunden. Unter die Kostenstelle Waldnutzung fallen folgende Arbeiten der Revierförster: Grundberatung und Anzeichnung von Holzschlägen nicht organisierter WaldeigentümerInnen; Prüfung der Nutzungsanträge und Erteilung der Nutzungsbewilligung für alle WaldeigentümerInnen; Kontrolle von Holzschlägen aller WaldeigentümerInnen; Meldung von Nutzungsmengen nicht organisierter WaldeigentümerInnen für statistische Zwecke; Information und Beratung bezüglich naturnahem Waldbau (inkl. Standortgerechtigkeit, Bodenschutz usw.); Initiierung und Umsetzung von Projekten der öffentlichen Hand im Bereich Waldnutzung.³⁶

Das lawa hat per 1. Januar 2013 die Stundenerfassung so angepasst, dass die auf der Kostenstelle Waldnutzung zu buchenden Stunden getrennt für Tätigkeiten organisierter respektive nicht organisierter WaldeigentümerInnen erfasst werden können. Die differenzierte Auswertung fördert nun Unterschiede zwischen den Tätigkeiten der Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts und jenen der Vergleichsgruppe zutage (vgl. Darstellung D 2.14).³⁷

³⁶ Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 2. Dezember 2014.

³⁷ Die gleiche Auswertung für Tätigkeiten in Wäldern mit Vorrangfunktion (Schutzwald, Naturvorrangwald) lässt sich nicht anstellen.

**D 2.14: Verteilung der geleisteten Stunden nach Tätigkeit in der Kostenstelle
Waldnutzung der Revierförster**

Tätigkeiten	Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts	Revierförster im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe
Allgemeine Waldnutzung	9%	9%
Beratung nicht organisierter WE	29%	45%
Beratung organisierter WE	52%	36%
Jungwaldpflege	8%	8%
Übrige Tätigkeiten	2%	3%

Quelle: lawa.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Bemerkungen: Es handelt sich um ungewichtete Durchschnittswerte der Tätigkeiten der Revierförster für die Periode zwischen dem 1. Juli 2013 und dem 31. Dezember 2015.

In der folgenden Tabelle sind die für die Beratung der WaldeigentümerInnen aufgewendete Zeit auf die entsprechenden Waldflächen umgelegt.

D 2.15: Für die Beratung aufgewendete Zeit der Revierförster

		Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts	Revierförster im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe
Beratung nicht organisierter WE	Stunden	1'763	2'987
	Waldfläche total	2'650	3'113
	Minuten pro ha	39	57
Beratung orga- nisierter WE	Stunden	3'137	2'367
	Waldfläche total	12'839	10'088
	Minuten pro ha	14	14

Quelle: lawa, diverse Grundlagen.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Bemerkungen: Es handelt sich um ungewichtete Durchschnittswerte der Revierförster für die Periode zwischen dem 1. Juli 2013 und dem 31. Dezember 2015.

Die Auswirkungen des Flächenprojekts zeigen sich bei den unter Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen erfassten Stunden deutlich. Der Aufwand der Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts fiel im Vergleich zum Aufwand der Revierförster im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe geringer aus. Sie leisteten 29 Prozent ihrer Stunden der Kostenstelle Waldnutzung für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen. Dies waren 16 Prozent weniger als bei den Revierförstern im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe. Umgerechnet auf die Waldfläche setzten die Revierförster im Perimeter der RO des Flächenprojekts 39 Minuten pro Hektare für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen ein. Und damit 18 Minuten pro Hektare weniger als die Revierförster im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe.

Der Schluss wäre falsch, dass nun die Revierförster im Perimeter des Flächenprojekts mehr Zeit für die Beratung oder Kontrolle der organisierten WaldeigentümerInnen eingesetzt hätten. Beide Gruppen von Revierförstern verbrachten rund 14 Minuten pro Hektare für die Beratung und Kontrolle organisierter WaldeigentümerInnen.

In den Interviews und in Rückmeldungen zum Bericht der Zwischenmessung 2015 (Walker et al. 2015b) haben die Revierförster darauf hingewiesen, dass durch die Betreuung aller WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts durch die RO-Forstfachpersonen gewisse Aufgaben schwieriger zu erledigen sind. Der Aufwand steigt und die Effizienz ihrer Tätigkeit nimmt letztlich ab. Die Revierförster im Perimeter des Flächenprojekts haben nach wie vor die Nutzungsanträge nicht organisierter WaldeigentümerInnen zu prüfen und zu erteilen sowie Anzeichnungen und Durchführungen von Holzschlägen zu kontrollieren (vgl. Darstellung D 2.9). Da die Grundberatung und Anzeichnung nicht organisierter WaldeigentümerInnen auch durch RO-Forstfachpersonen gemacht wird, fehlen den Revierförstern Informationen, die sie ansonsten aus dem Kontakt und der Beratung (vor Ort) gewonnen hätten.

In diesem Zusammenhang wurde von einzelnen Personen zudem argumentiert, dass die Revierförster bei einem System wie jenem des Flächenprojekts erstens die Übersicht über die Entwicklungen im Wald zunehmend verlieren (Waldschutz, Wald-Wild, Zustand der Erschliessung usw.) und zweitens nicht mehr die Gelegenheit haben, die öffentlichen Interessen am Wald (naturnaher Waldbau, Förderung der Biodiversität, widerrechtliche Situationen usw.) unmittelbar im Zusammenhang mit der Beratung der WaldeigentümerInnen zu vertreten. Drittens seien mit der Delegation von Aufgaben an die RO diese Aufgaben viel schwieriger zu erfüllen, weil das Lawa die übergeordneten Ziele nur indirekt über die Kontrollen, die Jahresgespräche und andere Ansätze der fachlichen Führung der RO-Forstfachpersonen (z.B. gemeinsame Instruktionsanlässe) erreichen kann.

2.2.4 BEITRÄGE DES LAWAS AN DIE RO UND DIE ORGANISIERTEN WALDEIGENTÜMERINNEN

Bei der Umsetzung der RO-Politik gilt es, die Beiträge des Lawa auf der Basis der Leistungsvereinbarung Beförderung und die Beiträge des Lawa an die RO respektive WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO für Massnahmen zur Pflege des Waldes (Jungwald, Schutzwald, Naturvorrangwälder usw.) zu unterscheiden.

Beiträge im Rahmen der Leistungsvereinbarung Beförderung

Der über die Leistungsvereinbarung Beförderung an die RO ausgerichtete Förderbeitrag setzt sich aus drei Komponenten zusammen: einer Grundpauschale pro Hektare organisierter Waldfläche, einem Ausbildungszuschlag und einem Zuschlag pro WaldeigentümerIn mit Mitgliedschaft in der RO. Die RO des Flächenprojekts erhalten zudem seit dem 1. Juli 2013 einen Zuschlag von 10 Franken pro Hektare nicht organisierter Waldfläche (vgl. Ausführungen zum finanziellen Anreiz in den Abschnitten 2.1.4 und 2.1.5).

In Darstellung D 2.16 sind die Beiträge an die RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe auf Basis der Leistungsvereinbarung Beförderung ab dem Jahr 2010 enthalten. Den Ausbildungszuschlag hat in diesem Zeitraum einzig die VWR in Anspruch genommen. Der Sprung der Beiträge zwischen den Jahren 2012 und 2013 ist in erster Linie auf höhere Beitragssätze mit dem Abschluss neuer Leistungsvereinbarungen per 1. Juli 2013 zurückzuführen.

D 2.16: Beiträge an die RO auf Basis der Leistungsvereinbarung Beförderung in tausend Franken

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
WaBG	39	39	40	60	60	59
WGoE	158	162	166	213	220	226
WHG	45	45	46	76	77	78
IGW	43	45	46	65	66	90
RWG	57	58	60	76	76	78
VWR	81	85	78	83	85	91
Total	424	435	436	573	584	622

Quelle: lawa, Zusammenstellung Zahlungen.

Bemerkungen: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt. WaBG, WGoE und WHG ab dem Forstjahr 12/13 inklusive Zuschlag für das Flächenprojekt. Die IGW hat per Anfang 2015 mit der GWH fusioniert, was für die deutliche Zunahme der Beiträge im Jahr 2015 verantwortlich ist.

Um die RO besser vergleichen zu können, sind Kennzahlen zu generieren, welche sich erstens auf relevante Grössen und zweitens vergleichbare Zeiträume beziehen. Für die Werte in Darstellung D 2.17 wurde der Durchschnitt der Beförderungsbeträge für die Jahre 2010 bis 2012 und die Jahre 2013 bis 2015 (Flächenprojekt) mit jeweils dem Durchschnitt der organisierten Waldfläche, der Anzahl organisierter Waldeigentüme-rInnen und der Anzahl Parzellen im Perimeter der RO dividiert. Es bestehen grosse Unterschiede zwischen den RO, die in erster Linie auf Differenzen bei der durchschnittlichen Waldfläche pro Kopf und der durchschnittlichen Parzellengrösse zurückzuführen sind. Die Werte dieser beiden Kennzahlen sind für die WGoE, die RWG und die VWR zwei bis drei Mal grösser als für die anderen drei RO (vgl. Darstellung D 3.25).

D 2.17: Durchschnitt der Beförderungsbeträge in Franken

	Pro organisierte ha Waldfläche		Pro organisiertem/organisierter WaldeigentümerIn		Pro Parzelle	
	2010–2012	2013–2015	2010–2012	2013–2015	2010–2012	2013–2015
WaBG	30	46	68	101	31	46
WGoE	30	36	265	311	71	83
WHG	30	49	57	90	28	44
IGW	30	47	74	113	25	39
RWG	30	34	215	223	84	89
VWR	36	36	324	282	106	95

Quelle: lawa, Zusammenstellung Zahlungen und Kennzahlen RO.

Bemerkungen: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt. WaBG, WGoE und WHG ab dem Forstjahr 12/13 inkl. Zuschlag für das Flächenprojekt. Die IGW hat per Anfang 2015 mit der GWH fusioniert, was für die deutliche Zunahme der Beiträge im Jahr 2015 verantwortlich ist.

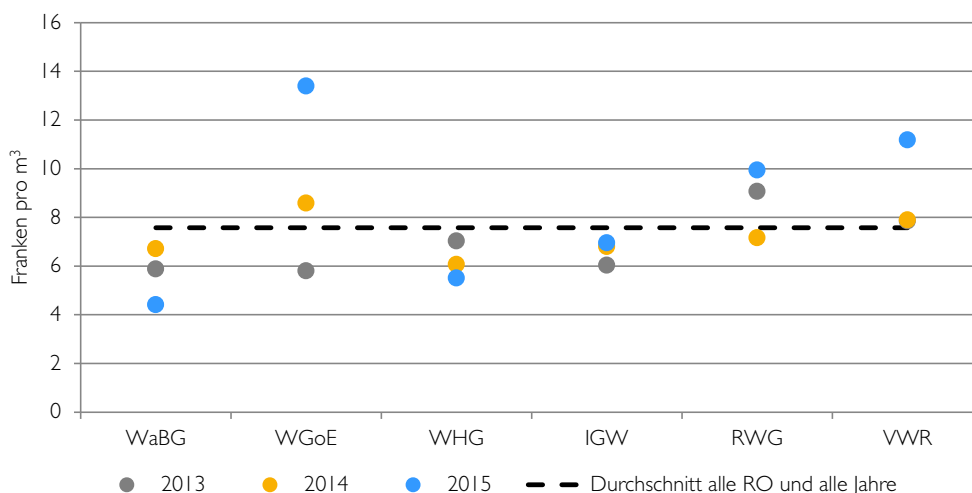
Die RO sollen auch einen Beitrag zur Steigerung der Leistungsfähigkeit der Waldwirtschaft leisten. Deshalb ist als weitere Bezugsgrösse die Holznutzung von Interesse. Wie viel Holz genutzt wird, ist primär vom Verhalten der WaldeigentümerInnen abhängig. Es spielen aber weitere Faktoren eine Rolle, die weder die WaldeigentümerInnen noch die RO beeinflussen können (genereller Holzpreis, Witterung usw.). Es gibt aber auch

Faktoren, die im Einflussbereich der RO-Forstfachpersonen liegen können: konkrete Angebote zum Holzabsatz, Durchführung gemeinsamer Holzschläge, Zugang zu Förderbeiträgen usw. Für die folgende Darstellung D 2.18 wurde der Beitrag an die Beförderung durch die genutzte Holzmenge dividiert. Über die Jahre 2013 bis 2015 wurden an die sechs RO im Schnitt pro genutzten Kubikmeter Holz rund 7,57 Franken ausgerichtet.

Was fällt auf und wie sind grössere Abweichungen zu erklären?

- Die WaBG und die WGoE ausgenommen, streuen die Werte der RO über die Jahre wenig.
- Ausreisser nach oben der WGoE, der RWG und des VWR im Jahr 2015 heben den Durchschnittswert an. Grund ist ein Einbruch der Holznutzung in diesen drei RO, was auf die negative Entwicklung des Holzmarktes (v.a. im Zusammenhang mit der Aufhebung des Mindestkurses von 1,20 Franken pro Euro durch die Schweizerische Nationalbank) zurückzuführen ist (vgl. Walker et al. 2015a und Abschnitt 4.2).
- Abgesehen von den Ausreissern sind die Beiträge an die RO WGoE, RWG und VWR in der Tendenz höher als an die übrigen drei RO mit kleineren durchschnittlichen Waldflächen pro Kopf und pro Parzelle.

D 2.18: Beförsterungsbeiträge in Bezug auf die Holznutzung



Quelle: lawa, Zusammenstellung Zahlungen und Kennzahlen RO.

Bemerkungen: Die Nutzungszahlen beziehen sich auf das Forst- und nicht das Kalenderjahr.

Beiträge für Massnahmen zur Pflege des Waldes

Das lawa finanziert zudem unterschiedliche Massnahmen zur Pflege des Waldes in den RO. In der Darstellung D 2.19 sind diese Förderbeiträge für die Jahre 2013 bis 2015 aufgeführt.

Mit Abstand am meisten Beiträge fliessen in die Schutzwaldpflege (jährlich 37 bis 51%), gefolgt von den Beiträgen an Seilkranschläge (13 bis 26%). Bei beiden Beitrags-

rubriken sind praktisch nur die RO im Entlebuch (WGoE, RWG) und am Pilatus (VWR) Empfängerinnen. Die Beiträge für die Jungwaldpflege und für Waldschutz-Massnahmen (abhängig von externen Faktoren wie Stürmen, Käferkalamitäten usw.) variieren über die Jahre stark (11 bis 25% und 7 bis 10%). Die finanzielle Unterstützung von Massnahmen zur Förderung der Waldbiodiversität hat zugenommen und beläuft sich auf 12 bis 15 Prozent aller Beiträge.

D 2.19: Förderbeiträge für Massnahmen zur Pflege des Waldes in tausend Franken

		WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR	Total (%)
2013	Jungwaldpflege	27	9	11	8	12	5	72 (14)
	Schutzwaldpflege	4	111	3	0	20	121	259 (51)
	Waldschutz	1	19	0	0	7	12	39 (8)
	Seilkranbeiträge	0	41	0	0	7	19	67 (13)
	Waldbiodiversität	4	12	21	6	22	11	75 (15)
	Total	35	191	35	14	68	168	511
2014	Jungwaldpflege	17	4	9	74	6	8	118 (25)
	Schutzwaldpflege	2	71	0	3	50	49	174 (37)
	Waldschutz	0	0	0	0	0	31	31 (7)
	Seilkranbeiträge	0	51	0	0	9	20	81 (17)
	Waldbiodiversität	2	0	22	25	7	13	68 (14)
	Total	20	126	31	103	71	121	472
2015	Jungwaldpflege	7	33	7	45	3	7	101 (11)
	Schutzwaldpflege	10	63	52	112	94	30	362 (40)
	Waldschutz	4	72	0	0	0	11	87 (10)
	Seilkranbeiträge	0	154	0	0	42	40	235 (26)
	Waldbiodiversität	18	12	9	66	5	2	111 (12)
	Total	39	334	68	223	144	89	897

Quelle: lawa, Zusammenstellung Zahlungen.

Bemerkung: Die Spalten der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt. Jungwaldpflege inklusive Flächen im Schutzwald und Beiträge an Projektleitung. Schutzwaldpflege inklusive Projektleitung.

Die RO haben im Rahmen der Grundberatung die Aufgabe, die WaldeigentümerInnen zu informieren, dass das lawa Beiträge für unterschiedliche Massnahmen zur Pflege des Waldes ausbezahlt, und sie zu beitragsberechtigten Massnahmen oder die Teilnahme an geförderten Projekte zu motivieren (vgl. Leistungsvereinbarung, Abschnitt Grundberatung im Rahmen der öffentlichen Interessen). Aus diesem Grund wird ein Vergleich zwischen den RO im Abschnitt 3.3.3 zu den Leistungen der RO angestellt.

2.2.5 BEWERTUNG DES UMSETZUNGSPROZESSES DER RO-POLITIK

In der folgenden Darstellung D 2.20 sind die Gegenstände des Umsetzungsprozesses der RO-Politik und die Kriterien für deren Bewertung aufgelistet.

D 2.20: Gegenstände und Kriterien für die Bewertung des Umsetzungsprozesses

Gegenstände	Kriterien
Leistungsvereinbarung mit RO	<ul style="list-style-type: none"> - Struktur und Inhalt der Leistungsvereinbarung entsprechen den Regeln der Kunst. - Der Inhalt der Leistungsvereinbarung stimmt mit den konzeptionellen Vorgaben überein.
Aufgaben der zuständigen Mitarbeitenden	<ul style="list-style-type: none"> - Pflichtenhefte für die Vollzugsakteure des lawa bestehen. - Die Vollzugsakteure akzeptieren die zugewiesenen Aufgaben und Kompetenzen.
Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> - Die vorgesehenen personellen Ressourcen stehen tatsächlich zur Verfügung. - Die vorgesehenen finanziellen Ressourcen stehen tatsächlich zur Verfügung. - Hilfsmittel für die Umsetzung (Instruktionen, Dokumentationen, EDV-Applikationen usw.) bestehen und sind zweckmässig.

Quelle: eigene Darstellung.

Bewertung der Leistungsvereinbarung

Die Struktur und der Inhalt der Leistungsvereinbarung erfüllen die meisten Kriterien aus der Literatur und die gesetzlichen Vorgaben (FLG, kWaG). Die Leistungsvereinbarung ist klar strukturiert und deckt zentrale Strategien zur Klärung des Auftragsverhältnisses zwischen dem lawa und den RO ab. Positiv hervorzuheben sind die Elemente, welche der Angleichung der Interessen der beiden Parteien dienen sollen und den Grundsatz der partnerschaftlichen Zusammenarbeit verankern (gemäss Art. 18 Abs. 2 kWaG). Der Umfang und der Detaillierungsgrad der Leistungsvereinbarung und der diversen spezifischen Anhänge sind gross, was aber – auch aus der Perspektive involvierter Personen – einen wesentlichen Beitrag zur Klärung der Zusammenarbeit leistet.

Die Leistungsvereinbarung stimmt mit den Vorgaben aus der Konzeption weitgehend überein. Trotzdem sind die folgenden zwei Schwächen der Leistungsvereinbarung zu vermerken:

- Die formal korrekte Übernahme des finanziellen Anreizes führt dazu, dass die Ausgestaltung der Entschädigung nur einen Teil der Zielsetzung der RO-Politik abdeckt.
- Im Gegensatz zur Qualität fehlen Vorgaben zur Quantität der zu erbringenden Leistungen in der Vereinbarung weitgehend.

Schliesslich weist die Leistungsvereinbarung Potenzial zur Verbesserung einiger formaler und inhaltlicher Details auf.

Bewertung der Aufgaben der zuständigen Mitarbeitenden

Die zentralen Akteure bei der Umsetzung der RO-Politik sind die Leiter einer Waldregion und deren Revierförster. Für beide Funktionen bestehen Stellenbeschreibungen, welche konsistent sind mit den Voraussetzungen, die sich aus der Konzeption der RO-Politik ergeben.

In Bezug auf die Umsetzung der RO-Politik sind die beiden Stellenbeschreibungen unterschiedlich konkret. Verschiedene Erkenntnisse aus der Beurteilung der Konzeption und der Leistungsvereinbarung sowie aus den Interviews diverser Akteure weisen darauf hin, dass die Stellenbeschreibung expliziter formuliert werden sollten:

- Die Aufgaben in der *Stellenbeschreibung der Leiter einer Waldregion*, welche unmittelbar mit den RO zusammenhängen, sind sehr allgemein gehalten. Ein Aspekt, der in einigen Interviews zu Diskussionen Anlass gegeben hat, ist, ob dem Leiter einer Waldregion auch die „fachliche Führung“ der RO-Forstfachperson obliegt. In diesem Zusammenhang ist festzuhalten, dass bei einem Grossteil der Interviews kritisch angemerkt wurde, dass in den meisten RO-Vorständen nicht ausreichend Kompetenzen in Bezug auf die Nutzung des Waldes vorhanden ist (vgl. Abschnitt 3.2.3).
- Die Entflechtung hoheitlicher und betrieblicher Aufgaben kommt vor allem auf der Stufe der Revierförster zum Tragen. In den Interviews zeigt sich, dass in Bezug auf die Aufgaben und deren Wahrnehmung durch die Revierförster die Meinungen der Akteure zum Teil stark auseinandergehen. Weiter weisen Resultate aus der Befragung der WaldeigentümerInnen und Aussagen aus Interviews mit Vertretern der RO darauf hin, dass sich Revierförster vereinzelt nicht auf die Grundberatung beschränken. Trotz den konkreten Bezügen auf die Beratung der WaldeigentümerInnen und die Zusammenarbeit mit den RO könnte die *Stellenbeschreibung der Revierförster* die Aufgaben expliziter festschreiben (z.B. auch mit einer Negativliste).

Bewertung der vom lawa eingesetzten Ressourcen

Die für die Umsetzung der RO-Politik relevanten personellen Ressourcen des lawa sind in den letzten Jahren konstant geblieben, und vakante Stellen konnten wieder besetzt werden.

Bei den geleisteten Stunden der Revierförster hat das Flächenprojekt in erster Linie bei der erfassten Tätigkeit Waldnutzung zu deutlichen Veränderungen geführt. Die von den Revierförstern der RO des Flächenprojekts für die Beratung und Kontrolle nicht organisierter WaldeigentümerInnen aufgewendete Zeit ist absolut rund 40 Prozent und bezogen auf die Waldfläche rund 30 Prozent kleiner als die Zeit der Revierförster der Vergleichsgruppe. Für die Beratung und Kontrolle organisierter WaldeigentümerInnen wendeten beide Gruppen von Revierförstern gleich viel Zeit pro Hektare Waldfläche auf.

Die Auswertung der Beiträge des lawa auf der Basis der Leistungsvereinbarung Beförderung und an die RO respektive WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO für Massnahmen zur Pflege des Waldes zeigt Folgendes:

- Die Analyse der über die Leistungsvereinbarung Beförderung entrichteten Beiträge zeigt, dass abhängig von der Struktur (durchschnittliche Waldfläche pro Kopf oder Parzellengrösse) deutliche Differenzen zwischen den RO bestehen. Die RO haben aber nur beschränkt Spielraum, in Bezug auf die „Optimierung“ der Beiträge die Eigentums- oder Parzellen-Struktur in ihrem Perimeter zu beeinflussen (z.B. selek-

tive Aufnahme von WaldeigentümerInnen mit grossen Waldflächen oder Parzellen).

- Auch gemessen an der Holznutzung in deren Perimeter bestehen grosse Unterschiede zwischen den RO. Im Zusammenhang mit der Kritik am finanziellen Anreiz der RO-Politik stellt sich die Frage, ob neben der Anzahl WaldeigentümerInnen und deren Flächen andere Grössen für die Bemessung der finanziellen Entschädigung der RO verwendet werden können, welche einen stärkeren Beitrag zur Erreichung der Ziele der RO-Politik leisten würden (vgl. Abschnitt 2.1.8).
- Die Beiträge für Massnahmen zur Pflege des Waldes fluktuieren jährlich sehr stark (vgl. Darstellung D 2.8).

Hilfsmittel für die Umsetzung der RO-Politik und die Abwicklung des Flächenprojekts standen zur Verfügung (lawis, Waldportal usw.) oder wurden vom lawa zeitnah erarbeitet und den betroffenen Akteuren zur Verfügung gestellt (Merkblätter, Instruktionen usw.). Aus den Interviews mit den diversen Vertretern des lawa und der RO sind nur vereinzelt kritische Kommentare zu diesen Hilfsmitteln abgegeben worden (z.B. zu Details von Funktionen im Waldportal).

2.3 LEISTUNGEN DES LAW A

Der Abschnitt zur Bewertung der Leistungen des lawa ist in fünf Abschnitte gegliedert: Zahl der bestehenden Leistungsvereinbarungen mit RO, Bewilligung für und Kontrollen von Holzschlägen, Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen, Zusammenarbeit von Revierförstern und RO-Forstfachpersonen sowie Bewertung der Leistungen des lawa.

2.3.1 ZAHL DER LEISTUNGSVEREINBARUNGEN

Seit Herbst 2006 wurden insgesamt zwölf RO gebildet. Nach zwei Fusionen bestehen gegenwärtig zehn RO, mit welchen das lawa eine Leistungsvereinbarung abgeschlossen hat (vgl. Abschnitt 2.2.1). Die Karte der Perimeter der RO zeigt, dass die RO die Waldfläche des Kantons Luzern praktisch vollständig abdecken (vgl. Darstellung DA 18 in Anhang A4.3). Ausnahmen bilden erstens das Gebiet der Gemeinde Sempach (Vertrag mit der Korporation Sempach).³⁸ Zweitens haben sich die WaldeigentümerInnen auf dem Gebiet der Gemeinden Greppen, Weggis und Vitznau zur Schutzwaldpflegegenossenschaft der Luzerner Rigi-Gemeinden zusammengeschlossen und sorgen gemeinsam mit dem lawa seit dem Jahr 2000 für die Planung sowie Pflege ihrer Wälder (Kanton Luzern 2015).

2.3.2 BEWILLIGUNGEN FÜR UND KONTROLLEN VON HOLZSCHLÄGEN

In Abschnitt 2.2.2 sind die Aufgaben der Revierförster für die Bewilligung und Kontrolle von Holzschlägen beschrieben (vgl. Darstellung D 2.10). Die wichtigsten Grundsätze sind folgende:

³⁸ Die Verträge des lawa mit Korporationen, welche deren Aufgaben und die Entschädigung für die Beförderung regeln, sind nicht Gegenstand dieser Evaluation.

- Für jeden Holzschlag ist im Waldportal ein Antrag zu stellen.
- Für jeden Holzschlag hat der Revierförster eine Nutzungsbewilligung zu erteilen.
- Bei Holzschlägen organisierter WaldeigentümerInnen, welche nicht im Schutzwald, im Naturvorrangwald oder entlang einer Kantonsstrasse liegen und deshalb die Anzeichnung durch die RO-Forstfachperson ohne Einzug des Revierförsters erfolgt, hat der Revierförster zwischen zehn und dreissig Prozent der Anzeichnungen zu kontrollieren (Stichprobe).
- Die Revierförster haben ausgeführte Holzschläge nach folgenden Vorgaben zu kontrollieren:
 - Hundert Prozent der Holzschläge im Schutzwald und in Wäldern entlang von Kantonsstrassen.
 - Hundert Prozent der Holzschläge mit Seilkränen, welche vom lawa eine finanzielle Unterstützung erhalten.
 - Zehn bis dreissig Prozent der Holzschläge in Naturvorrangwäldern.
 - Zehn bis dreissig Prozent der Holzschläge auf der übrigen Waldfläche.

Die Daten aus dem Waldportal enthalten alle Holzschläge, also auch jene im Schutzwald, in Naturvorrangwäldern und Wäldern entlang von Kantonsstrassen sowie von mit Beiträgen unterstützten Seilkransschlägen.³⁹ Zu diesen Daten hat das lawa folgende Kommentare abgegeben:

- Nicht alle Revierförster haben über die Jahre ihre Kontrollen im Waldportal vollständig nachgetragen.⁴⁰
- In den Jahren 2014 und 2015 hat es in diversen Forstrevieren, welche in den Perimetern der WaBG, WGoE und der WHG liegen (also der RO des Flächenprojekts), längere Absenzen und einzelne Vakanzten bei den zuständigen Revierförstern gegeben. Hinzu kommt, dass die Stellvertretungen in diesem Zeitraum im Einsatz für die Waldinventur standen.⁴¹

Anträge und Kontrollen bei organisierten WaldeigentümerInnen

In der folgenden Darstellung D 2.21 sind die Anzahl der Anträge für Holzschläge und die Kontrollen von Holzschlägen organisierter WaldeigentümerInnen für die RO des Flächenprojektes und der Vergleichsgruppe zusammengestellt.

³⁹ Mündliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 15. April 2016.

⁴⁰ Schriftliche Mitteilung Alex Arnet, lawa, vom 2. Dezember 2014.

⁴¹ Schriftliche Mitteilung Alex Arnet, lawa, vom 1. Februar 2016.

D 2.21: Anträge für Holzschläge und Kontrollen von Holzschlägen organisierter WaldeigentümerInnen

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
WaBG	Anträge	136	99	130	172	152	137
	Kontrollen (in %)	1 (1)	1 (1)	5 (4)	28 (16)	8 (5)	8 (6)
WGoE	Anträge	272	251	169	251	252	241
	Kontrollen (in %)	43 (16)	54 (22)	33 (20)	46 (18)	27 (11)	15 (6)
WHG	Anträge	138	235	247	328	364	305
	Kontrollen (in %)	2 (1)	(18) 8	4 (2)	13 (4)	11 (3)	7 (2)
IGW	Anträge	205	149	93	205	315	293
	Kontrollen (in %)	117 (57)	66 (44)	17 (18)	8 (4)	9 (3)	9 (3)
RWG	Anträge	85	67	85	92	102	70
	Kontrollen (in %)	9 (11)	7 (10)	6 (7)	11 (12)	12 (12)	3 (4)
VWR	Anträge	77	73	68	97	97	59
	Kontrollen (in %)	13 (17)	25 (34)	41 (60)	38 (39)	41 (42)	14 (24)
Total	Anträge	913	874	792	1'145	1'282	1'105
	Kontrollen (in %)	185 (20)	171 (20)	106 (13)	144 (13)	108 (8)	56 (5)

Quelle: lawa, Waldportal.

Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Die Anzahl Anträge für Holzschläge organisierter WaldeigentümerInnen variiert über die Jahre teilweise stark. In der Tendenz nehmen die beantragten Holzschläge über die letzten Jahre zu.

In den vergangenen sechs Jahren bewegte sich der Anteil der kontrollierten Holzschläge bei organisierten WaldeigentümerInnen zwischen 5 und 20 Prozent. Die sehr tiefen Werte der letzten beiden Jahre sind in erster Linie auf längere Abwesenheiten von Revierförstern zurückzuführen. Zum Zeitpunkt der Datenlieferung des lawa hatten noch nicht alle Revierförster ihre Kontrollen vollständig im Waldportal nachgetragen.⁴²

Beim Vergleich der Kontrollen in den einzelnen Perimetern der RO sind zwei Faktoren zu berücksichtigen: Je grösser der Anteil und folglich die Anzahl von Holzschlägen in Vorrangflächen ist, desto mehr Kontrollen müssen die Revierförster durchführen. Zweitens hat die Topographie einen entscheidenden Einfluss. Alle vom lawa finanziell unterstützten Seilkransschläge müssen die Revierförster kontrollieren. Diese beiden Faktoren erklären beispielsweise den überdurchschnittlichen Anteil von Kontrollen im Perimeter des VWR.

Beim Anteil der Kontrollen ist zwischen den RO des Flächenprojektes und jenen der Vergleichsgruppe kein Unterschied festzustellen.

Anträge und Kontrollen bei nicht organisierten WaldeigentümerInnen
Wie präsentiert sich die Situation bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen? Die nächste Darstellung D 2.22 enthält den gleichen Inhalt wie die vorangehende Darstellung, jedoch von Anträgen für Holzschläge und Kontrollen von Holzschlägen nicht

⁴² Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 1. Februar 2016.

organisierter WaldeigentümerInnen innerhalb des Perimeters der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe.

Auch bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen variiert die Anzahl Anträge für Holzschläge über die Jahre teilweise stark. Im Vergleich zu den organisierten WaldeigentümerInnen fällt auf, dass in gewissen Perimetern der RO die Werte viel stärker fluktuieren. Zweitens bricht die Anzahl in den letzten beiden Jahren deutlich ein, und zwar nicht nur in den Perimetern der RO des Flächenprojekts.

Es fällt auf, dass die Revierförster bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen deutlich mehr Holzschläge kontrollieren. In allen Perimetern der RO über alle Jahre liegt der Anteil kontrollierter Holzschläge zwischen 9 und 49 Prozent.

D 2.22: Anträge für Holzschläge und Kontrollen von Holzschlägen nicht organisierter WaldeigentümerInnen

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
WaBG	Anträge	79	25	33	38	41	33
	Kontrollen (in %)	43 (54)	3 (12)	12 (36)	1 (3)	5 (12)	3 (9)
WGoE	Anträge	176	138	127	112	64	38
	Kontrollen (in %)	60 (34)	50 (36)	66 (52)	31 (28)	7 (11)	8 (21)
WHG	Anträge	119	78	93	92	96	81
	Kontrollen (in %)	106 (89)	56 (72)	26 (28)	2 (2)	2 (2)	5 (6)
IGW	Anträge	80	70	64	73	48	31
	Kontrollen (in %)	31 (39)	33 (47)	30 (47)	20 (27)	12 (25)	3 (10)
RWG	Anträge	95	78	62	49	89	52
	Kontrollen (in %)	31 (32)	25 (32)	26 (42)	6 (12)	18 (20)	2 (4)
VWR	Anträge	106	95	60	90	80	80
	Kontrollen (in %)	49 (46)	50 (53)	23 (38)	33 (37)	16 (20)	8 (10)
Total	Anträge	655	484	385	454	418	315
	Kontrollen (in %)	320 (49)	217 (45)	183 (48)	93 (20)	60 (14)	29 (9)

Quelle: lawa, Waldportal.

Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Wieso kontrollieren die Revierförster bei nicht organisierten WaldeigentümerInnen mehr Holzschläge als bei organisierten WaldeigentümerInnen?

- Eine Erklärung ist, dass die Revierförster Holzschläge von nicht organisierten WaldeigentümerInnen stärker kontrollieren, weil diese im Gegensatz zu Holzschlägen organisierter WaldeigentümerInnen nicht von einer professionellen Forstfachperson „begleitet“ werden. Dies ist eine unmittelbare Folge davon, dass bei der unentgeltlichen Grundberatung durch den Revierförster keine betrieblichen Elemente in die Beratung einfließen dürfen (vgl. Abschnitt 2.1.1 und 2.2.2).
- Weil es Aufgabe der Revierförster ist, nach Holzschlägen nicht organisierter WaldeigentümerInnen die Bestandskarte im Waldportal nachzuführen, was meist einen Augenschein vor Ort bedingt, der dann als Kontrolle vermerkt wird.

- Kein Grund ist hingegen, dass der Anteil Holzschläge in Schutzwäldern, wo alle Eingriffe kontrolliert werden sollten, bei nicht organisierten WaldeigentümerInnen grösser ist.

2.3.3 BERATUNG NICHT ORGANISierter WALDEIGENTÜMERINNEN

Der Rahmen für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen durch die Revierförster wird durch die Beschränkung auf die unentgeltliche Grundberatung (gemäss Art. 28 Abs. 1 kWaG) vorgegeben. Hier interessieren im Wesentlichen folgende Aspekte der Beratung: Anzahl und Inhalt der Beratungen sowie Zufriedenheit der beratenen WaldeigentümerInnen.

Anzahl Beratungen

Die tatsächliche Anzahl von Beratungen kann nicht eruiert werden, da bereits ein kurzes Telefonat die Frage einer Waldeigentümerin oder eines Waldeigentümers beantworten kann. Auch die Anzahl Anträge für Holzschläge in Tabelle D 2.22 ist ein ungenügendes Mass: Erstens sagt dieser Wert nichts über die Zahl der einem Antrag vorangehenden Kontakte zwischen WaldeigentümerIn und Revierförster aus. Zweitens kann eine Beratung stattfinden, ohne dass daraus ein Antrag resultiert (z.B. waldrechtliche Frage; Nutzung für die gestützt auf Art. 21 kWaG keine Bewilligung erforderlich ist usw.).

Ein Hinweis zur Anzahl der Beratungen kann aus der Befragung der WaldeigentümerInnen gezogen werden. Von den 496 nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der Vergleichsgruppe, die geantwortet haben, haben sich in den letzten fünf Jahren knapp 58 Prozent durch den Revierförster beraten lassen. Legt man diese Werte um auf das Total von 1'477 nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der Vergleichsgruppe (vgl. Darstellung DA 1 in Anhang A3.1), sind dies 180 bis 190 WaldeigentümerInnen, die sich pro Jahr von einem Revierförster beraten lassen.⁴³ Zum Vergleich: Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts ergab die gleiche Hochrechnung zwischen 130 und 160 Beratungen durch die RO-Forstfachpersonen pro Jahr (vgl. Abschnitt 3.3.2).

Aus dem Perimeter der RO des Flächenprojekts gaben 40 Prozent der antwortenden nicht organisierten WaldeigentümerInnen an, dass sie seit dem Start des Flächenprojekts Kontakt mit einer RO-Forstfachperson hatten. Der meist genannte Grund, warum WaldeigentümerInnen keinen Kontakt mit einer RO-Forstfachperson aufgenommen haben, war, dass sie keinen Bedarf hatten (31%). Häufig genannt wurde auch, dass das Anliegen mit dem Revierförster geklärt werden konnte (27%) oder sie sich von jemand anderes (Bekannter, Forstunternehmer usw.) haben beraten lassen (18%). 15 Prozent haben angegeben, sie würden sich nicht von einer RO-Forstfachperson beraten lassen, während 14 Prozent angegeben hat, sie würden das Ende des Flächenprojekts abwarten, um sich dann wieder vom Revierförster beraten zu lassen.

⁴³ Diese Werte wurden mit einem Stichprobenfehler von 3,5 Prozent bei einem Konfidenzintervall von 95 Prozent berechnet.

Inhalt der Beratungen

Die unentgeltliche Grundberatung der Revierförster endet mit der Anzeichnung eines waldbaulichen Eingriffs. Planung, Organisation, Ausführung oder Begleitung waldbaulicher Eingriffe und der Holzabsatz sind nicht Gegenstand dieser Grundberatung (vgl. Abschnitt 2.2.2).

Eine Mehrheit von 64 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen hat in der Umfrage die Ansicht vertreten, dass ihnen die Beratung durch den Revierförster oder durch Dritte ausreicht (vgl. Darstellung D 3.27). Zur Gegenüberstellung: Nur knapp 14 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen geben als Grund für ihren Beitritt zu einer RO an, dass der Umfang der Beratung durch den Revierförster zu wenig gross ist (vgl. Darstellung D 3.26). Aus Darstellung D 2.23 werden die Themen ersichtlich, zu welchen sich die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojektes haben beraten lassen.

Wenig überraschend ist es bei neun von zehn nicht organisierten WaldeigentümerInnen bei der Beratung durch den Revierförster um das Anzeichnen von Holzschlägen und das Einholen von Nutzungsbewilligungen gegangen. Bei 20 bis fast 30 Prozent dieser WaldeigentümerInnen ging es um Fragen wie Jungwald- oder Waldrandpflege oder Schäden im Wald, die einerseits betriebliche Aspekte und andererseits Aspekte mit öffentlichem Interesse (z.B. Förderung der Biodiversität oder standortgerechter Baumarten) beinhalten. Interessant ist, dass 6 respektive 7 Prozent nicht organisierter WaldeigentümerInnen antworten, dass sie in den vergangenen fünf Jahren ein Revierförster zu betrieblichen Themen beraten hat. Es sind dies in der Mehrheit WaldeigentümerInnen ohne land- oder forstwirtschaftlichen Hintergrund. Dieses Resultat aus der Umfrage bestätigt Aussagen aus den Interviews mit Vertretern der RO, die zu Protokoll gaben, dass sich in ihrem Perimeter Revierförster manchmal nicht auf die eigentliche Grundberatung beschränken.

D 2.23: Themen, zu welchen sich nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe haben beraten lassen (n = 286)

Themen	Anteile in %
Anzeichnen von Holzschlägen/Einholen von Nutzungsbewilligungen	89%
Jungwaldpflege	29%
Waldrandpflege/Altholzgruppen	22%
Schäden im Wald	20%
Vermarktung von Holz	7%
Organisation von Holzschlägen	6%
Vermittlung von Forstunternehmen	6%
Andere Themen	3%

Quelle: eigene Befragung.

Ein aus walddpolitischer Perspektive wichtiges Element der Beratung der WaldeigentümerInnen ist die Thematisierung von Aspekten einer nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung. In der Darstellung D 2.24 sind die Resultate aus der Befragung aller WaldeigentümerInnen einander gegenübergestellt. Nur ein sehr kleiner Teil aller WaldeigentümerInnen gibt an, dass diese Aspekte nicht thematisiert wurden (9% und weni-

ger). Bei den organisierten WaldeigentümerInnen ist ein Fünftel und bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Schnitt ein Drittel der Meinung, dass diese Aspekte nicht von Relevanz waren. Folglich ergeben sich Unterschiede, wo Aspekte der naturnahen, nachhaltigen Waldbewirtschaftung thematisiert wurden. Bei den von Revierförstern beratenen nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe war dies bei 65 Prozent der Fall. Im Vergleich dazu haben die RO-Forstfachpersonen diese Thematik bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts deutlich weniger stark angesprochen (bei 48% der Antwortenden).⁴⁴ Dagegen antworten drei von vier organisierten WaldeigentümerInnen, dass die RO-Forstfachperson solche Aspekte aufgegriffen haben.

D 2.24: Thematisierung der Aspekte einer nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung bei allen antwortenden WaldeigentümerInnen

	Organisierte WaldeigentümerInnen		Nicht organisierte WaldeigentümerInnen	
	des Flächenprojekts (n = 662)	der Vergleichsgruppe (n = 401)	des Flächenprojekts (n = 128)	der Vergleichsgruppe (n = 281)
Ja, wurde thematisiert	74%	76%	48%	65%
Nein, wurde nicht thematisiert	6%	4%	9%	8%
Aspekte waren nicht relevant	20%	19%	44%	26%

Quelle: eigene Befragung.

Zu den Aufgaben des Revierförsters gehört es, WaldeigentümerInnen auf widerrechtliche Situationen in ihrem Wald aufmerksam zu machen. Bei 28 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der Vergleichsgruppe hat der Revierförster offenbar auf eine widerrechtliche Situation hinweisen müssen. Es überrascht, dass bei den organisierten WaldeigentümerInnen 43 Prozent angegeben haben, sie wären von der RO-Forstfachperson auf eine widerrechtliche Situation aufmerksam gemacht worden. Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts sind es 21 Prozent (vgl. Abschnitt 3.3.3).

Eigentumsübergreifende Eingriffe nicht organisierter WaldeigentümerInnen

Ein wichtiges Ziel der RO-Politik ist die Förderung der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit (vgl. Abschnitt 2.1.2). Um dieses Ziel zu erreichen, haben sowohl die Revierförster als auch die RO-Forstfachpersonen die WaldeigentümerInnen zu motivieren, nach Möglichkeit gemeinsam waldbauliche Eingriffe durchzuführen.⁴⁵

Die Revierförster wurden bei den Interviews zur Schlussmessung gefragt, wie gross der Anteil eigentumsübergreifender Eingriffe bei den von ihnen betreuten nicht organisierten WaldeigentümerInnen ist. Die Schätzungen der Revierförster reichen von null bis

⁴⁴ Wobei grosse Differenzen bestehen: Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen des Flächenprojekts wurde der Bereich nachhaltige, naturnahe Waldbewirtschaftung am häufigsten von der RO-Forstfachperson der WGoE thematisiert (63%), gefolgt von den RO-Forstfachpersonen der WHG (42%) und der WaBG (38%).

⁴⁵ Weitere Ausführungen finden sich im Abschnitt 3.3.4 zu den Leistungen der RO und der RO-Forstfachpersonen.

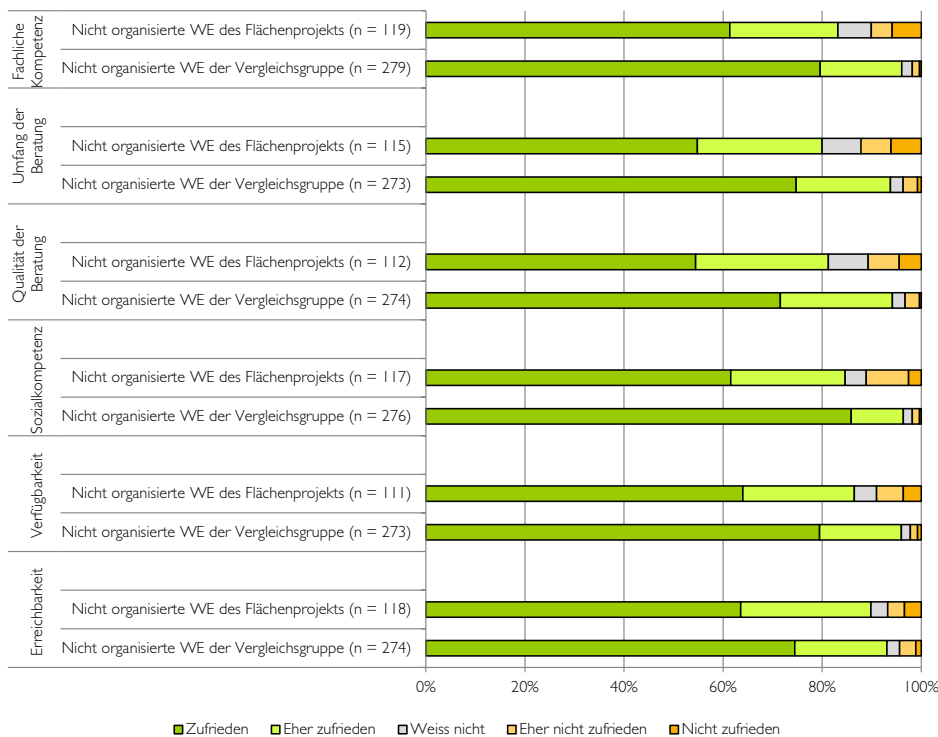
vierzig Prozent. Der Anteil ist tiefer als der von den RO-Forstfachpersonen geschätzte Anteil bei den organisierten WaldeigentümerInnen; als Grund nennt ein Revierförster die noch kleineren Parzellengrößen der nicht organisierten WaldeigentümerInnen. Ansonsten nennen die Revierförster die gleichen fördernden und hindernden Faktoren für eigentumsübergreifende Eingriffe wie die RO-Forstfachpersonen (vgl. Abschnitt 3.3.4).

Zufriedenheit der nicht organisierten WaldeigentümerInnen

Die Zufriedenheit der nicht organisierten WaldeigentümerInnen sowohl mit den Revierförstern im Perimeter der Vergleichsgruppe als auch mit den RO-Forstfachpersonen im Perimeter des Flächenprojekts ist sehr hoch (vgl. Darstellung D 2.25). Keiner der abgefragten Aspekte fällt ab. 95 Prozent der antwortenden WaldeigentümerInnen sind zufrieden mit den Revierförstern. Auch bei der Zufriedenheit der nicht organisierten WaldeigentümerInnen mit der Beratung der RO-Forstfachpersonen ergeben sich hohe Werte (81 bis 90% Zufriedene).

Interessant ist, dass die grössten Differenzen zwischen Revierförster und RO-Forstfachperson bei den inhaltlichen Aspekten der Beratung bestehen (fachliche Kompetenz, Umfang und Qualität der Beratung). Hier schneiden die RO-Forstfachpersonen schlechter ab, obwohl sie im Gegensatz zu den Revierförstern auch Betriebliches bis hin zur Holzvermarktung in ihrer Beratung anbieten können.

D 2.25: Zufriedenheit der nicht organisierten WaldeigentümerInnen mit den Revierförstern (Perimeter der Vergleichsgruppe) beziehungsweise mit den RO-Forstfachpersonen (Perimeter des Flächenprojekts)



Quelle: eigene Befragung.

2.3.4 ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN DEM LAWÄ UND DEN RO

Die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitenden des LawÄ und den RO (Vorstand, Forstfachpersonen) ist ein entscheidender Faktor bei der Umsetzung der RO-Politik. Vor allem die Schnittstelle zwischen Revierföhrer und RO-Forstfachperson ist entscheidend für den Erfolg der RO-Politik und hat mit der Entflechtung hoheitlicher und betrieblicher Aufgaben die grösste Veränderung erfahren (vgl. Abschnitt 2.1.1).

Dieser Abschnitt ist nach den für die Beurteilung dieses Evaluationsgegenstandes verwendeten Kriterien gegliedert (vgl. Darstellung D 2.26). Sowohl in den Interviews bei der Nullmessung (vgl. Walker et al. 2013) als auch bei der Schlussmessung wurden zur Zusammenarbeit von LawÄ und RO Fragen gestellt, die es nun erlauben, auch Veränderungen festzustellen.

Der letzte Abschnitt widmet sich dem Umstand, wie das LawÄ mit der Situation umgegangen ist, falls sich nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojektes weigerten, sich von der RO-Forstfachperson beraten zu lassen.

Klarheit der Rollen und Zuständigkeiten

In den Abschnitten zur Organisation (vgl. Abschnitt 2.1.6), zu den Aufgaben der Mitarbeitenden des LawÄ (vgl. Abschnitt 2.2.2) sowie in der Leistungsvereinbarung und deren Anhängen (vgl. Abschnitt 2.2.1) sind die Rollen und Zuständigkeiten der diversen Akteure auf der Seite des LawÄ, aber auch der RO festgehalten.

In den Interviews wurde vor allem von Vertretern der RO und des VLW kritisiert, dass es gegenwärtig „zu viele Föhrer auf der Fläche“ habe. Es stellt sich die Frage der Effizienz, aber auch des Verständnisses seitens der WaldeigentümerInnen, dass in bestimmten Situationen zwei Personen vor Ort sind. Die Befragung der WaldeigentümerInnen hat gezeigt, dass betreffend Anzeichnung in Vorrangflächen unter Leitung des Revierföhrers unter Einbezug der RO-Forstfachperson je die Hälfte der Antwortenden diese Regelung für sinnvoll oder nicht sinnvoll haltet (vgl. Abschnitt 2.1.7 für mehr Details).

Respektvoller, sachlicher und lösungsorientierter Umgang

Aus den Interviews und weiteren Kontakten mit Akteuren im Verlaufe der Evaluation kann der Schluss gezogen werden, dass auf der übergeordneten Ebene – Abteilung Wald des LawÄ, VLW, RO-Vorstände, Begleitgruppe organisierter Wald – mit gegenseitigem Respekt und weitgehendem Verständnis für allenfalls unterschiedliche Positionen zusammengearbeitet wird.

Generell haben die diversen Akteure in den Gesprächen die Meinung vertreten, dass sich viele Abläufe in der Zwischenzeit geklärt, eingespielt und beschleunigt hätten. Damit zusammenhängende Reibungsverluste konnten abgebaut werden.

Auf der Ebene der Revierföhrer und der RO-Forstfachpersonen weisen diverse Aussagen der betroffenen Akteure darauf hin, dass am Anfang der Umsetzung der RO-Politik nicht ganz konfliktfreie Beziehungen bestanden. Einzelne Interviewte vertreten die Meinung, dass gewisse Konflikte auch auf persönlicher Ebene bestanden. Aus den Interviews der Schlussmessung kann aber der Schluss gezogen werden, dass sich der

persönliche Umgang zwischen den Revierförstern und den RO-Forstfachpersonen in den letzten Jahren stark verbessert hat. Die interviewten Personen haben vor allem zwei Gründe angeführt, wieso sich die Situation entspannt hat: Mutationen bei den Revierförstern und verbesserte Akzeptanz der Aufgabenteilung. Hier anzuschliessen ist, dass die WaldeigentümerInnen sehr zufrieden sind mit der Sozialkompetenz der Revierförster und der RO-Forstfachpersonen (vgl. Darstellung D 2.25 und Abschnitt 3.3.2).

Wie bei der Nullmessung haben in der Schlussmessung einzelne Revierförster aber erneut von Situationen berichtet, welche das Vertrauen zu den RO-Forstfachpersonen stören und Rückschläge für die gemeinsam aufgebaute Basis der Kooperation darstellen. Bei den genannten Beispielen handelt es sich oft um kleinere Versäumnisse oder die missverständliche oder nicht rechtzeitige Kommunikation im Tagesgeschäft.

Zusammenfassend kann aber festgehalten werden, dass die Revierförster und die RO-Forstfachpersonen in den meisten Fällen professionell und mit gegenseitigem Respekt zusammenarbeiten und Lösungen finden. Aus den sechs untersuchten RO wurde uns nur von einem Fall berichtet, wo der Leiter der Waldregion zur Klärung von Meinungsverschiedenheiten beigezogen werden musste.

Verständnis für die jeweils andere Position

Bei den meisten interviewten Personen ist grundsätzlich ein Verständnis für die jeweils andere Position vorhanden. Dies betrifft vor allem die Akteure auf der übergeordneten, politisch-strategischen Ebene.

Auf der operativen Ebene der Revierförster und RO-Forstfachpersonen und bei den interviewten RO-Präsidenten zeigen sich aber nach wie vor zum Teil grössere Differenzen. Wie bei den übrigen Aspekten der Zusammenarbeit kann immerhin festgestellt werden, dass sich die Situation positiv entwickelt hat und die unterschiedlichen Positionen besser akzeptiert werden. Eine Erklärung für diese Differenzen liefern mit der RO-Politik verbundene Voraussetzungen, mit der Nutzung des Waldes zusammenhängende Gegebenheiten und Schlüsse aus Aussagen der interviewten Personen:

- *Spannungsfeld zwischen hoheitlichen und betrieblichen Interessen:* Die Mitarbeitenden des Lawa haben für die Wahrung der öffentlichen Interessen bei der Nutzung des Waldes zu sorgen (vgl. Abschnitt 2.2.2). Die RO und deren Forstfachpersonen befinden sich dagegen in einem gewissen Dilemma. Einerseits vertreten sie die Interessen der RO und ihrer WaldeigentümerInnen. Andererseits sind sie über die Leistungsvereinbarung verpflichtet, in der Beratung auch die öffentlichen Interessen am Wald zu vertreten (z.B. Beratung bezüglich nachhaltiger, naturnaher Waldbewirtschaftung) oder widerrechtliche Situationen im Wald ihrer Mitglieder anzugehen (vgl. Anhang 2 der Leistungsvereinbarung). Aus der Perspektive einer Mehrheit der interviewten Revierförster messen die RO-Forstfachpersonen der ihnen delegierten Aufgabe, auch die öffentlichen Interessen am Wald sicherzustellen, zu wenig Bedeutung bei. Demgegenüber sagen RO-Forstfachpersonen und -Präsidenten aus, dass von Seiten der Revierförster betrieblichen Interessen oft nur ungenügend Verständnis entgegengebracht wird.

- *Veränderung von Aufgaben und Kompetenzen der Revierförster:* Die Aufgaben und Kompetenzen der Revierförster haben sich mit der Schaffung der RO und gegenwärtig vor allem in den drei RO des Flächenprojekts stark gewandelt. Es wurde auch konkret Bezug auf die „sinkende“ Attraktivität der Aufgaben der Revierförster genommen (Stichworte: weniger Anzeichnen, weniger persönliche Kontakte mit WaldeigentümerInnen, Zunahme der Arbeiten im Büro, Zunahme von Kontrolltätigkeiten usw.). Positiv ist, dass wenige Revierförster diesen Veränderungen mit vollem Verständnis begegnen. Aussagen aus Interviews mit einigen der übrigen Revierförster belegen aber, dass die Situation nicht vollständig akzeptiert wird. Auch in den Interviews mit Vertretern der RO wurden Hinweise gemacht, dass gewisse Revierförster Mühe mit der gegenwärtigen Rollenverteilung haben.
- *Herausforderung im Umgang mit den Spielräumen in der Waldbewirtschaftung:* Viel Raum von der Schnittstelle zwischen Revierförster und RO-Forstfachperson nimmt das Finden von Lösungen bei der Bewirtschaftung des Waldes ein. Die Waldbewirtschaftung und insbesondere der Waldbau sind keine exakten Wissenschaften, wo es ein Richtig und ein Falsch gibt. Grundlagen wie das Handbuch NaiS (Nachhaltigkeit im Schutzwald, Frehner et al. 2005) oder die vom lawa unter Einbezug der RO erarbeiteten „Grundanforderungen Waldbewirtschaftung“ (vgl. Leistungsvereinbarung Beförderung Anhang 5) sollten im Umgang mit den nicht zu eliminierenden Spielräumen und bei der Lösungssuche helfen. Wie beim Spannungsfeld zwischen hoheitlichen und betrieblichen Interessen zeigen die Interviews, dass zwischen dem lawa respektive den Revierförstern und den RO oft Meinungsverschiedenheiten bestehen.

In einigen Interviews haben sowohl Revierförster als auch RO-Forstfachpersonen konkrete Arbeitsteilungen genannt, die nicht den formalen Vorgaben entsprechen, aber gemeinsam so entwickelt wurden. In den meisten Fällen handelt es sich um Anzeichnungen im Wald von organisierten oder nicht organisierten WaldeigentümerInnen, welche nach telefonischer Rücksprache vom Revierförster oder von der RO-Forstfachperson gemacht werden, weil dieser gerade vor Ort ist.

Klare und rechtzeitige Kommunikation

Die Kommunikation ist ein zentraler Schlüssel für eine funktionierende Zusammenarbeit zwischen den Akteuren. Für das lawa ist der Informationsaustausch von grosser Relevanz. Ein Beleg ist unter anderem die Leistungsvereinbarung Beförderung, wo beispielsweise der Informationsaustausch auf strategischer Ebene (Leistungsvereinbarung Abschnitt 2.2) und auf operativer Ebene (Leistungsvereinbarung Abschnitt 2.3) sowie der Einbezug der RO und der Begleitgruppe organisierter Wald detailliert geregelt ist (vgl. Abschnitt 2.2.1 und Darstellung DA 17 im Anhang A4.2).

In keinem der Interviews mit den diversen Akteuren wurde die Kommunikation des lawa kritisiert.

Auf der Ebene der Revierförster kann in diesem Zusammenhang schliesslich die sehr hohe Zufriedenheit der WaldeigentümerInnen mit deren Erreichbarkeit und Verfügbarkeit angeführt werden (vgl. Darstellung D 2.25).

Umgang mit nicht organisierten WaldeigentümerInnen, die sich nicht von der RO-Forstfachperson beraten liessen

Beim lawa haben sich WaldeigentümerInnen aus den Perimetern der RO des Flächenprojekts gemeldet, die sich nicht von der RO-Forstfachperson beraten lassen wollten. Das lawa hat bis im August 2015 zehn Meldungen erfasst, wobei ein Teil davon auch nur die Unzufriedenheit mit dem Flächenprojekt oder mit der RO-Forstfachperson betraf.⁴⁶

In einer lawa-internen Mitteilung an die betroffenen Leiter der Waldregionen und Revierförster wurde ein Vorgehen „Was, wenn sich ein WE [WaldeigentümerIn] nicht vom RO-Förster beraten lassen will?“ festgelegt.⁴⁷ Falls der/die WaldeigentümerIn nicht bereit ist, sich von der RO-Forstfachperson beraten zu lassen, ist der Revierförster zu informieren. Falls auch der Revierförster der/die WaldeigentümerIn nicht zu einer Beratung durch die RO-Forstfachperson bewegen kann, wurde als letzte „Eskalationsstufe“ eine andere RO-Forstfachperson oder eine Forstfachperson eines Forstbetriebs vermittelt. Diese Massnahme war aber nur in wenigen Fällen notwendig.⁴⁸

2.3.5 BEWERTUNG DER LEISTUNGEN DES LAW A

In der folgenden Darstellung D 2.26 sind die Gegenstände der Leistungen des lawa und die Kriterien für deren Bewertung aufgelistet.

D 2.26: Gegenstände und Kriterien für die Bewertung der Leistungen des lawa

Gegenstände	Kriterien
Zahl der Leistungsvereinbarungen	<ul style="list-style-type: none"> - Zahl der Leistungsvereinbarungen - Die Perimeter der RO mit Leistungsvereinbarung decken die Waldfläche des Kantons Luzern möglichst vollständig ab.
Bewilligungen für und Kontrollen von Holzschlägen	<ul style="list-style-type: none"> - Zahl der Bewilligungen für Holzschläge organisierter und nicht organisierter WaldeigentümerInnen - Anteil der Kontrollen von Holzschlägen organisierter und nicht organisierter WaldeigentümerInnen
Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen	<ul style="list-style-type: none"> - Anzahl Beratungen nicht organisierter und organisierter WaldeigentümerInnen - Inhalte der getätigten Beratungen - Zufriedenheit der nicht organisierten WaldeigentümerInnen
Zusammenarbeit zwischen dem lawa und den RO	<ul style="list-style-type: none"> - Rollen und Zuständigkeiten der Mitarbeitenden des lawa sind klar. - Respektvoller, sachlicher und lösungsorientierter Umgang - Verständnis für die jeweils andere Position - Klare und rechtzeitige Kommunikation

Zahl der Leistungsvereinbarungen

Gegenwärtig bestehen zehn RO, mit welchen das lawa eine Leistungsvereinbarung abgeschlossen hat. Damit decken die Perimeter der RO mit Ausnahme der Gemeinden

⁴⁶ Schriftliche Mitteilung Alex Arnet, lawa, vom 20. August 2015.

⁴⁷ Schriftliche Mitteilung Alex Arnet, lawa, vom 28. November 2013.

⁴⁸ Mündliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 15. April 2016.

Sempach (Korporation) sowie Greppen, Weggis und Vitznau (Schutzwaldpflegegenossenschaft) die ganze Waldfläche des Kantons Luzern ab.

Mit den drei RO des Flächenprojekts wurde eine zusätzliche, befristete Vereinbarung abgeschlossen (vgl. Abschnitt 2.2.1).

Bewilligungen für und Kontrollen von Holzschlägen

Die Anzahl zu bewilligender Anträge für Holzschläge aller WaldeigentümerInnen variieren stark. Bei den organisierten WaldeigentümerInnen nahmen diese in den letzten Jahren eher zu.

Der Anteil der von den Revierförstern kontrollierten Holzschlägen war in den vergangenen sechs Jahre bei den organisierten WaldeigentümerInnen (zwischen 5 und 20%) deutlich kleiner als bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen (zwischen 9 und 49%). Aufgrund längerer Abwesenheiten und Vakanzen bei mehreren Revierförstern sind in den letzten beiden Jahren die Kontrollen deutlich eingebrochen.

Zwischen den RO des Flächenprojekts und den RO der Vergleichsgruppe sind keine Unterschiede festzustellen. Die Befürchtung gewisser Akteure, dass die Revierförster im Perimeter des Flächenprojekts durch den Wegfall der Grundberatung nicht organisierter WaldeigentümerInnen mehr Kontrollen durchführen, hat sich gemäss den vorliegenden Daten nicht bewahrheitet.

Unterschiede zwischen den einzelnen RO sind primär auf Faktoren wie Vorrangflächen, Topographie (Seilkransschläge) oder die genannten Vakanzen der Revierförster zurückzuführen.

Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen

Die Anzahl Beratungen nicht organisierter WaldeigentümerInnen kann nicht hergeleitet werden. In der Befragung gaben 58 Prozent der antwortenden nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der Vergleichsgruppe an, dass sie sich in den letzten fünf Jahren durch einen Revierförster beraten lassen haben.

Die unentgeltliche Grundberatung der Revierförster endet mit der Anzeichnung eines waldbaulichen Eingriffs und beinhaltet keine betrieblichen Aspekte (vgl. Abschnitt 2.2.2). Tatsächlich gaben neun von zehn nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der Vergleichsgruppe an, dass sich die Beratung auf das Anzeichnen eines waldbaulichen Eingriffs oder das Einholen einer Nutzungsbewilligung beschränkt hat. Immerhin 7 Prozent dieser WaldeigentümerInnen gaben an, dass beispielsweise die Vermarktung des Holzes Teil der Beratung des Revierförsters war. Auf der einen Seite ist das ein kleiner Anteil. Auf der anderen Seite wird mit diesem Umstand ein zentrales Element der Konzeption der RO-Politik unterlaufen. Und ist für das Verhältnis zwischen den Revierförstern und den RO wenig förderlich, wie Aussagen aus Interviews bestätigten.

Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen sind mit der Beratung der Revierförster sehr zufrieden.

Zusammenarbeit mit den RO-Forstfachpersonen

Die Rollen und Zuständigkeiten der Mitarbeitenden des lawa sind in diversen Unterlagen festgehalten. Wie in Abschnitt 2.2.5 bereits erwähnt, sind die Aufgaben der Leiter der Waldregionen nach innen (in der Stellenbeschreibung) konkreter festzuhalten und nach aussen (v.a. gegenüber den RO) klarer zu kommunizieren.

Die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitenden des lawa sowie der RO findet in den meisten Fällen auf der Basis des gegenseitigen Respekts statt. Sowohl auf übergeordneter als auch auf operativer Ebene ist der Umgang sachlich und lösungsorientiert. Der Umgang untereinander hat sich in den letzten Jahren weiter verbessert.

Anlass zu Diskussionen gibt nach wie vor das Verständnis für die jeweils anderen Positionen der Akteure. Erstens liegt das in der Natur der Sache (Entflechtung hoheitlicher und betrieblicher Aufgaben, Vertretung der öffentlichen Interessen am Wald, Spielräume bei Entscheidungen in der Waldbewirtschaftung). Zweitens hängt dies mit der weitgehenden Veränderung der Aufgaben und Kompetenzen der Revierförster zusammen. Für eine weiterhin erfolgreiche Umsetzung der RO-Politik ist dafür zu sorgen, dass sich das Verständnis für die unterschiedlichen Rollen – insbesondere der Revierförster und der RO-Forstfachpersonen – verbessert.

Das lawa trägt dem Informationsaustausch zwischen den Akteuren gebührend Rechnung.

In Bezug auf die formale Zusammenarbeit bei der Abwicklung des Flächenprojekts wurden die Zuständigkeiten der RO des Flächenprojekts in einer separaten Leistungsvereinbarung geregelt (vgl. Abschnitt 2.2.1). Auf den Umgang mit nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts, die sich nicht von der RO-Forstfachperson beraten lassen wollen, hat das lawa zeitnah mit der Festlegung des Vorgehens in einer internen Unterlage reagiert.

In diesem Kapitel werden die Konzeption, der Umsetzungsprozess und die Leistungen der RO beurteilt (vgl. orange eingefärbtes Rechteck, links unten in Darstellung D 1.1).

Eine zentrale Quelle für dieses Kapitel waren diverse Unterlagen der sechs untersuchten RO (Statuten, Betriebsreglemente, Jahresberichte, Erfolgsrechnungen usw.). Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf die Angabe der einzelnen Quellen jeder RO verzichtet.

3.1 KONZEPTION DER RO

Für die Bewertung der Konzeption der RO konzentriert sich diese Evaluation auf drei Elemente:

- Als Erstes wird in Abschnitt 3.1.1 untersucht, wie sich die RO organisiert haben. Das lawa verlangt als Förderbedingung, dass die RO eine juristische Körperschaft mit den entsprechenden Organen sein müssen (vgl. Abschnitt 2.1.4).
- Im Hinblick auf die Umsetzung ist als Zweites von zentraler Bedeutung, wie die RO ihre Beförderung und den Holzabsatz organisiert haben (vgl. Abschnitt 3.1.2).
- Die RO bewegen sich in einer komplexen sowie von Unsicherheiten (z.B. Entwicklung auf dem Holzmarkt, Extremereignisse) geprägten Umwelt. Damit die RO als Organisationen ihre Ziele verfolgen können und sich mittelfristig weiter entwickeln, bedarf es als Drittes neben den formalen Grundlagen strategischen Planungsgrundlagen (vgl. Abschnitt 3.1.3).

3.1.1 FORMALE ORGANISATION DER RO

Mit der IGW und dem VWR haben zwei der untersuchten RO den Verein als Rechtsform gewählt. Die übrigen vier RO – RWG, WaBG, WHG und WGoE – haben sich als Genossenschaft konstituiert. Neben den notwendigen Statuten regeln die RO in weiteren Dokumenten ihre Geschäftstätigkeit. Alle RO verfügen über ein Betriebs- oder Geschäftsreglement, welches mehr oder weniger ausführlich auf die Pflichten der verschiedenen Organe, teilweise der WaldeigentümerInnen und der Forstfachpersonen eingeht. Für die Forstfachpersonen haben die RO zum Teil separate Pflichtenhefte erstellt.

Das lawa hat zu Beginn der Umsetzung der RO-Politik im Rahmen der flankierenden Massnahmen eine Grundlage erarbeitet, welche unterschiedliche Rechtsformen beschreibt, deren Vor- und Nachteile auflistet und in der Schlussfolgerung die Genossenschaft als geeignete Rechtsform empfiehlt (lawa undatiert). Zudem hat das lawa eine Vorlage für Statuten einer Genossenschaft erarbeitet (lawa 2006d). Ein Vergleich der Statuten und Betriebs- oder Geschäftsreglemente der untersuchten RO zeigt, dass sich die Inhalte dieser Dokumente zwischen den RO nur geringfügig unterscheiden. Offenbar hat ein reger, pragmatischer Austausch zwischen den „Projektgruppen“ sich bildender RO stattgefunden (vgl. entsprechende Hinweise in Schmidhauser 2008b).

Die vorliegende Evaluation hat bezüglich dieser diversen Unterlagen der RO weder überprüft, ob sie den gesetzlichen Anforderungen entsprechen, noch beurteilt, ob sie zweckmässig sind und von den RO eingesetzt werden.

Unseres Wissens haben die drei RO des Flächenprojekts für den Pilot von drei Jahren keine Anpassungen an diesen Unterlagen vorgenommen.

3.1.2 VON DEN RO GEWÄHLTE MODELLE ZUR BEFÖRSTERUNG UND ZUM HOLZABSATZ

Die Art, wie die RO ihre Forstfachperson mandatiert (Beförderung), und die Art, wie der Holzabsatz über die RO abgewickelt wird, sind zwei Parameter, welche die Organisation einer RO weitgehend bestimmen. Diese beiden Parameter können ihrerseits ebenfalls je zwei Ausprägungen annehmen und schliesslich in einer Vier-Felder-Tafel dargestellt werden (vgl. Darstellung D 3.1).

Beförderung

Die RO haben die Möglichkeit, ihre Forstfachperson entweder fest anzustellen (RWG, WaBG und WGoE) oder mit einer solchen Person oder Unternehmen ein Mandat abzuschliessen (IGW, VWR und WHG).⁴⁹

Abwicklung des Holzabsatzes⁵⁰

Die RO haben zum Ziel, das Holz, der organisierten WaldeigentümerInnen gemeinsam am Holzmarkt abzusetzen und haben in ihren Statuten sowie Betriebsreglementen entsprechende Bestimmungen festgehalten. Den Holzabsatz können die RO entweder in Eigenregie selber abwickeln (IGW, RWG und WaBG), oder sie können dafür ein professionelles Unternehmen beauftragen (VWR, WGoE und WHG). Bei der Abwicklung des Holzabsatzes kann überdies zwischen einem Modell der Vermittlung und der Vermarktung differenziert werden (vgl. Darstellung DA 19 in Anhang A4.3):

- Im Falle, dass die RO das Holz ihrer WaldeigentümerInnen „nur“ vermittelt, bleibt der/die WaldeigentümerIn bis zum Handwechsel mit dem/der KäuferIn im Besitz des zu verkaufenden Holzes. Im anderen Fall, der Vermarktung, kauft die RO den WaldeigentümerInnen ihr Holz ab und verkauft dieses dann weiter.
- Von den theoretisch möglichen vier Modellen für den Holzabsatz kommen in der Praxis bei den sechs untersuchten RO drei Modelle zur Anwendung. Entweder lassen die RO das Holz ihrer WaldeigentümerInnen durch Dritte vermitteln (VWR, WGoE und WHG) oder die RO vermitteln das Holz in Eigenregie (IGW und RWG) oder die RO vermarkten das Holz ihrer WaldeigentümerInnen in Eigenregie (WaBG).⁵¹
- Die Zuordnung der RO zu den Modellen wurde auf der Basis von Unterlagen der RO und einzelnen Rücksprachen mit und Rückmeldungen von RO-Forstfach-

⁴⁹ Der Einfachheit halber benutzen wir für die Bezeichnung der RO-Forstfachperson nur die Einzahl, im Wissen, dass in ein paar RO mehrere Forstfachpersonen tätig sind (vgl. Abschnitt 3.2.2).

⁵⁰ Der folgende Text zum Holzabsatz wurde weitgehend aus dem Bericht zur Zwischenmessung 2015 übernommen (Walker et al. 2015b).

⁵¹ Im Bericht zur Zwischenmessung 2015 sind die RO fälschlicherweise nur zwei Modellen zugeordnet (Walker et al. 2015b: S. 7).

personen gemacht. Die RO wurden jenem Modell zugeordnet, über welches die grösste Menge Holz abgesetzt wird, obschon einzelne RO in der Zwischenzeit auch grössere Mengen über ein anderes Modell absetzen.⁵²

- Beim Modell mit der Vermittlung durch Dritte haben die RO auf den Holzabsatz spezialisierte Unternehmen, wie beispielsweise die Entlebucher Waldholz GmbH oder die Napfholz GmbH, mit dem Verkauf des Holzes beauftragt. Diese Unternehmen setzen ein von der LENCA AG in Luzern entwickeltes und betriebenes System für die Forstlogistik ein.⁵³

D 3.1: Gewählte Modelle zur Beförderung und zum Holzabsatz der RO des Flächenprojektes (unterstrichen) und der Vergleichsgruppe

Beförderung	FFP angestellt	RWG, <u>WaBG</u>	<u>WGoE</u>
	FFP im Mandat	IGW	VWR, <u>WHG</u>
		in Eigenregie	durch Dritte
Holzabsatz			

Quelle: eigene Darstellung.
 Legende: FFP = Forstfachperson.

Analyse der Modelle für die Beförderung

Zwischen der RO und der Forstfachperson besteht unabhängig vom gewählten Modell eine Leistungsbeziehung. Je nach Modell sind die RO Auftrag- oder Arbeitgebende und die Forstfachpersonen sind Auftragnehmende oder Angestellte. In den Wirtschaftswissenschaften wird diese Beziehung unter anderem mit der Prinzipal-Agenten-Theorie (Auftraggebenden-Auftragnehmenden-Theorie) erklärt.⁵⁴ Bei einer Beziehung zwischen Auftraggebendem (Prinzipal) und Auftragnehmendem (Agent) geht es letztlich darum, dass die Handlungen des Auftragnehmenden nicht nur sein „Wohlergehen“, sondern auch jenes des Auftraggebenden beeinflusst.

Die Theorie geht davon aus, dass das Wissen von Auftraggebenden und –auftragnehmenden unvollständig und meist ungleich – zugunsten des auftragnehmenden-

⁵² Z.B. vermarktet die WGoE mittlerweile grössere Mengen von Holz in Eigenregie (mündliche Mitteilung von Lukas Balmer, WGoE, vom 16. Februar 2016 und von Ruedi Gerber, WGoE, vom 18. Februar 2016).

⁵³ Siehe <<http://lenca.ch/>>, Zugriff am 2. Oktober 2015.

⁵⁴ Abschnitt 3.3.3 in Picot et al. (2002) bietet eine gute und kurze Einführung in die Prinzipal-Agenten-Theorie.

den Agenten – verteilt ist. Das Beispiel der fachlichen Kompetenzen belegt, dass auch bei den RO ein Ungleichgewicht zwischen Wissen und Information zwischen RO-Vorstand und Forstfachperson besteht (vgl. Abschnitt 3.2.3). Vorausgesetzt, Auftraggebende und Auftragnehmende verfolgen voneinander abweichende Interessen, eröffnet dieses Ungleichgewicht an Wissen und Information Spielräume, welche der nicht vollständig kontrollierbare Auftragnehmende zu seinem eigenen Vorteil ausnutzen kann. Die Konsequenz aus der unvollständig und ungleich verteilten Information sind vor allem zwei Arten von Kosten:⁵⁵

- *Signalisierungskosten des Agenten:* Der Agent (hier RO-Forstfachperson) nimmt Aufwände auf sich, um den Prinzipal (hier RO-Vorstand) über sein Wissen und Tun zu informieren und damit das Informationsungleichgewicht zu reduzieren.
- *Kontrollkosten des Prinzipals:* Der Prinzipal (hier RO-Vorstand) unternimmt Anstrengungen, um seinen Nachteil an Wissen und Information gegenüber dem Agenten (hier RO-Forstfachperson) zu verringern.

Das eingangs erwähnte Risiko, dass sich der Auftragnehmende aufgrund des Informationsungleichgewichts gegenüber dem Auftraggebenden opportunistisch verhält, wird als „moralisches Risiko“ (Moral Hazard) bezeichnet. Im Prinzip stehen zwei Ansätze zur Verfügung, um dieses Problem zu bewältigen:

- *Angleichung der Interessen:* Ziel ist es, dass der Auftragnehmende seine eigenen Interessen so entwickelt, dass er die vom Auftraggebenden gewünschten Leistungen erbringt. Mittel des Auftraggebenden, um die Interessen anzugleichen, sind beispielsweise Anreize (z.B. Bonus) oder Sanktionen (z.B. Kündigung, Auflösung des Mandats).
- *Reduktion des Informationsungleichgewichts:* Der Auftraggebende zielt darauf ab, möglichst viel Informationen zu den Handlungen des Auftragnehmenden zu gewinnen. Der Auftraggebende kann mehr oder weniger formal Planungs- und Kontrollinstrumente einführen (z.B. Jahresplanung, Rapporte, Gespräche).

Alle sechs untersuchten RO haben in ihren Statuten, Betriebsreglementen oder separaten Pflichtenheften für die RO-Forstfachpersonen entsprechende Vorkehrungen getroffen, um zwischen RO, RO-Vorstand und der Forstfachperson die Interessen anzugleichen und das Informationsungleichgewicht zu reduzieren.

Wie sind nun die beiden Modelle der Beförderung zu beurteilen? Es ist nicht Aufgabe der Evaluation, die beiden Modelle abschliessend zu bewerten. In der folgenden Darstellung D 3.2 sind Vor- und Nachteile der beiden Modelle aus der Perspektive der RO (Auftraggebende, Prinzipal) diskutiert. Aus der Erkenntnis, dass je drei der sechs untersuchten RO eines der Modelle gewählt haben, und dem Ergebnis aus den diversen Interviews, dass niemand eines der Modelle grundsätzlich in Frage gestellt hat, sind allenfalls zwei Schlüsse zu ziehen: Erstens gewichten die RO Vor- und Nachteile des einen oder anderen Modells unterschiedlich (z.B. Verfügbarkeit der RO-Forstfachperson).

⁵⁵ Den Wohlfahrtsverlust, den Picot et al. (2002) als dritte Art von Kosten aufführen, wird der Einfachheit halber hier nicht berücksichtigt.

Zweitens überwiegen in der Summe bei beiden Modellen weder die Vor- noch die Nachteile.

D 3.2: Vor- und Nachteile der beiden von den RO eingesetzten Modelle für die Beförderung

Kriterium	Forstfachperson in Anstellung	Forstfachperson im Mandat
Kontinuität des Auftragsverhältnisses	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig von den Leistungen der FFP sowie der Zufriedenheit des Vorstands, der WaldeigentümerInnen (vgl. Abschnitt 3.3.2) und Dritter (vgl. Abschnitte 3.3.5 und 3.3.6) - Abhängig von der vereinbarten Kündigungsfrist 	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig von den Leistungen der FFP sowie der Zufriedenheit des Vorstands, der WaldeigentümerInnen (vgl. Abschnitt 3.3.2) und Dritter (vgl. Abschnitte 3.3.5 und 3.3.6) - Abhängig von der vereinbarten Kündigungsfrist
Verfügbarkeit der FFP	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig vom Anstellungsgrad - Saisonalität kann nur beschränkt ausgeglichen werden (Ferien, Arbeiten für Dritte usw.). - Reaktion auf Spitzen/Flauten in kurzer Frist nur beschränkt möglich. 	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig vom Volumen des Mandats und von den Kapazitäten des Mandatsnehmenden - Saisonalität ist vom Mandatsnehmenden auszugleichen. - Mandatsnehmer kann schneller auf Spitzen/Flauten reagieren.
Zuverlässigkeit der FFP	<ul style="list-style-type: none"> - Im Umfang des Anstellungsgrads ist die FFP nur der RO verpflichtet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig vom Volumen des Mandats und von zusätzlichen Aufträgen des Mandatsnehmenden für Dritte
Motivation der FFP (Interessenausgleichung)	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig von materiellen (Gehalt, Erfolgsbeteiligung, Zusatzleistungen wie Fahrzeug usw.) und nicht materiellen Anreizen (Freiräume, Sicherheit, Entwicklungsmöglichkeiten usw.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig von materiellen (Entschädigung) und nicht materiellen Anreizen (Freiräume, Entwicklungsmöglichkeiten usw.)
Signalisierungskosten der FFP	<ul style="list-style-type: none"> - Geringer Aufwand 	<ul style="list-style-type: none"> - Größerer Aufwand als im anderen Modell, weil Mandatsnehmende sich für die Fortführung des Auftrags empfehlen müssen.
Kontrollkosten der RO	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig vom bestehenden Informationsungleichgewicht, vom Interesse des RO-Vorstandes, dieses zu reduzieren sowie vom Planungs- und Kontrollsystem 	<ul style="list-style-type: none"> - Abhängig vom bestehenden Informationsungleichgewicht, vom Interesse des RO-Vorstandes, dieses zu reduzieren sowie vom Planungs- und Kontrollsystem

Quelle: eigene Darstellung.

Legende: FFP = Forstfachperson.

Analyse der Modelle für den Holzabsatz⁵⁶

Der Holzabsatz stellt eine Übertragung des Gutes Holz zwischen zwei Wirtschaftssubjekten dar. In der Sprache der Wirtschaftswissenschaften wird darunter eine Transakti-

⁵⁶ Siehe Hinweis in Fussnote 50.

on verstanden. Mit Hilfe der Transaktionskostentheorie wird erklärt, weshalb bestimmte Transaktionen – hier also der Verkauf von Holz – auf unterschiedliche Arten sowie mehr oder weniger effizient organisiert werden.⁵⁷ Auf einem Markt treten unterschiedliche Arten von Transaktionskosten auf:

- *Such- und Informationskosten:* Potenzielle KäuferInnen suchen und kontaktieren, Informationen zur Sortimentierung und zu Holzpreisen beschaffen usw.
- *Verhandlungs- und Entscheidungskosten:* Vertragsbestimmungen und -inhalte (Menge, Qualität, Preis, Zahlungskonditionen usw.) aushandeln, Kaufvertrag abschliessen usw.
- *Überwachungs- und Durchsetzungskosten:* Informationen zum Liefer-/Abholort und -zeitpunkt austauschen, KäuferIn bei Zahlungsverzug mahnen usw.
- *Anpassungskosten:* Zum Beispiel nachträglich Vertragsinhalte anpassen (z.B. Menge und Qualität bei Werksvermessung).

Diese Kosten entstehen unter anderem, weil VerkäuferIn und KäuferIn begrenzt rational sind (nicht alles wissen) und sich allenfalls opportunistisch verhalten. Im Zusammenhang mit dem Verkauf von Holz ist aus der Perspektive der WaldeigentümerInnen und der RO ein zentraler Aspekt, wer das Risiko trägt, wenn der/die KäuferIn des Holzes nicht oder nicht rechtzeitig zahlt (Debitorenverlust).

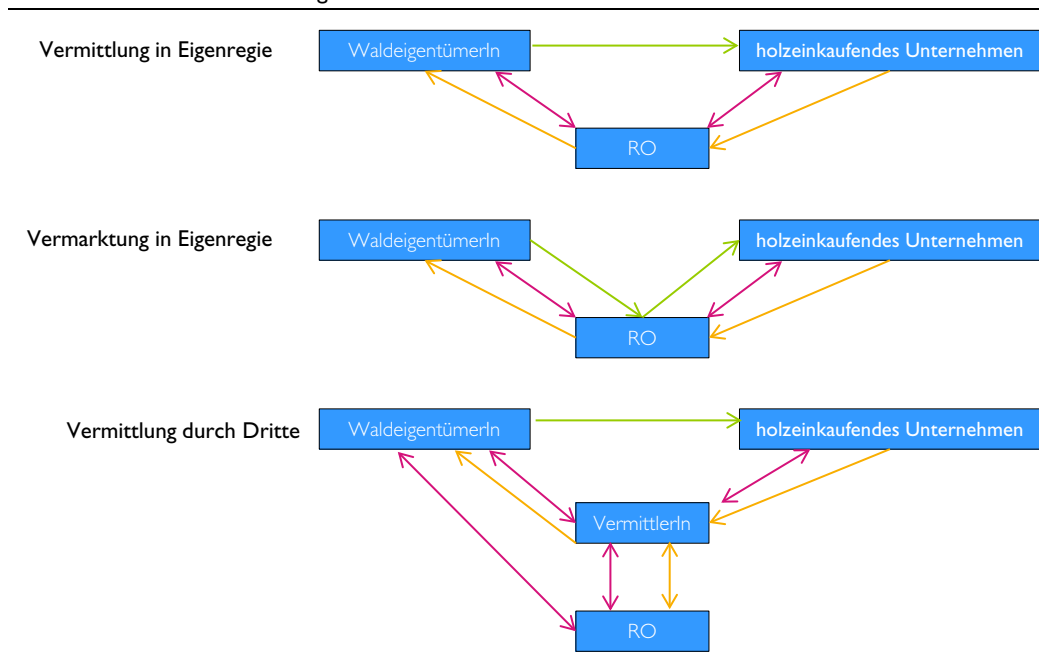
Transaktionskosten sind schwierig zu messen. Die Evaluation beschränkt sich hier auf einen qualitativen Ansatz und illustriert das Ausmass der Transaktionskosten in Form unterschiedlicher „Flüsse“ (Transaktionen). In der folgenden Darstellung D 3.3 sind für die von den RO eingesetzten Modelle des Holzabsatzes die Akteure und die folgenden drei Arten von „Flüssen“ dargestellt:

- *Holzflüsse (grüne Pfeile):* Der „Fluss“ des abgesetzten Holz unterscheidet sich in den beiden Modellen wie folgt:
 - Beim Modell mit der Vermittlung durch Dritte wechselt das Gut (Holz) mit dem Abschluss des Verkaufsvertrags an das holzeinkaufende Unternehmen (z.B. Sägerei).
 - Beim Modell der Vermarktung in Eigenregie ist die Situation insofern anders, als dass das abzusetzende Holz vorerst in den Besitz der RO wechselt, welche dann darüber verfügen kann und es weiter verkauft.
- *Informationsflüsse (rote Pfeile):* Weil im Modell mit dem Vermittler ein zusätzlicher Akteur in die Abwicklung des Holzabsatzes involviert ist, ist die Zahl der Informationsflüsse automatisch grösser:
 - Erstens fließen zwischen dem/der WaldeigentümerIn, der RO-Forstfachperson und dem/der beauftragten VermittlerIn Informationen für die eigentliche Anbahnung und Abwicklung eines Holzverkaufs.

⁵⁷ Abschnitt 3.3.2 in Picot et al. (2002) bietet eine gute und kurze Einführung in die Transaktionskostentheorie. Vgl. Speth et al. 2007.

- Zweitens braucht es auf übergeordneter Ebene Informationsflüsse, welche die Zusammenarbeit zwischen der RO und der/dem beauftragten VermittlerIn regeln (Vertrag, Entschädigung usw.).
- *Geldflüsse (orange Pfeile):*
 - Beim Modell mit der Vermittlung durch Dritte kommen zusätzliche Geldflüsse dazu, welche die Entschädigungen regeln, die der/dem VermittlerIn und der RO zustehen. Beispielsweise wenn die RO-Forstfachperson das zu verkaufende Holz einmisst und dafür vom/von der VermittlerIn entschädigt wird.
 - Beim Modell mit der eigenen Vermarktung sind, ähnlich wie bei den Informationsflüssen, die Geldflüsse weniger komplex und bestehen nur zwischen WaldeigentümerIn und RO.

D 3.3: Illustration der unterschiedlichen „Flüsse“ (Transaktionskosten) bei den von den RO eingesetzten Modellen für den Holzabsatz



Quelle: eigene Darstellung.

Legende: grün = Holzflüsse, rot = Informationsflüsse, orange = Geldflüsse.

In Darstellung D 3.3 sind die Modelle idealtypisch dargestellt. Es gilt, folgende Hinweise zu machen:

- Die Flüsse können sich in Bezug auf die Anzahl und den Umfang der Transaktionen stark unterscheiden.
- Die Transaktionen sind sowohl von externen (z.B. Sturmschäden) als auch internen (z.B. Einfachheit des Vertrags zwischen RO und VermittlerIn) Faktoren abhängig. Weiter kann zwischen fixen und variablen Transaktionskosten unterschieden werden, wobei beim Holzabsatz vor allem die variablen Transaktionskosten ins Gewicht fallen und stark von der Situation auf dem Holzmarkt und von den Entscheidungen der WaldeigentümerInnen, Holz zu schlagen, abhängen.

- In Bezug auf den Geldfluss im Modell der Vermittlung durch Dritte gilt es, im Vergleich zu den Finanzflüssen der einzelnen RO (vgl. Darstellungen DA 22 bis DA 27 in Anhang A4.3) Folgendes zu beachten: In Darstellung D 3.3 ist der eigentliche Finanzfluss zwischen WaldeigentümerIn und KäuferIn abgebildet. Damit die Darstellungen der Finanzflüsse der RO mit dem Modell der Vermittlung durch Dritte (IGW, RWG, VWR, WGoE und WHG) nicht zu komplex werden, ist kein direkter Fluss zwischen WaldeigentümerIn und KäuferIn illustriert, weil die RO oder deren mandatierte Vermittler den WaldeigentümerInnen ihre Aufwände – beispielsweise für das Einmessen des vermittelten Holzes – über deren Abrechnung einfordern.

In der folgenden Darstellung D 3.4 sind die Vor- und Nachteile der von den RO eingesetzten Modelle im Holzabsatz aus der Perspektive der WaldeigentümerIn, der RO und des holzeinkaufenden Unternehmens aufgelistet. Abhängig von der Umsetzung des Modells durch die RO entstehen für die beteiligten Akteure zudem weitere Vor- und Nachteile (z.B. Aufteilung eines allfälligen Bündelungsbonus, Ertrag aus Vorsteuerabzug bei der Mehrwertsteuer), welche in der Tabelle nicht aufgelistet sind.

D 3.4: Vor- und Nachteile der von den RO eingesetzten Modelle im Holzabsatz

Modell	Perspektive	Vorteile	Nachteile
Vermittlung in Eigenregie	WaldeigentümerIn	- Nur ein Transaktionspartner	- Teilhabe an einem kleineren Angebotspool der RO - Risiko von Debitorenverlust
	RO	- Unmittelbare Teilnahme am Holzmarkt	- Umfangreichere und stärker variierende Tätigkeiten der RO-Forstfachperson - Anspruchsvolleres Finanzmanagement (v.a. Liquidität)
	Holzeinkaufendes Unternehmen	- Nur ein Transaktionspartner	- RO als Marktpartner mit kleinerem Angebot - Wegfall der Möglichkeit des Vorsteuerabzugs bei der Mehrwertsteuer
Vermarktung in Eigenregie	WaldeigentümerIn	- Nur ein Transaktionspartner	- Teilhabe an einem kleineren Angebotspool der RO
	RO	- Unmittelbare Teilnahme am Holzmarkt	- Umfangreichere und stärker variierende Tätigkeiten der RO-Forstfachperson - Risiko von Debitorenverlust - Anspruchsvolleres Finanzmanagement (v.a. Liquidität)
	Holzeinkaufendes Unternehmen	- Nur ein Transaktionspartner	- RO als Marktpartner mit kleinerem Angebot

Modell	Perspektive	Vorteile	Nachteile
Vermittlung durch Dritte	WaldeigentümerIn	<ul style="list-style-type: none"> - Teilhabe an grösserem Angebotspool der/des VermittlerIn - Allenfalls Beteiligung an einem Bonus für die Bündelung des Angebots 	<ul style="list-style-type: none"> - Grössere Zahl von Transaktionspartnern - Risiko von Debitorenverlust
	RO	<ul style="list-style-type: none"> - Administrative Entlastung insbesondere der RO-Forstfachperson - Einfacheres Finanzmanagement - Allenfalls Ertrag aus dem Bonus für die Bündelung des Angebots - Allenfalls Ertrag aus dem Vorsteuerabzug bei der Mehrwertsteuer 	<ul style="list-style-type: none"> - Grössere Zahl von Transaktionspartnern - Abhängigkeit von/vom VermittlerIn
	Holzeinkaufendes Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> - VermittlerIn als Marktpartner mit grösserem Angebot 	<ul style="list-style-type: none"> - Grössere Zahl von Transaktionspartnern - Wegfall der Möglichkeit des Vorsteuerabzugs bei der Mehrwertsteuer

Quelle: eigene Darstellung.

Es ist nicht Aufgabe der Evaluation eine abschliessende Bewertung der beiden Modelle vorzunehmen. Aus der Tatsache, dass beide Modelle von den RO umgesetzt werden (vgl. Darstellung D 3.1), lässt sich allenfalls der Schluss ziehen, dass bei keinem der beiden Modelle entweder die Vor- oder die Nachteile überwiegen. Es kann die Hypothese formuliert werden, dass die aufgrund der Komplexität des Modells mit der Vermittlung durch Dritte höheren Transaktionskosten kompensiert werden, indem der/die VermittlerIn einen zusätzlichen Mehrwert generiert (noch professioneller und noch grössere Macht auf dem Markt als nur die RO), die RO bezüglich Personal und Finanzmanagement entlastet und die Risikodeckung weniger kostet. Nicht bestätigt wird diese Hypothese mit der Entwicklung in der WGoE, wo in den vergangenen Jahren der Anteil des über die RO direkt vermarkteten Holzes deutlich zugenommen hat.⁵⁸

3.1.3 STRATEGISCHE PLANUNG IN DEN RO⁵⁹

Grundlagen zu einer strategischen Planung sollen die RO – wie andere Organisationen auch – unterstützen, in einer mittleren Frist gesetzte Ziele zu verfolgen und sich weiter zu entwickeln. Eine mittelfristige, eigentumsübergreifende Planung durch die RO ist aus der Perspektive des lawa ein wichtiger Faktor, um die mit der RO-Politik verfolgten Ziele zu erreichen.⁶⁰

⁵⁸ Mündliche Mitteilung von Lukas Balmer, WGoE, vom 16. Februar 2016 und von Ruedi Gerber, WGoE, vom 18. Februar 2016.

⁵⁹ Die kurzfristige, operative Planung wird im Abschnitt 3.2.1 bei der Beurteilung des Umsetzungsprozesses der RO abgehandelt.

⁶⁰ Mündliche Mitteilung von Thomas Abt und Alex Arnet, lawa, vom 22. Oktober 2013 und 1. März 2016.

Grundsätze zur eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit

Das Ziel der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit ist in den Statuten und in den Betriebs- oder Geschäftsreglementen der sechs untersuchten RO festgeschrieben. Der diesbezügliche Wortlaut im Zweckartikel der meisten RO ist identisch, was vor allem darauf zurückzuführen ist, dass die sich bildenden RO auf eine vom lawa erarbeitete Vorlage für Statuten zurückgreifen konnten und sie sich bei ihrem Aufbau rege ausgetauscht haben (vgl. Abschnitt 3.1.1). Die folgenden Zitate aus dem Zweckartikel der WGoE finden sich zum Teil im identischen Wortlaut in den Statuten der anderen fünf RO:

- Artikel 2, Absatz 2: „Sie [Die WGoE] dient der gemeinsamen und professionellen Bewirtschaftung der Waldungen ihrer Mitglieder, [...].“
- Artikel 2, Absatz 3: „Im Gebiet Marbach, Escholzmatt, Schüpheim und Flühli bietet sie Dienstleistungen an für die eigentumsübergreifende Zusammenarbeit bei der Waldbewirtschaftung, [...].“

In den Betriebs- und Geschäftsreglementen wird dieser Grundsatz der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit zum Teil wiederholt, weiter ausdifferenziert und werden Voraussetzungen definiert. Die folgenden Zitate sind als „Grundsätze“ im Betriebsreglement der IGW festgehalten. Der gleiche Inhalt findet sich in zum Teil anderen Worten in den entsprechenden Reglementen der anderen fünf untersuchten RO:

- „Die Planung und Nutzung erfolgt eigentumsübergreifend“ (vgl. unten und Abschnitt 3.3.4).
- „Es besteht kein Bewirtschaftungszwang.“
- „Eigenbewirtschaftung ist möglich.“

Die meisten RO halten weiter in den Reglementen fest, dass die WaldeigentümerInnen „uneingeschränkt Eigentümer ihres Waldbesitzes“ bleiben. In den Reglementen von wenigen RO wird zudem aufgeführt, dass der/die WaldeigentümerIn die Initiative für die Durchführung waldbaulicher Eingriffe ergreifen „kann“. Nur in einer der sechs untersuchten RO wird im Betriebsreglement darauf verwiesen, dass für die WaldeigentümerInnen die „Selbstbewirtschaftung [...] im Vordergrund“ steht.

Strategische Planung gemäss Vorgabe in der Leistungsvereinbarung Beförderung

Im Jahr 2010 hat das lawa mit allen RO „Controlling-Gespräche“ durchgeführt und betreffend strategischer Planung in den RO ein ernüchterndes Fazit gezogen: Das Ziel einer „mehrjährigen Pflegeplanung“ und einer „Gesamtplanung“ bei der Holznutzung wurde als nicht erreicht angesehen. Das lawa sieht die Notwendigkeit einer „Umstellung der bisherigen Praxis“: Es muss vermehrt versucht werden, den WaldeigentümerInnen ein „Verständnis für eine Gesamtplanung“ zu vermitteln. Statt reaktiv auf die Initiative der einzelnen WaldeigentümerInnen zu warten, ist diesen eine „Gesamtplanung zu unterbreiten und die konkreten Eingriffe“ mit den WaldeigentümerInnen zu klären (lawa 2010). Die im Rahmen der Nullmessung durchgeführten Interviews mit den diversen Akteuren haben diese Erkenntnisse der Controlling-Gespräche des lawa

weitgehend bestätigt. In diesen Interviews wurde von Ansätzen, ganze Waldkomplexe zu „beplanen“, berichtet. Gemäss den Aussagen sowohl der RO-Forstfachpersonen als auch einiger Revierförster scheitern die Bemühungen am Willen und fachlichen Verständnis der meisten WaldeigentümerInnen. Eine Ausnahme bilden Projekte in Schutzwäldern oder in Wäldern, in welchen mit Seilkränen das Holz geerntet werden muss.

In der aktuellen Leistungsvereinbarung Beförderung (vgl. Abschnitt 2.2.1) wird in Abschnitt 2.5 von den RO die Erarbeitung und Umsetzung einer strategischen und einer operativen Planung verlangt. Der Anhang 6 der Leistungsvereinbarung Beförderung definiert die Anforderungen an eine strategische Planung, welche sich ausschliesslich auf Inhalte zur Waldbewirtschaftung konzentrieren (von Waldaufbau über die Förderung der Biodiversität oder den Waldschutz bis hin zum Strassenunterhalt). Die RO hatten im Herbst 2013 erstmals eine strategische Planung nach diesen Vorgaben im Austausch mit dem lawa zu erarbeiten.

Alle RO haben eine strategische Planung gemäss der Anleitung in der Leistungsvereinbarung Beförderung erarbeitet. Sie entsprechen den gemachten Vorgaben und werden vom lawa als „genügend bis gut“ beurteilt.⁶¹ In den Interviews der Schlussmessung wurde in einem Frageblock extra auf diese Planungsgrundlagen eingegangen, mit folgenden Ergebnissen:

- Die Mehrheit der Revierförster sowie RO-Präsidenten und -Forstfachpersonen sehen die erstellten Planungen als Pflichtübung mit beschränktem praktischem Nutzen. Die mehrheitlich vom lawa zur Verfügung gestellten Daten wurden in die gemäss Anleitung im Anhang der Leistungsvereinbarung vorgegebene Struktur übertragen.
- In allen RO wurde die Planung durch die Forstfachperson erarbeitet und im RO-Vorstand diskutiert. Kommentare und Korrekturen aus der anschliessenden Besprechung mit dem lawa wurden übernommen.
- Die meisten RO-Forstfachpersonen sagen, dass sie das erarbeitete Dokument nicht als Instrument für ihre Arbeit einsetzen. Als Grund geben sie an, dass letztlich der/die einzelne WaldeigentümerIn über die Bewirtschaftung des Waldes entscheidet und beispielsweise der Holzmarkt ein viel wichtigerer Treiber ist.
- Hervorzuheben ist, dass eine Mehrheit der Revierförster angeben, dass auch sie nicht mit dieser Grundlage arbeiten. Die Planung liefert im Gegensatz zu anderen Planungsinstrumenten (z.B. Waldentwicklungsplan) auf den Perimeter der RO bezogene Informationen, welche zum Beispiel im Zusammenhang mit der Bewilligung von Nutzungsanträgen oder der Kontrolle von Holzschlägen von Relevanz sein könnten (z.B. Soll-Ist-Grössen betreffend Entwicklungsstufen, Baumarten oder Biodiversität).

⁶¹ Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 15. Januar 2016. Bestätigt in mehreren Interviews mit Revierförstern im Rahmen der Schlussmessung im Februar 2016.

Weitere strategische Planungsgrundlagen

In Abgrenzung zur oben behandelten „waldwirtschaftlichen“ Planung kann an die RO als Organisation die Erwartung gestellt werden, dass für weitere Inhalte, wie Personal oder Finanzen, ebenfalls Ziele, Strategien und allenfalls Massnahmen für einen mittelfristigen Zeithorizont festgehalten werden.

Die Interviews mit den RO-Präsidenten und Forstfachpersonen haben gezeigt, dass nur in wenigen RO strategische Planungsgrundlagen bestehen. Viele der Interviewten antworteten, dass Ziele und Strategien bestehen oder zumindest „in den Köpfen“ präsent sind. Auf das Vorhandensein eines mehrjährigen Finanzplans hat aber beispielsweise nur eine RO verwiesen.

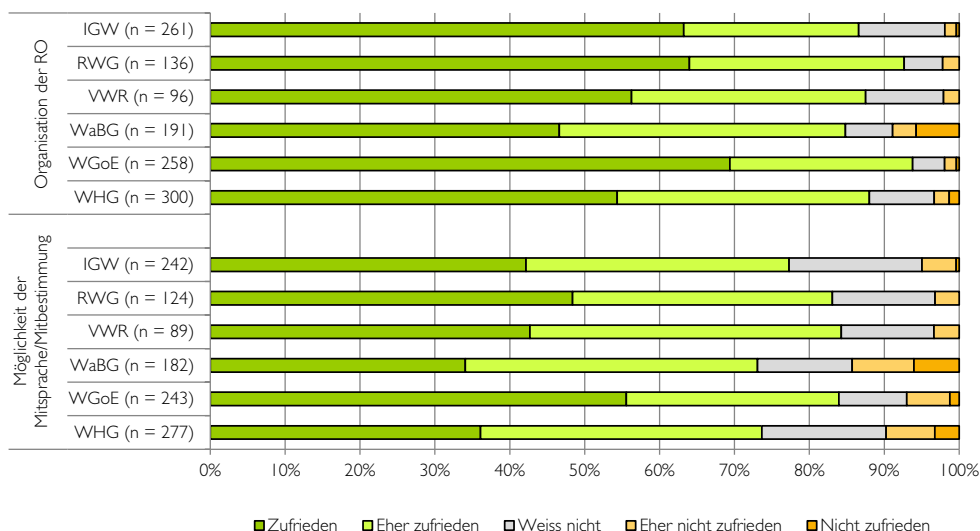
3.1.4 BEWERTUNG DER KONZEPTION DER RO

Die Konzeption der RO wird aus zwei Perspektiven bewertet. Erstens wird dargestellt, wie die organisierten WaldeigentümerInnen (Mitglieder) der sechs untersuchten RO in der Umfrage einzelne konzeptionelle Aspekte beurteilt haben. Zweitens wird dann die Konzeption unter Einbezug der verschiedenen empirischen Grundlagen mittels Kriterien abschliessend bewertet.

Beurteilung von Aspekten der Konzeption aus Sicht der Mitglieder der RO

Eine grosse Mehrheit der in den sechs untersuchten RO organisierten WaldeigentümerInnen ist zufrieden oder eher zufrieden mit der Organisation ihrer RO (85 und mehr Prozent der Antwortenden). Die Zufriedenheit mit Möglichkeiten der Mitsprache und Mitbestimmung ist tiefer (zwischen 74 und 84% der Antwortenden), und der Anteil von „Weiss nicht“-Antworten ist deutlich grösser als bei der Frage zur Organisation. Weiter ist aus Darstellung D 3.5 ersichtlich, dass Differenzen zwischen den einzelnen RO bestehen. Die Mitglieder der WGoE antworten in Bezug auf beide Aspekte mit dem höchsten Grad an Zufriedenheit. Weniger zufrieden sind die Mitglieder der WaBG und der WHG.

D 3.5: Zufriedenheit der organisierten WaldeigentümerInnen mit konzeptionellen Aspekten der RO



Quelle: eigene Befragung.

Abschliessende Beurteilung der Konzeption der RO

Die abschliessende Beurteilung der Konzeption der RO erfolgt entlang den in Darstellung D 3.6 aufgeführten Gegenständen und Kriterien.

D 3.6: Gegenstände und Kriterien für die Bewertung der Konzeption der RO

Gegenstände	Kriterien
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> - Die RO ist zweckmässig konstituiert. - Aufgaben und Kompetenzen der Organe sind klar festgelegt. - Relevante Entscheidungsträger sind in den Organen einbezogen.
Beförderung und Holzabsatz	<ul style="list-style-type: none"> - Für die Beförderung und den Holzabsatz ist auf die Ziele abgestimmte Modelle gewählt. - Es sind ausreichend personelle Ressourcen vorgesehen. - Massnahmen zur Sicherstellung der mittelfristigen Finanzierung sind vorhanden.
Strategische Planung	<ul style="list-style-type: none"> - Eine strategische Planung für die RO als Organisationseinheit ist vorhanden und entspricht den Regeln der Kunst. - Eine strategische Planung für die Waldbewirtschaftung gemäss der Leistungsvereinbarung Beförderung ist vorhanden.

Quelle: eigene Darstellung.

Bewertung der formalen Organisation der RO

Die Evaluation hat die formale Organisation der RO nicht vertieft analysiert. Alle RO haben sich konstituiert und verfügen über Grundlagen, welche die Aufgaben und Kompetenzen der verschiedenen Organe und Schlüsselpersonen festhalten. Im Verlaufe der Evaluation sind keine Hinweise aufgetreten, dass in den RO auf die Organisation zurückzuführende Schwierigkeiten aufgetreten sind. Auch die befragten Mitglieder der

RO stellen der Organisation und ihrer eigenen Möglichkeit, mitzubestimmen ein gutes Zeugnis aus.

Der Einbezug der relevanten Entscheidungsträger wurde in dieser Evaluation nicht systematisch untersucht. In den Interviews haben sich aber Hinweise ergeben, dass bei der Zusammensetzung des Vorstands beispielsweise auf eine ausgewogene geographische Abdeckung geachtet wird und WaldeigentümerInnen mit verhältnismässig grossen Waldflächen (z.B. Korporationen) vertreten sind. Das Prinzip „aus jeder Gemeinde eine Vertretung“ wird von den Gesprächspartnern insofern selbstkritisch gesehen, weil dadurch die Rekrutierung engagierter und fachlich kompetenter Personen schwierig wird.

Einzelne Akteure stellen grundsätzlich in Frage, ob die privatrechtlichen Körperschaften (Genossenschaften, Vereine) der RO die richtige Rechtsform sind, um sicherzustellen, dass die RO übergeordneten, öffentlichen Interessen genügend Rechnung tragen. Zudem müssten Kanton, Gemeinden und allenfalls Dritte stärker in den Organen der RO vertreten sein. Zu dieser Kritik gilt es, folgende Punkte in Erwägung zu ziehen: Erstens wäre zu prüfen, ob die gesetzlichen Anforderungen an eine öffentlich-rechtliche Körperschaft im Vergleich zu den bewährten, über das Bundesrecht geregelten Bestimmungen privatrechtlicher Körperschaften tatsächlich helfen würden, die öffentlichen Interessen stärker durchsetzen zu können. Zweitens ist der Einsitz in Organen von entsprechenden VertreterInnen noch keine Garantie für die uneingeschränkte Wahrung öffentlicher Interessen. Drittens ist unabhängig von der Rechtsform und der Zusammensetzung der notwendigen Organe die Leistungsvereinbarung das Instrument, welches den grössten Hebel hat, die RO bezüglich der zu erbringenden Leistung zu steuern. Dabei gilt es, sicherzustellen, dass die Anreize richtig gesetzt sind (vgl. Abschnitt 2.1.8), die Leistungsvereinbarung den Regeln der Kunst entspricht (vgl. Abschnitt 2.2.1) und deren Umsetzung vom die Leistung bestellenden Lawa kontrolliert und eingefordert wird (vgl. Abschnitt 2.3.5).

Bewertung der von den RO gewählten Modelle für die Beförderung und für den Holzabsatz

Die RO des Flächenprojekts haben ihre Modelle für die Beförderung und für den Holzabsatz nicht angepasst. Gestützt auf Aussagen der Vertreter der WGoE lässt sich aber feststellen, dass die WGoE sich in den letzten Jahren beim Holzabsatz mehr und mehr vom Modell der Vermittlung durch Dritte entfernt hat und immer mehr Holz in Eigenregie vermarktet hat.

Eine abschliessende Bewertung der von den RO praktizierten Modelle für die Beförderung und für den Holzabsatz ist nicht Aufgabe dieser Evaluation. Bei der Beförderung haben je drei der untersuchten RO die Forstfachperson entweder angestellt oder mandatiert. Offenbar sticht in der Praxis keines der Modelle bei den Vor- und Nachteilen hervor. Etwas anders präsentiert sich das Bild beim Modell für den Holzabsatz: Je die Hälfte der RO setzt das Holz ihrer WaldeigentümerInnen in Eigenregie oder durch Dritte ab. In fünf der sechs RO wird das Holz der WaldeigentümerInnen vermittelt und nur in einer RO vermarktet (vgl. Darstellungen D 3.1 und DA 19 in Anhang A4.3).

Bewertung der strategischen Planungen in den RO

Die RO haben in ihren Statuten und in ihren Betriebs- oder Geschäftsreglementen das Ziel der RO-Politik aufgenommen, die eigentumsübergreifende Zusammenarbeit zu fördern. Dieses Ziel wird in den Zweckartikeln der Statuten und Reglemente wiederholt und in zusätzlichen Bestimmungen weiter ausdifferenziert.

Die strategischen Planungen sind aus folgenden Gründen eine Schwachstelle der RO, die es aus Sicht der Evaluation anzugehen gilt:

- Erstens beschränken sich die strategischen Grundlagen in den meisten der untersuchten RO auf die im Rahmen der Leistungsvereinbarung Beförderung zu erfüllende Aufgabe einer strategischen Planung zur Waldbewirtschaftung. Andere Aspekte, die für eine Organisation wie eine RO durchaus von Relevanz sind (z.B. Finanzen, Personal, Kommunikation), sind gemäss den Aussagen von Vertretern der RO nicht in einer strategischen Unterlage festgehalten.
- Zweitens wird die erarbeitete Planungsgrundlage zur Waldbewirtschaftung von der Mehrheit der Verantwortlichen der RO, aber auch von den vielen Revierförstern als Pflichtübung ohne grossen Nutzen betrachtet.

Diese Kritik richtet sich in erster Linie an die Vorstände der RO, welchen als Organ die strategische Verantwortung obliegt. Auch das Lawa ist in diese Kritik einzuschliessen, obwohl es früh – im Rahmen von Controlling-Gesprächen im Jahr 2010 – Mängel bei den RO auf strategischer Ebene erkannt hat. Korrigiert hat das Lawa aber nur einseitig, indem Vorgaben an die waldbaulichen Planungen gemacht wurden.

Von diversen Akteuren wird das Argument vorgebracht, dass eine strategische Planung weder möglich noch sinnvoll ist, weil letztlich das meiste von Entscheidungen der einzelnen WaldeigentümerInnen abhängt. Diese Aussage steht im Widerspruch zum Zweck und zur Notwendigkeit einer strategischen Planung, welche die RO im Umgang mit ihrer komplexen sowie von Unsicherheiten (z.B. Entwicklung auf dem Holzmarkt, Extremereignisse) geprägten Umwelt unterstützen soll. Würden die RO auf eine solche Planung gänzlich verzichten oder diese pro forma, ohne hinreichende Überlegungen verfassen, wären seitens der RO zumeist spontane und unkoordinierte Reaktionen auf Bedürfnisse der WaldeigentümerInnen oder externe Ereignisse (z.B. Sturmkatastrophen, Kalamitäten) zu erwarten.

3.2 UMSETZUNGSPROZESS IN DEN RO

Abschnitt 3.2 behandelt die Umsetzung der Konzeptionen in den RO und der Leistungsvereinbarung Beförderung. Es werden folgende Gegenstände beurteilt: die operative Planung in den RO, die fachlichen Kompetenzen des RO-Vorstandes und der Forstfachpersonen sowie die personellen und finanziellen Ressourcen der RO. Schliesslich folgt eine abschliessende Bewertung des Umsetzungsprozesses in den RO.

3.2.1 OPERATIVE PLANUNG IN DEN RO

Im Gegensatz zu der in Abschnitt 3.1.3 präsentierten strategischen Planung dient die operative Planung der RO dazu, in kurzer (unterjähriger) Frist Entscheide zu fassen,

um beispielsweise die von den WaldeigentümerInnen nachgefragten Dienstleistungen zu erbringen.

Die Ergebnisse der Interviews mit den Verantwortlichen der RO zur operativen Planung können in drei Punkten zusammengefasst werden:

- *Planung von Holzschlägen:* Die meisten der sechs untersuchten RO versuchen, Monate vor der anstehenden Holzschlagsaison die WaldeigentümerInnen zu mobilisieren. Beispielsweise wird an der Generalversammlung der Aufruf gemacht, beabsichtigte Holzschläge bei der RO-Forstfachperson anzumelden. Oder den Mitgliedern wird im Sommer eine Melde-Karte zugestellt. Aus den Interviews mit den RO-Forstfachpersonen geht aber hervor, dass trotz dieser Massnahmen ein grosser Teil der WaldeigentümerInnen kurzfristig – zu Beginn oder während der Holzschlagsaison – die RO-Forstfachperson mit dem Bedürfnis kontaktiert, einen Holzschlag auszuführen. Die interviewten Personen stellen fest, dass wichtige Treiber die Entwicklung des Holzpreises und die Witterungsbedingungen (bei WaldeigentümerInnen, welche in Eigenregie Holzschläge durchführen) sind. Es kann der Schluss gezogen werden, dass die RO für die Holzschlagsaison nach wie vor eine „rollende Planung“ machen. Eine Ausnahme sind gemäss Auskunft einzelner RO-Forstfachpersonen WaldeigentümerInnen mit grossen Waldflächen, für welche die RO-Forstfachperson jährlich eine Planung der anstehenden Holzschläge vornehmen kann.
- *Pflegeplanung:* Etwas anders präsentiert sich gemäss den Interviews die Situation bei der Planung von Pflegemassnahmen. Die RO-Forstfachpersonen sagen, dass sie hier versuchen, eine aktivere Rolle einzunehmen. Möglichkeiten einer Planung ergeben sich über mehrere Ansatzpunkte: Erstens können die WaldeigentümerInnen im Rahmen der Anzeichnung eines Holzschlages oder einer sonstigen Beratung auf notwendige Pflegeeingriffe aufmerksam gemacht werden. Zweitens kann im Zusammenhang mit Anfragen von WaldeigentümerInnen, die eine Pflege realisieren wollen, versucht werden, gleichzeitig grössere Waldpartien durch einen Eingriff zu behandeln. Zusammenfassend kann die Pflegeplanung als „situativ“ bezeichnet werden.
- *Planung anderer Dienstleistungen (Projekte, bauliche Massnahmen usw.):* Auf die Planung anderer Dienstleistungen sind in den Interviews nur einzelne RO zu sprechen gekommen. Es kann zwischen folgenden zwei Fällen unterschieden werden: Im einen Fall wird die RO von WaldeigentümerInnen oder Dritten (z.B. Gemeinde) kontaktiert, um die Durchführung eines Projekts zu übernehmen (z.B. Bewältigung von Hochwasserschäden). Im anderen Fall bietet die RO-Forstfachperson explizit Leistungen vor allem Dritten an, die dann über die RO abgewickelt werden (z.B. Durchführung von Vernetzungsprojekten).

3.2.2 PERSONELLE RESSOURCEN DER RO

In diesem Abschnitt werden die von den RO eingesetzten personellen Ressourcen dargestellt. Nach einem kurzen Exkurs zur Datengrundlage wird analog dem Abschnitt 2.2.3 zu den Personalressourcen des Lawa die Entwicklung und dann der Einsatz des Personals präsentiert. Dieser Abschnitt wird abgeschlossen mit einer Darstellung des

Aufwandes der drei RO des Flächenprojekts für die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in ihrem Perimeter.

Exkurs zur Datengrundlage

Der VLW erfasst mittels einer Excel-Datei die von den RO geleisteten Stunden und hat die Tabellen aller RO der Jahre 2009 bis 2015 für die Evaluation zur Verfügung gestellt.⁶²

Die RO haben die Stunden gemäss einem Raster zu rapportieren, welches acht Positionen enthält, die in eine unterschiedliche Zahl von Unter-Positionen („Arbeiten“) gegliedert sind. Die drei RO des Flächenprojekts haben ab dem Jahr 2013 die aufgewendeten Stunden für die Beratung von WaldeigentümerInnen die nicht Mitglied der RO sind, separat nach den gleichen Positionen erfasst.⁶³ Der VLW macht den RO die Vorgabe, dass Arbeiten, die aus Sicht des VLW in unmittelbarem Zusammenhang mit der Leistungsvereinbarung Beförderung stehen, rapportiert werden müssen. Es sind dies die Positionen mit der Bezeichnung: 100 Grundberatung/Planung; 200 Jungwaldpflege/Waldverjüngung/Biodiversität/Projekte; 300 Vorstand/allg. Administration/Öffentlichkeitsarbeit; 400 Forstrecht/Walderhaltung; 500 Ausbildungstage/Instruktion Forstdienst). Stunden auf den übrigen Positionen (600 Zertifizierung; 700 Holznutzung; 800 Unproduktive Zeit) können die RO fakultativ erfassen.⁶⁴ Es liegen aber von allen RO Werte für diese Positionen vor, die im Quervergleich plausibel erscheinen (siehe unten).

Die vom VLW gelieferten Daten wurden in einem ersten Schritt auf die sechs im Rahmen der Evaluation untersuchten RO reduziert. Bei einer ersten Durchsicht des Datensatzes wurden einige nicht plausible und fehlende Einträge bei gewissen RO festgestellt. Unter Einbezug der RO-Forstfachpersonen wurden Einträge korrigiert und ergänzt. Für gewisse Auswertungen wurden die erfassten Stunden auf Vollzeitstellen umgerechnet (anhand des Richtwerts von 2'192 Stunden pro Jahr).

Die sechs RO haben schriftlich ihr Einverständnis abgegeben, dass ihre Daten hier nicht anonymisiert dargestellt werden können.

Entwicklung der personellen Ressourcen

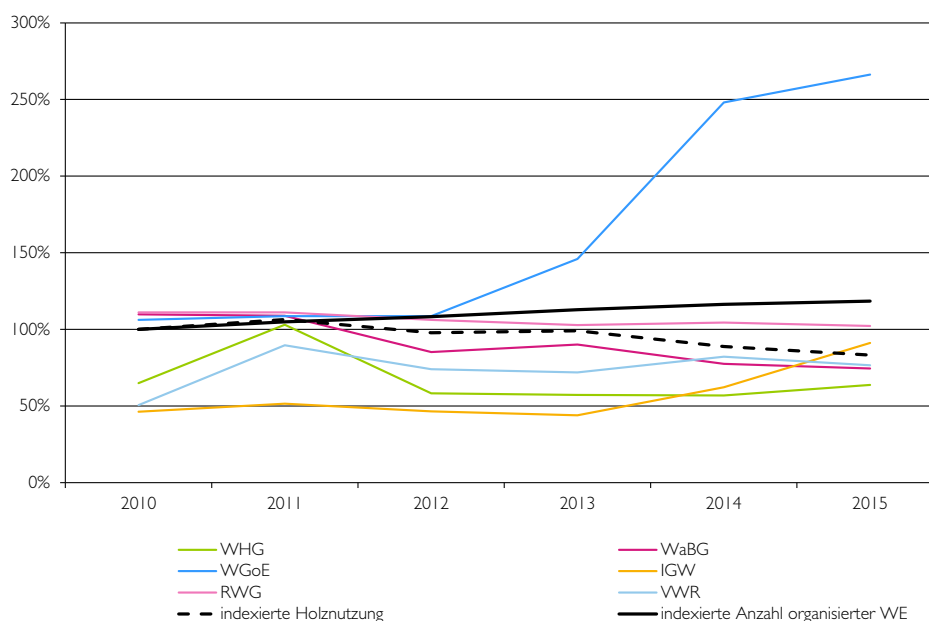
Die durchschnittlichen personellen Ressourcen haben gemäss Stundenerfassung des VLW in den sechs RO zwischen 2010 und 2015 von insgesamt 4,9 auf 7,0 Vollzeitstellen zugenommen. Diese Zunahme ist vor allem auf die WGoE zurückzuführen, in welcher die Vollzeitstellen in den vergangenen drei Jahren um das Zweieinhalbfache angestiegen sind. In der IGW haben im vergangenen Jahr die personellen Ressourcen im Rahmen der Fusion mit der GWH zugenommen (vgl. Darstellung D 3.7).

⁶² Werner Hüsler vom VLW hat die Daten für die Zwischenmessung 2015 am 14. Juli 2015 und die Schlussmessung am 29. Januar 2016 per E-Mail zugestellt.

⁶³ Vgl. Excel-Datei RO_Rapportzeile_Version_01_01062009_Vorlage.xlt, zugestellt am 3. November 2015.

⁶⁴ Schriftliche Mitteilung von Christian Zumbühl, VLW, vom 3. November 2015.

D 3.7: Entwicklung der Vollzeitstellen in den RO im Vergleich zum Index der Holznutzung und der Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen



Quelle: VLW, lawa Waldportal.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Aus Darstellung D 3.7 kann herausgelesen werden, dass die personellen Ressourcen der RO (mit Ausnahme der WGoE) bei einerseits etwa gleichbleibender Holznutzung (gestrichelte schwarze Linie) und andererseits zunehmender Zahl von organisierten WaldeigentümerInnen (durchgezogene schwarze Linie) mehr oder weniger konstant geblieben sind.

Mit Ausnahme der WGoE und der IGW mit drei Personen, welche Aufgaben als RO-Forstfachperson wahrnehmen, ist in den übrigen vier untersuchten RO nur je eine RO-Forstfachperson tätig (vgl. Darstellung D 3.8). Beim VWR führt die mandatierte Forstfachperson ein eigenes Unternehmen, das über weitere Fachkräfte verfügt, die zum Teil Arbeiten für die RO erledigen und wohl eine gewisse Stellvertretung gewährleisten könnten. Gewisse Vertreter der RO haben in den Interviews aber selbstkritisch darauf hingewiesen, dass die Stellvertretung der RO-Forstfachperson in ihrer RO nicht zufriedenstellend geregelt ist und eine Lösung gesucht werden sollte.

D 3.8: Anzahl Forstfachpersonen in den RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe

	Modell Beförderung	Anzahl Personen	Bemerkungen
WaBG	in Anstellung	1	Weiter verfügt die WaBG über einen eigenen Forstbetrieb mit zwei Forstwarten (je 80–100%) und einem weiteren Mitarbeitenden (40–50%).
WGoE	in Anstellung	3	Grobe Arbeitsteilung: 2 Personen für Beförderung, 1 Person für Holzabsatz.
WHG	im Mandat	1	
IGW	im Mandat	3	Grobe Arbeitsteilung: Die drei Personen haben sich den Perimeter aufgeteilt, nehmen aber gegenseitig die Stellvertretung wahr.
RWG	in Anstellung	1	
VWR	im Mandat	1	Die mandatierte Forstfachperson hat im eigenen Unternehmen weitere Personen, welche vor allem bei der Abwicklung des Holzabsatzes Arbeiten übernehmen.

Quellen: Webseiten und Jahresberichte der RO, Interviews mit RO-Forstfachpersonen.

Eingesetzte Ressourcen nach Positionen und über die Zeit

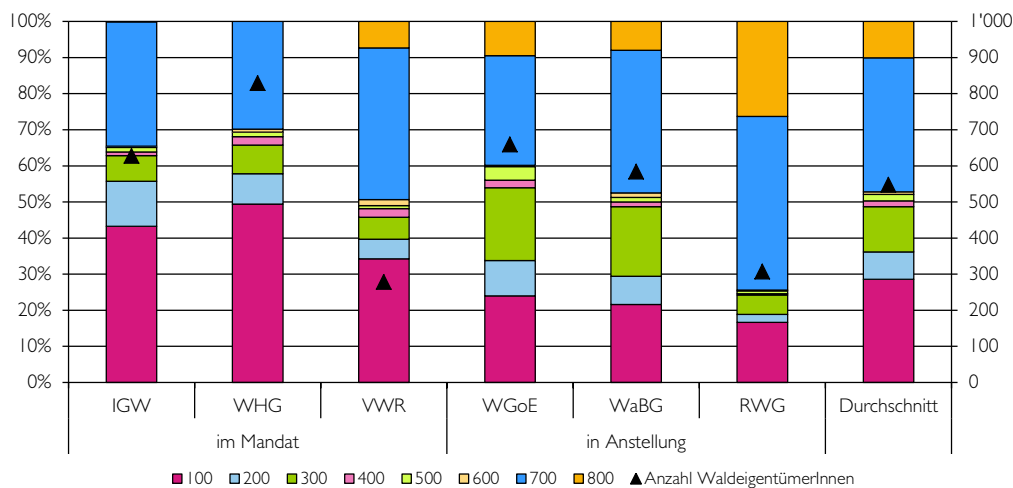
Der Vergleich zwischen den RO zeigt, dass grosse Unterschiede bestehen in den Anteilen der Positionen oder Aufgaben, für welche die RO-Forstfachpersonen Stunden rapportieren (vgl. Darstellungen D 3.9 und D 3.10).

In Bezug auf die Position 800 Unproduktive Zeit (Ferien, Unfall, Militär usw.) sind folgende zwei Kommentare abzugeben:

- In RO mit Forstfachpersonen im Mandat sollten im Prinzip keine unproduktiven Zeiten anfallen, weil diese in der Regel „zu Lasten“ der Mandatsnehmer gehen.
- Für den überdurchschnittlich hohen Anteil unproduktiver Zeit bei der RWG ist der Umstand verantwortlich, dass die RO-Forstfachperson im Auftrag Dritter Projekte bearbeitet, die nicht direkt mit den Kernaufgaben der RO in Verbindung stehen, welche sie im Einverständnis mit dem Vorstand trotzdem über die RO abrechnet. In der vorgegebenen Rapportierungsliste hat die RO-Forstfachperson die dafür eingesetzten Stunden auf der Position 800 Unproduktive Zeiten gebucht.⁶⁵

⁶⁵ Mündliche Mitteilung von Hans-Ruedi Hochuli, RWG, vom 22. September 2015.

D 3.9: Verteilung der im Durchschnitt zwischen 2010 und 2015 von den RO eingesetzten Stunden aller Positionen, im Vergleich zur Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen (rechte vertikale Achse)

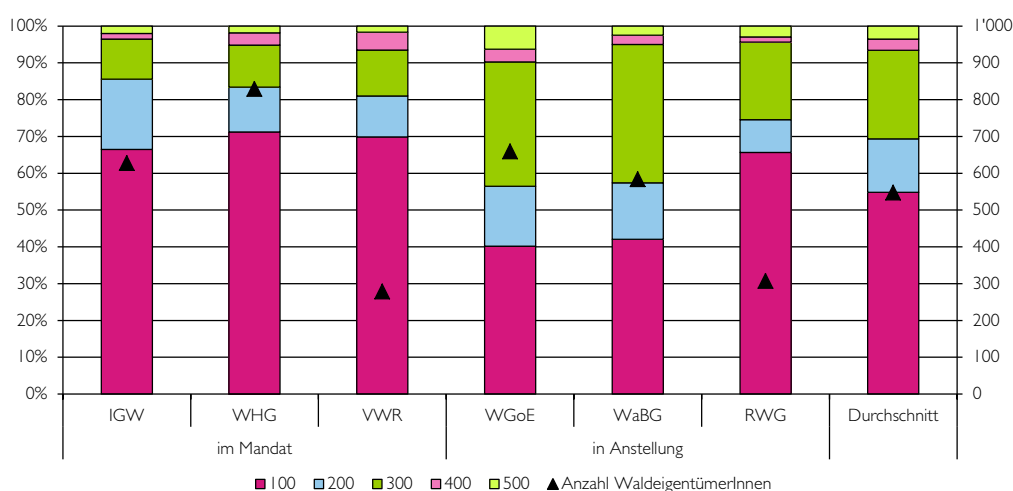


Quelle: VLW.

Legende: 100 Grundberatung/Planung; 200 Jungwaldpflege/Waldverjüngung/Biodiversität/Projekte; 300 Vorstand/allgemeine Administration/Öffentlichkeitsarbeit; 400 Forstrecht/Walderhaltung; 500 Ausbildungstage/Instruktion Forstdienst; 600 Zertifizierung; 700 Holznutzung; 800 Unproduktive Zeit.

Bemerkung: In den RO des Flächenprojekts ohne die für die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen geleisteten Stunden.

D 3.10: Verteilung der im Durchschnitt zwischen 2010 und 2015 von den RO eingesetzten Stunden der Positionen 100 bis 500, deren Rapportierung der VLW verlangt, im Vergleich zur Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen (rechte vertikale Achse)



Quelle: VLW.

Legende und Bemerkung vgl. Darstellung D 3.9.

Wird für die Interpretation die Darstellung D 3.10 verwendet, fallen folgende Punkte auf:

- Der Aufwand für die Positionen 400 Forstrecht/Walderhaltung und 500 Ausbildungstage/Instruktion Forstdienst ist bei allen RO marginal.
- Der Anteil der geleisteten Stunden für die Position 200 Jungwaldpflege, Waldverjüngung, Biodiversität, Projekte ist bei allen RO etwa gleich gross.
- Die grossen Unterschiede zwischen den RO sind auf die folgenden zwei Faktoren zurückzuführen:
 - *Modell der Beförderung:* Bei den RO mit Forstfachpersonen im Mandat werden auf die Position 100 Grundberatung/Planung rund 70 Prozent der Stunden gebucht. Bei den RO mit angestellten Forstfachpersonen ist der Anteil der Position 100 40 Prozent (mit Ausnahme der RWG mit hohen 65%). Umgekehrt ist der Anteil der Position 300 Vorstand/allgemeine Administration/Öffentlichkeitsarbeit bei den angestellten Forstfachpersonen deutlich grösser (im Durchschnitt 31%) als bei den Forstfachpersonen im Mandat (im Durchschnitt 12%).
 - *Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen:* Je grösser die Zahl der organisierten WaldeigentümerInnen ist, desto höher fällt der Anteil der für die Position 100 Grundberatung/Planung geleisteten Stunden aus (mit den beiden Ausnahme der RWG und des VWR).

Diese grobe Auswertung der Daten kann in zwei Richtungen vertieft werden. Ob und wie sich die RO entwickelt haben, kann erstens aus der Darstellung von Zeitreihen gelesen werden. Zweitens können Kennzahlen (z.B. Minuten pro ha) helfen, die RO untereinander zu vergleichen. Für diese weiteren Auswertungen werden nur noch die Positionen 100 Grundberatung/Planung, 300 Vorstand/allgemeine Administration/Öffentlichkeitsarbeit und 700 Holznutzung präsentiert, weil diese Positionen zentrale Tätigkeiten der RO-Forstfachpersonen abdecken und folglich die meisten Stunden dafür eingesetzt werden (vgl. Darstellung D 3.9).

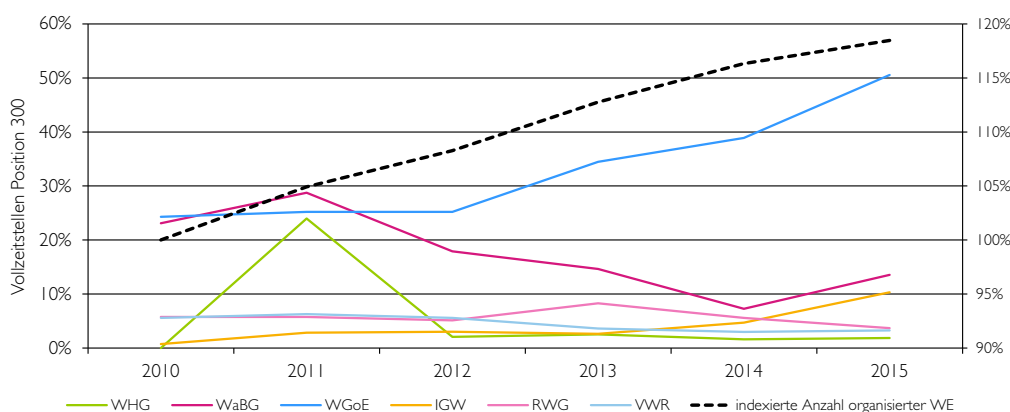
Aus den Zeitreihen lassen sich folgende Erkenntnisse gewinnen:

- *Positionen 100 Grundberatung/Planung (vgl. Darstellung DA 20 in Abschnitt A4.3):* Auf dieser Position werden Arbeiten wie die waldbauliche Planung, das Anzeichnen und der damit verbundene Geschäftsverkehr mit dem Lawa (z.B. Eingaben im Waldportal) rapportiert. In allen RO – mit Ausnahme der WGoE – sind die dafür eingesetzten Stunden in den vergangenen sechs Jahren mit geringen Zu- und Abnahmen etwa gleich geblieben.
- *Position 300 Vorstand/allgemeine Administration/Öffentlichkeitsarbeit (vgl. Darstellung D 3.11):* In dieser Position sind Arbeiten wie die Akquisition von Mitgliedern (vgl. Abschnitt 3.3.1), Sitzungen und Absprachen mit dem RO-Vorstand und die Öffentlichkeitsarbeit zusammengefasst. Hier zeigen sich zum Teil Unterschiede zwischen den RO. Die Forstfachpersonen der RWG, VWR, WHG und WaBG (hier abgesehen vom Jahr 2015) haben seit 2010 in der Tendenz immer weniger Stunden für diese Arbeiten aufgewendet. Im Gegensatz dazu haben die RO-Forstfachpersonen der WGoE (seit 2012) und der IGW (von 2014 auf 2015) doppelt so viele Stunden eingesetzt.

- *Position 700 Holznutzung* (vgl. Darstellung DA 21 im Anhang A4.3): In dieser Position rapportieren die RO-Forstfachpersonen ihren Aufwand für das Organisieren von Holzschlägen, das Einmessen und den gesamten Geschäftsverkehr mit WaldeigentümerInnen, Holzvermittelnden und -einkaufenden Unternehmen (vgl. Abschnitt 3.1.2). Aus der Zeitreihe der Stunden für die Holznutzung sind weder im Längsschnitt noch im Quervergleich zwischen den RO, noch im Vergleich zur Entwicklung der Holznutzung der WaldeigentümerInnen Tendenzen herauszulesen.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass vor allem im Vergleich mit der Entwicklung der Anzahl der in den RO organisierten WaldeigentümerInnen der Einsatz von Stunden etwa gleich geblieben ist (Position 100 Grundberatung/Planung) oder tendenziell zurückgegangen ist (Position 300 Vorstand/allgemeine Administration/Öffentlichkeitsarbeit).

D 3.11: Entwicklung der für die Position 300 aufgewendeten Vollzeitstellen der RO (linke vertikale Achse) im Vergleich zum Index der organisierten WaldeigentümerInnen (rechte vertikale Achse)



Quelle: VLW, lawa Waldparzellenstatistik.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen; Position 300 Vorstand/allgemeine Administration/Öffentlichkeitsarbeit.

In der folgenden Darstellung D 3.12 sind unterschiedliche Kennzahlen zu den hier vertieft ausgewerteten Positionen in Bezug auf die Anzahl, die Fläche und die Holznutzung der organisierten WaldeigentümerInnen aufgeführt. Es ist schwierig, aus den erhaltenen Kennwerten Schlüsse zu ziehen. Die Werte streuen generell sehr stark, und es liegen diverse Ausreisser nach oben vor. Im Gegensatz zu den globalen Auswertungen in den Darstellungen D 3.9 und D 3.10 zeigen sich keine Unterschiede in Bezug auf das Modell der Beförderung.

D 3.12: Kennzahlen zur in den RO eingesetzten Zeit für die Positionen 100, 300 und 700 in Bezug auf die Anzahl, Fläche und Holznutzung organisierter WaldeigentümerInnen

		Position 100		Position 300		Position 700	
		Min./WE	Min./ha	Min./WE	Min./ha	Min./WE	Min./m ³
im Mandat	IGW	52	21	8	4	41	2.1
	VWR	120	14	21	3	147	3.7
	WHG	53	29	8	5	32	1.9
in Anstellung	RWG	76	11	24	4	219	6.7
	WaBG	44	20	40	18	81	4.1
	WGoE	79	9	66	8	99	2.5

Quellen: VLW, lawa Waldparzellenstatistik und Waldportal.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen; 100 Grundberatung/Planung, 300 Vorstand/allgemeine Administration/Öffentlichkeitsarbeit und 700 Holznutzung.

Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Aufwand für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen in den RO des Flächenprojekts

Die drei RO des Flächenprojekts rapportieren seit dem Sommer 2013 die für die Beratung von nicht organisierten WaldeigentümerInnen aufgewendeten Stunden separat. Die Darstellung D 3.13 enthält die von diesen drei RO für die Beratung dieser WaldeigentümerInnen eingesetzten personellen Ressourcen der RO-Forstfachpersonen der Jahre 2013 bis 2015. Werden die Werte des Halbjahrs 2013 auf ein ganzes Jahr hochgerechnet, so betrug der Aufwand der drei Forstfachpersonen der RO des Flächenprojekts für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen pro Jahr rund 20 Prozent einer Vollzeitstelle.

D 3.13: Personeller Aufwand der RO-Forstfachpersonen des Flächenprojekts für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen in Prozent einer Vollzeitstelle

	WaBG	WGoE	WHG	Total
2013 (6 Monate)	0,9%	5,9%	2,3%	9,1%
2014	1,7%	13,0%	6,2%	21,0%
2015	1,9%	6,5%	12,1%	20,5%
Total (30 Monate)	4,5%	25,4%	20,6%	50,5%
Durchschnitt für 12 Monate	1,8%	10,2%	8,2%	20,2%

Quelle: VLW.

Es fällt auf, dass die RO-Forstfachperson der WaBG im Vergleich zu den Forstfachpersonen der WGoE und WHG nur einen Bruchteil von Stunden für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen aufgewendet hat. Umgerechnet auf 12 Monate betrug der Aufwand der RO-Forstfachperson der WaBG weniger als 2 Prozent einer Vollzeitstelle, jener der WGoE rund 10 Prozent und jener der WHG rund 8 Prozent.

Es liegen keine Informationen vor, wie viele Beratungen nicht organisierter WaldeigentümerInnen die RO-Forstfachpersonen des Flächenprojekts tatsächlich vorgenommen haben. Um den Aufwand für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen einordnen zu können, sind in Darstellung D 3.14 Kennzahlen enthalten, welche die eingesetzten Stunden auf die Anzahl und die Fläche nicht organisierter WaldeigentümerInnen im Perimeter umlegen. Diese Kennzahlen sind aber mit Vorsicht zu interpretieren. Aus mehreren Interviews und der Befragung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen kann der Schluss gezogen werden, dass WaldeigentümerInnen sich noch vor dem Start des Flächenprojekts vom Revierförster beraten liessen oder den Abschluss des Flächenprojekts abwarten (vgl. Abschnitt 4.2.1). Drei Punkte können festgehalten werden:

- Zwischen den drei RO zeigen sich *grosse Differenzen der Kennwerte*, die ohne Informationen zur Anzahl und zum Umfang der getätigten Beratungen nicht erklärt werden können.
- *Quervergleich zur Grundberatung organisierter WaldeigentümerInnen*: Die Kennwerte können mit den Werten in der rechten Spalte zur Position 100 Grundberatung/Planung von Darstellung D 3.12 verglichen werden. Sowohl pro WaldeigentümerIn als auch pro Hektare ist die Kennzahl der Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen tiefer als jene der organisierten WaldeigentümerInnen. Die vom VLW für die Stundenrapportierung vorgegebenen Unter-Positionen („Arbeiten“) entsprechen dem Aufgabenkatalog der Grundberatung (von waldbaulicher Planung über Anzeichnung bis hin zum Nachführen der Bestandeskarte im Waldportal). Als Erklärung für die Differenz bleibt, dass je nach Perspektive die organisierten WaldeigentümerInnen eine umfassendere Grundberatung nachfragen und/oder von der RO-Forstfachperson geboten bekommen. Oder aber, die nicht organisierten WaldeigentümerInnen haben in den drei letzten Jahren nur Beratungen kleineren Umfangs bei den RO-Forstfachpersonen des Flächenprojekts abgeholt, und die Forstfachperson hat sich auf ein minimales Angebot beschränkt.
- *Quervergleich zur Grundberatung nicht organisierter WaldeigentümerInnen durch die Revierförster*: Auf der Hand liegt zudem ein Vergleich mit den Stunden, die die Revierförster für die Grundberatung nicht organisierter WaldeigentümerInnen aufwenden (vgl. Darstellung D 2.15). Ein direkter Vergleich der Kennwerte für die Revierförster und die RO-Forstfachpersonen ist aber aus mehreren Gesichtspunkten problematisch: Erstens buchen die Revierförster unter Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen auch Zeit für Tätigkeiten wie das Erteilen von Nutzungsbewilligungen oder die Kontrollen.⁶⁶ Zweitens fehlen für eine bessere Einordnung der Kennwerte auch bei den Revierförstern Informationen zum Umfang der getätigten Beratungen. Schliesslich sind die am Schluss des vorangegangenen Spiegelstrichs aufgeführten Erklärungen in Betracht zu ziehen: Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts sahen sich gezwungen, sich von der RO-Forstfachperson beraten zu lassen. Nachvollziehbar wäre, dass WaldeigentümerInnen die nachgefragte Beratung folglich auf ein absolutes Minimum beschränkten.

⁶⁶ Mündliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 15. April 2016.

D 3.14: Für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen im Durchschnitt aufgewendete Zeit der RO-Forstfachpersonen im Perimeter der RO des Flächenprojekts

	WaBG	WGoE	WHG	Total
Stunden	33	186	151	369
Waldfläche nicht organisierter WE in ha	275	1'342	436	2'053
Minuten pro ha	7	8	21	11
Anzahl nicht organisierter WE	348	551	385	1'284
Minuten pro WE	6	20	24	17

Quellen: VLW, lawa Waldparzellenstatistik.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Bemerkungen: Es handelt sich um den Durchschnitt der Stunden aller Positionen der Jahre 2013 bis 2015 und die Waldfläche nicht organisierter WaldeigentümerInnen per 31. Dezember 2015.

3.2.3 FACHLICHE KOMPETENZEN DES RO-VORSTANDES UND DER RO-FORSTFACHPERSONEN

Neben ausreichenden Ressourcen sind auch die fachlichen und sozialen Kompetenzen des RO-Vorstandes und der RO-Forstfachpersonen von Bedeutung für den Erfolg der RO. Zwei Quellen liefern der Evaluation Grundlagen für die Beurteilungen der Kompetenzen dieser zentralen Akteure der RO: die Resultate aus der schriftlichen Befragung der WaldeigentümerInnen und weiterer Akteure sowie die Interviews mit den diversen Akteuren.

Fachliche Kompetenz der RO-Vorstände

Mehrere interviewte Personen haben bei der Null- und der Schlussmessung darauf hingewiesen, dass in vielen Vorständen der RO zu wenig fachliches Know-how vorhanden ist, um erstens die RO-Forstfachperson angemessen zu führen und zweitens dem lawa als kompetenter Partner auf strategischer Ebene gegenüberzutreten. Auch RO-Präsidenten waren selbstkritisch und erkannten, dass ein solches Manko zum Teil besteht. Gerade vor dem Hintergrund der Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehung zwischen dem RO-Vorstand und der Forstfachperson stellt diese Situation eine Herausforderung dar (vgl. Abschnitt 3.1.2). In schriftlichen Rückmeldungen zum Bericht zur Nullmessung (Walker et al. 2013) und in Interviews der Schlussmessung haben einige Personen die Meinung vertreten, dass die RO-Forstfachperson im Fachlichen stärker vom lawa geführt werden sollte (v.a. in Bezug auf die Wahrnehmung öffentlicher Interessen am Wald).

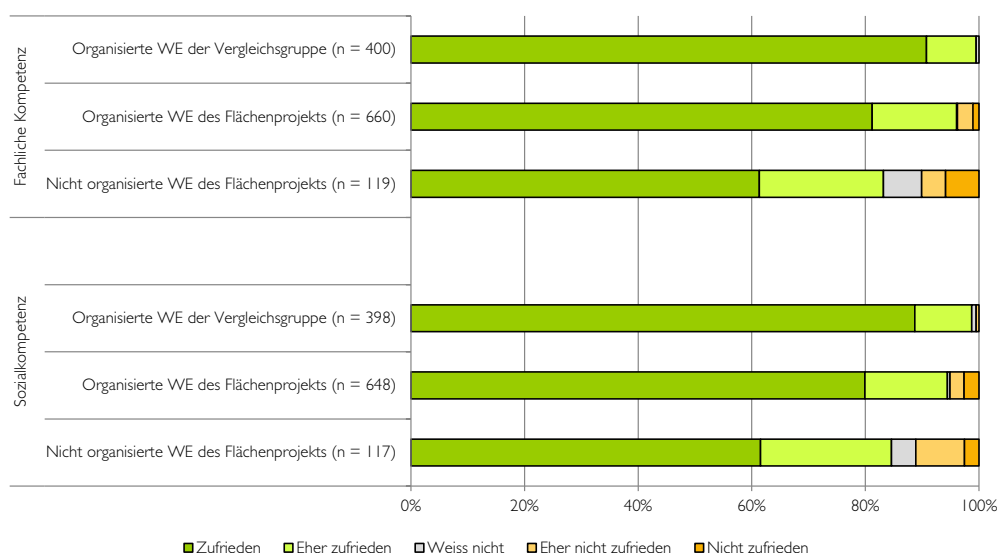
Die in den RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe organisierten WaldeigentümerInnen wurden in der schriftlichen Befragung gebeten, ihre Zufriedenheit mit der fachlichen Kompetenz des RO-Vorstandes anzugeben. Aus der Sicht der antwortenden WaldeigentümerInnen sind die RO-Vorstände fachlich sehr kompetent. Bei der am schlechtesten abschneidenden RO sind 79 Prozent zufrieden oder eher zufrieden mit der fachlichen Kompetenz. Der beste RO-Vorstand erreicht einen Wert von 93 Prozent Zufriedener und eher Zufriedener.

Fachliche und soziale Kompetenz der RO-Forstfachpersonen

Bei der fachlichen Kompetenz schneiden die RO-Forstfachpersonen im Vergleich zu den RO-Vorständen erwartungsgemäss noch besser ab. Ein grosser Teil der Revierförster äussert sich positiv über die Fähigkeiten der RO-Forstfachpersonen; in den Interviews wurden die Arbeitsorganisation und der Holzabsatz explizit genannt. Aber auch in Bezug auf soziale Kompetenzen loben mehrere Revierförster die RO-Forstfachpersonen. Genannte Stichworte sind der angenehme Umgang, aber auch die Loyalität und das gegenseitige Vertrauen.

Zusätzlich zu den Revierförstern sind die WaldeigentümerInnen eine entscheidende Personengruppe zur Beurteilung der Kompetenzen der RO-Forstfachpersonen. Die organisierten WaldeigentümerInnen der sechs untersuchten RO sind äusserst zufrieden mit der fachlichen und sozialen Kompetenz der Forstfachpersonen. Auch die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts geben diese Einschätzung ab, mit den Kompetenzen der nun für sie zuständigen RO-Forstfachperson zufrieden zu sein. Es überrascht nicht, dass die Zufriedenheit nicht ganz so hoch ist wie bei den organisierten WaldeigentümerInnen. Zu bedenken ist, dass WaldeigentümerInnen vielleicht gerade wegen ihrer Wahrnehmung der Kompetenz der RO-Forstfachperson nicht einer RO beigetreten sind. Weiter muss davon ausgegangen werden, dass viele WaldeigentümerInnen bisher keinen direkten Kontakt mit der RO-Forstfachperson hatten. Von den antwortenden nicht organisierten WaldeigentümerInnen haben lediglich 4 beziehungsweise 7 Prozent von der Antwortmöglichkeit „weiss nicht“ Gebrauch gemacht.

D 3.15: Zufriedenheit mit der fachlichen und sozialen Kompetenz der RO-Forstfachpersonen



Quelle: eigene Befragung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Schliesslich wurden die Verantwortlichen von Forst- und holzeinkaufenden Unternehmen gefragt, wie sie die fachlichen Kompetenzen der RO-Forstfachpersonen einschät-

zen. 90 Prozent der Forstunternehmen sind zufrieden bis eher zufrieden mit der fachlichen Qualifikation der RO-Forstfachpersonen, bei den holzeinkaufenden Unternehmen sind es „nur“ 76 Prozent.

3.2.4 FINANZIELLE RESSOURCEN DER RO

Dieser Abschnitt widmet sich den finanziellen Ressourcen der RO. Neben den personellen Ressourcen sind die Finanzen eine entscheidende Voraussetzung für das Funktionieren der RO. Zu Beginn der RO-Politik ist das Lawa von der Zielsetzung ausgegangen, dass die RO nach vier Jahren der Umsetzung die Eigenwirtschaftlichkeit erreichen (vgl. Abschnitt 2.1.2). Die hier präsentierten Erkenntnisse zeigen, dass diese Zielsetzung wenig realistisch war.

Der Abschnitt ist in drei Teile gegliedert. Die Heterogenität und die Qualität der Datengrundlagen zu den Finanzen der RO bedingen, dass als Erstes ein Exkurs zum Vorgehen und zu den verwendeten Datenquellen gemacht werden muss. In einem zweiten Teil werden die Ergebnisse einer qualitativen Analyse der Finanzflüsse der sechs untersuchten RO präsentiert. Der dritte Teil beinhaltet die quantitative Auswertung der für diese Evaluation aufbereiteten Daten aus den Erfolgsrechnungen der RO.

Exkurs zum Vorgehen und zu den Datenquellen

Gestützt auf Ziffer 2.2.1 der Leistungsvereinbarung Beförderung verlangt das Lawa von den RO jeweils bis Ende August einen Jahresbericht mit Finanzkennzahlen. Anhang 4 Anleitung Jahresbericht und Finanzkennzahlen der Leistungsvereinbarung legt weiter fest, dass die RO entweder die Bilanz und die Erfolgsrechnung ihrer Organisation einreichen oder zumindest Kennzahlen zu Grössen wie Beförsterungs- und Verwaltungskosten, Abgaben und Mitgliederbeiträgen angeben müssen.

Das Lawa hat für die Evaluation diverse Unterlagen (Erfolgsrechnungen, Bilanzen, Geschäftsberichte, Betriebsreglemente usw.) der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe zur Verfügung gestellt.⁶⁷ Es hatte vor der Evaluation selber ein Analyseraster entwickelt, mit welchem Informationen aus den Erfolgsrechnungen der RO verglichen werden können. Auch diese Grundlage stand der Evaluation zur Verfügung. Im Verlaufe der Evaluation hat sich jedoch herausgestellt, dass die Analyse der Finanzen der RO eine Herausforderung darstellt, weil die vorhandenen Unterlagen heterogen sind und deren Qualität stark variiert. Schliesslich wurden bei der Analyse zwei Ansätze gewählt:

- *Grafische Darstellung der Finanzflüsse:* Für jede RO wurden die Finanzflüsse qualitativ in Form eines Systemmodells dargestellt (vgl. Darstellungen DA 22 bis DA 27 in Anhang A4.3). Ziel dieser grafischen Darstellung ist der Vergleich zwischen den RO. Bei der Analyse und der Illustration der Finanzflüsse wurde folgendermassen vorgegangen:
 - In einem ersten Schritt wurden die diverse Unterlagen der RO recherchiert und auf diesen Grundlagen eine Skizze der Finanzflüsse erstellt.

⁶⁷ Auf eine Auflistung all dieser Unterlagen im Literatur- und Quellenverzeichnis wird aus Platzgründen verzichtet.

- In einem zweiten Schritt wurden den RO diese Skizzen zugestellt, mit der Bitte, diese betreffend Verständlichkeit, Korrektheit und Vollständigkeit zu prüfen. Den RO wurden auch konkrete Fragen zu einzelnen Elementen gestellt.
- Die Rückmeldungen der RO wurden im dritten Schritt in die Skizzen eingearbeitet.
- Schliesslich hatten die RO und die übrigen Akteure die Gelegenheit, im Rahmen des Entwurfs dieses Berichts zur Zwischenmessung 2015 noch einmal Kommentare zu den Finanzflüssen abzugeben. Die Rückmeldungen wurden im Bericht zur Zwischenmessung 2015 berücksichtigt (Walker et al. 2015b).
- *Analyse der Erfolgsrechnungen:* Die Erfolgsrechnungen sind eine zentrale Grundlage für die Analyse der Finanzen der RO, weil diese Auskunft über den Verlauf der Geschäftstätigkeit während eines bestimmten Zeitraums geben. Zu diesem Zweck werden die Aufwendungen und Erträge aufgelistet, einander gegenübergestellt und ein Gewinn oder ein Verlust wird ausgewiesen (vgl. Seiler 2001). Eine erste Auswertung wurde für die Zwischenmessung 2014 auf der Basis des vom lawa entwickelten Analyserasters gemacht. Nach der Diskussion mit der Kerngruppe des Flächenprojekts wurde darauf verzichtet, die Resultate im Bericht zur Zwischenmessung 2014 zu integrieren (Walker et al. 2015a). Für die Schlussmessung wurde die Analyse auf eine neue Grundlage gestellt:
 - In einem ersten Schritt wurde ein einfacher Analyseraster entworfen, in welchem die ertrags- und aufwandseitigen Detailpositionen aus den Erfolgsrechnungen generisch auf möglichst wenige, für die Auswertung aber entscheidende Grössen reduziert wurden.
 - Als Zweites wurde dann spezifisch für jede RO, das heisst für deren Erfolgsrechnung, ein Schlüssel erstellt, welcher aufzeigt, welche Positionen aus der Erfolgsrechnung welchen Grössen des Analyserasters zuzuordnen sind. Der Analyseraster mit dem Schlüssel findet sich in Darstellung DA 28 in Anhang A4.3.
 - Im dritten Schritt wurden dann die Daten der Erfolgsrechnungen der sechs untersuchten RO erfasst (bei den RO mit Forstjahr ab 2010/2011, bei den RO mit Kalenderjahr ab 2011). Es wurden nur die letzten fünf Jahre berücksichtigt, weil in Verbindung mit dem Aufbau der RO die Volumina der Erfolgsrechnungen zum Teil von Jahr zu Jahr stark variiert haben. Beim Einfüllen des Rasters hat sich erstens gezeigt, dass abhängig vom Detaillierungsgrad und von der Verständlichkeit der Erfolgsrechnungen die Zuordnungen von Positionen und deren Werten zum Teil pragmatisch gemacht werden mussten. Zweitens haben gewisse RO in den letzten Jahren die Struktur der Erfolgsrechnung geändert. Beispielsweise mit der Konsequenz, dass in den für die Evaluation zur Verfügung stehenden Erfolgsrechnungen der IGW die Beiträge des lawa nicht ersichtlich sind.

Den folgenden Ausführungen zu den empirischen Ergebnissen ist eine grundsätzliche Bemerkung zu den verfügbaren Unterlagen voranzustellen: Informationen zu den Finanzen der RO sind für die Steuerung der RO-Politik von entscheidender Relevanz. Zudem hält das lawa im Anhang 4 der Leistungsvereinbarung Beförderung fest, dass

Finanzkennzahlen aus den RO „bei Bedarf zur politischen Rechtfertigung der Leistungsvereinbarung Beförderung“ dienen. Der Aufwand, der im Rahmen dieser Evaluation betrieben werden musste, um Grundlagen für die Analyse der Finanzen der RO aufzuarbeiten, war sehr gross. Aus Sicht der Evaluation genügt die Qualität der gegenwärtig vorliegenden Informationen nicht, um nachvollziehbare Vergleiche zwischen den RO anstellen und die Entwicklung der finanziellen Ressourcen der RO über die Zeit beobachten zu können. Ein Fazit der Evaluation ist, dass dem Lawa im Moment die notwendigen und mit vernünftigem Aufwand aufzubereitenden Informationen zu den Finanzen der RO fehlen, die es braucht, um die RO tatsächlich steuern zu können.

Qualitative Analyse auf Basis der Finanzflüsse der RO⁶⁸

Die in den Darstellungen DA 22 bis DA 27 in Anhang A4.3 illustrierten Finanzflüsse der RO setzen sich aus Akteuren oder Positionen der Erfolgsrechnungen zusammen, von welchen monetäre Beträge zu- oder abfliessen. Jedes Modell ist eine vereinfachte Abbildung der Realität. Wie bei jeder Modellbildung bestand auch bei der Darstellung der Finanzflüsse die Herausforderung darin, auf der einen Seite Inhalte zu vereinfachen und zusammenzufassen. Auf der anderen Seite mussten die Eigenheiten der einzelnen RO zum Ausdruck gebracht werden, um Unterschiede kenntlich zu machen. Schliesslich wurden möglichst in allen Darstellungen dieselben Begriffe verwendet.

In der qualitativen Darstellung der Finanzflüsse haben sich ein paar wesentliche Differenzen zwischen den RO ergeben:

- Die von den RO gewählten *Modelle zur Beförderung und zum Holzabsatz* ziehen eine unterschiedliche Zahl von involvierten Akteuren und in der Konsequenz von Finanzflüssen nach sich (vgl. Abschnitt 3.1.2).
- Die *Beiträge des Lawa*, welche im Rahmen der Leistungsvereinbarung Beförderung ausbezahlt werden, fliessen direkt in die Kasse der RO. Beiträge für Massnahmen zur Pflege des Waldes werden vom Lawa an die RO ausbezahlt, welche diese Beiträge über ein Durchlaufkonto an die empfangsberechtigten WaldeigentümerInnen weitergeben (vgl. Abschnitt 2.2.4). Es ist somit ein Koordinationsaufwand, welchen das Lawa im Prinzip an die RO ausgelagert hat und welcher über den Beitrag an die Beförderung entschädigt wird.
- Ein Element, nach welchem sich gewisse RO voneinander unterscheiden, ist die Art und Weise, in welcher *Reserven* gebildet werden und für welche weiteren Zwecke die geäufteten finanziellen Mittel eingesetzt werden. Die RO weisen in ihren Erfolgsrechnungen und Jahresabschlüssen explizit Positionen aus, die als Reserven oder als Risikofonds angelegt sind. Aus Statuten und Betriebsreglementen ist zudem ersichtlich, dass die RO diese Reserven nach unterschiedlichen Regeln alimentieren. Weiter wurden wir von einzelnen RO darauf hingewiesen, dass der beim Start einer RO vom Lawa ausbezahlte Betrag für die Anschubfinanzierung von gewissen RO als Reserve angelegt wurde. Keinen Reservefonds oder eine Schadenskasse eingerichtet hat die WHG. Sie versucht für Fälle mit ausserordentlichem Finanzierungsbedarf ein entsprechendes Vermögen aufzubauen (vgl. Darstel-

⁶⁸ Die folgenden Textbausteine zum Holzabsatz wurden weitgehend aus dem Bericht zur Zwischenmessung 2015 übernommen (Walker et al. 2015b).

lung DA 24 in Anhang A4.3).⁶⁹ Einige RO haben einen Teil von den in den Reserven vorhandenen finanziellen Mitteln in Finanzanlagen investiert, um zusätzlich Erträge zu erwirtschaften. Die WGoE hat darüber hinaus eine Anlageform gewählt, welche für das kurzfristige Liquiditätsmanagement eingesetzt werden kann.⁷⁰

- Die IGW ist die einzige RO, die in der Vergangenheit *Mitgliederbeiträge* eingezogen hat. Beim VWR haben die sich der RO anschliessenden WaldeigentümerInnen eine einmalige Eintrittsgebühr zu entrichten. In allen anderen RO zahlen die WaldeigentümerInnen nicht für ihre Mitgliedschaft in der RO.
- Ausser bei der WaBG haben in allen RO die Mitglieder die von der RO bezogenen *Dienstleistungen zu entschädigen*. Die meisten RO haben für die Verrechnung von Leistungen ein Reglement erlassen, welches je nach Art der Leistung Tarife und Honorare festhält. Bei gewissen Leistungen sind die Tarife nach der Menge abgestuft (z.B. Einmessen oder Vermarktung von Rohholz).
- *Erwirtschaftung von Erträgen aus Steuern*: Einige RO erwirtschaften Erträge, indem sie den gegebenen Spielraum bei Steuern und Abgaben an den Staat nutzen:
 - *Abzug von Vorsteuern bei der Mehrwertsteuer (MwSt.)*: Als Mehrwertsteuerpflichtige Wirtschaftssubjekte haben die RO die Möglichkeit Vorsteuern abzuziehen, um eine Kumulation von Steuern zu vermeiden.⁷¹ Gestützt auf die uns zur Verfügung stehenden Grundlagen der RO (Erfolgsrechnungen, Jahresberichte usw.) und Rückmeldungen der RO machen einige RO bei der Abrechnung der MwSt. einen Vorsteuerabzug geltend. Mit diesem Abzug fällt die Ertragsminderung durch die MwSt. geringer aus.
 - *Zollrückerstattung auf Treibstoffen*: Gestützt auf Artikel 18 Absatz 2 des Mineralölsteuergesetzes⁷² wird der Forstwirtschaft der Mineralölsteuerzuschlag zurückerstattet. Gemäss Auskunft des VLW beantragen diverse RO bei der Oberzolldirektion (OZD) gemeinsam für die WaldeigentümerInnen der RO diese Rückerstattung.⁷³ Damit es aber zu keiner doppelten Rückerstattung durch die OZD kommen kann, stellen die RO nur Antrag für Rückerstattung für WaldeigentümerInnen, die keinen Landwirtschaftsbetrieb führen.⁷⁴

Quantitative Analyse auf Grundlage der Erfolgsrechnungen

Eine vergleichende Analyse der Erfolgsrechnungen der RO auf der Basis von absoluten Grössen macht wenig Sinn. Unterschiede in der Grösse (Anzahl Mitglieder, organisierte Waldfläche usw.) und der Organisation der RO (vgl. vorangegangene Analyse der Finanzflüsse und Abschnitt 3.1.2) haben zur Konsequenz, dass die Volumen der Erfolgsrechnungen einzelner RO stark divergieren. Um trotzdem Vergleiche zwischen den RO

⁶⁹ Schriftliche Mitteilung von Alfred Estermann vom 18. September 2015.

⁷⁰ Mündliche Mitteilung von Lukas Balmer vom 23. September 2015.

⁷¹ Geregelt in Kapitel 5: Vorsteuerabzug des Bundesgesetzes über die Mehrwertsteuer (Mehrwertsteuergesetz, MWSTG) vom 12. Juni 2009 (Stand am 1. Januar 2014), SR 641.20.

⁷² Mineralölsteuergesetz (MinöStG) vom 21. Juni 1996 (Stand am 1. Januar 2012), SR 641.61.

⁷³ Schriftliche Mitteilung von Christian Zumbühl vom 3. November 2015.

⁷⁴ Schriftliche Mitteilung von Thomas Tanner vom 23. November 2015.

anstellen zu können, wurden aus den erfassten Daten der Erfolgsrechnungen für die Analyse relative Grössen, Durchschnittswerte und Kennzahlen generiert.

In der Darstellung D 3.16 sind für die sechs untersuchten RO der durchschnittliche prozentuale Anteil von Aufwand und Ertrag der letzten fünf Jahre, gruppiert nach dem von den RO gewählten Modell der Beförderung, enthalten. Die Darstellung D 3.17 enthält die gleichen Werte, diese sind aber gruppiert nach dem von den RO gewählten Modell des Holzabsatzes.

D 3.16: Aufwand und Ertrag, gruppiert nach dem Modell der Beförderung

		Beförderung im Mandat			Beförderung in Anstellung			Durchschnitt
		IGW	VWR	WHG	RWG	WaBG	WGoE	
Aufwand	Personal	15%	66%	24%	13%	26%	64%	35%
	Aufwand Dienstleistungen	82%	17%	52%	82%	68%	6%	51%
	Sonstiger Aufwand	4%	17%	24%	4%	6%	30%	14%
	Aufwand total in 1'000 Franken	603	126	102%	912	1'246	267	543
Ertrag	Beiträge Mitglieder	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
	Beiträge Kanton und Dritte	3%	99%	37%	9%	6%	63%	36%
	Ertrag aus Dienstleistungen	95%	fehlend	56%	87%	95%	36%	74%
	Sonstiger Ertrag	2%	0%	7%	4%	-1%	0%	2%
	Ertrag total in 1'000 Franken	624	126	111	940	1'341	316	576

Quelle: Erfolgsrechnungen der RO ab dem Forstjahr 10/11 oder dem Kalenderjahr 2011.

Bemerkung: Die Werte der Positionen entsprechen dem Durchschnitt der letzten fünf Rechnungsjahre. Ein Ertrag aus Dienstleistungen (z.B. aus der Holzvermittlung) kann beim VWR nicht aus der Erfolgsrechnung gelesen werden. Bei der IGW sind die Beiträge von Kanton und Dritten nur in der Erfolgsrechnung eines Jahres explizit ausgewiesen. Die Spalten der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Aus der Betrachtung der Erfolgsrechnungen der RO, gruppiert nach der Art der Beförderung, kann kein Muster erkannt werden. Die Tatsache, ob die Beförderung im Mandat oder in Anstellung erfolgt, scheint keinen Einfluss auf die prozentuale Verteilung der aufwand- und ertragsseitigen Positionen zu haben (vgl. Darstellung D 3.16). Anders verhält es sich bei der Betrachtung der Erfolgsrechnungen gruppiert nach dem von den RO gewählten Modell des Holzabsatzes (vgl. Darstellung D 3.17).

D 3.17: Aufwand und Ertrag, gruppiert nach dem Modell des Holzabsatzes

		Holzabsatz in Eigenregie			Holzabsatz durch Dritte			Durchschnitt
		IGW	RWG	WaBG	VWR	WGoE	WHG	
Aufwand	Personal	15%	13%	26%	66%	64%	24%	35%
	Aufwand Dienstleistungen	82%	82%	68%	17%	6%	52%	51%
	Sonstiger Aufwand	4%	4%	6%	17%	30%	24%	14%
	Aufwand total in 1'000 Franken	603	912	1'246	126	267	102	543
Ertrag	Beiträge Mitglieder	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0%
	Beiträge Kanton und Dritte	3%	9%	6%	99%	63%	37%	36%
	Ertrag aus Dienstleistungen	95%	87%	95%	fehlend	36%	56%	74%
	Sonstiger Ertrag	2%	4%	-1%	0%	0	7%	2%
	Ertrag total in 1'000 Franken	624	940	1'341	126	316	111	576

Quelle: Erfolgsrechnungen der RO ab dem Forstjahr 10/11 oder dem Kalenderjahr 2011.

Bemerkung: Vgl. Darstellung D 3.16.

Differenzen zwischen den RO sind demnach in erster Linie auf das von den RO gewählte Modell des Holzabsatzes zurückzuführen. Erstens sind die Volumina der Erfolgsrechnungen der RO mit Holzabsatz in Eigenregie erwartungsgemäss um ein Mehrfaches grösser als diejenigen der RO, die ihr Holz durch Dritte am Markt absetzen lassen (vgl. Abschnitt 3.1.2 und Darstellung D 3.3). Da die RO mit eigenem Holzabsatz das abzusetzende Holz kaufen und wieder verkaufen, sind Ertrag und Aufwand für Dienstleistungen die anteilmässig grössten Positionen, und im Vergleich zu den RO mit Holzabsatz durch Dritte um ein Mehrfaches grösser.

In den folgenden Tabellen sind für die sechs untersuchten RO, gruppiert nach dem Modell des Holzabsatzes, Aufwand und Ertrag als Kennzahl im Verhältnis zur Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen (vgl. Darstellung D 3.18) und zu deren Waldfläche (vgl. Darstellung D 3.19) dargestellt.

Die Erwartung an diese weitere Auswertung mit der Bildung von Kennzahlen war, dass sich beispielsweise innerhalb der Gruppen von RO mit gleichem Modell des Holzabsatzes vergleichbare Werte ergeben. Wie sich aber zeigt, sind die Unterschiede – auch innerhalb der Gruppen – sowohl bei den Kennzahlen mit dem Quotienten Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen als auch organisierte Waldfläche zum Teil sehr gross. Schlüsse lassen sich auf diesen Resultaten keine ziehen.

D 3.18: Aufwand und Ertrag im Verhältnis zur Anzahl der WaldeigentümerInnen, gruppiert nach dem Modell des Holzabsatzes (in CHF pro Kopf)

		Holzabsatz in Eigenregie			Holzabsatz durch Dritte			Durchschnitt
		IGW	RWG	WaBG	VWR	WGoE	WHG	
Aufwand	Personal	138	381	547	284	254	30	265
	Aufwand Dienstleistungen	773	2'371	1'437	75	23	64	791
	Sonstiger Aufwand	36	126	138	71	119	29	83
	Aufwand total	947	2'878	2'121	431	396	122	1'139
Ertrag	Beiträge Mitglieder	2	0	0	4	0	0	0
	Beiträge Kanton und Dritte	33	261	135	427	296	50	198
	Ertrag aus Dienstleistungen	926	2'588	2'166	fehlend	171	74	1'175
	Sonstiger Ertrag	20	118	-17	0	2	10	22
	Ertrag total	980	2'967	2'284	431	469	133	1'200

Quelle: Erfolgsrechnungen der RO ab dem Forstjahr 10/11 oder dem Kalenderjahr 2011 und lawa Waldportal.

Bemerkung: Die Werte der Positionen entsprechen dem Durchschnitt der letzten fünf Rechnungsjahre. Quellen: Erfolgsrechnungen der RO. Ein Ertrag aus Dienstleistungen (z.B. aus der Holzvermittlung) kann beim VWR nicht aus der Erfolgsrechnung gelesen werden. Bei der IGW sind die Beiträge von Kanton und Dritten nur in der Erfolgsrechnung eines Jahres explizit ausgewiesen. Als Quotient wurde pro RO die durchschnittliche Anzahl WaldeigentümerInnen der letzten fünf Jahre verwendet. Die Spalten der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

D 3.19: Aufwand und Ertrag im Verhältnis zur organisierten Waldfläche, nach dem Modell des Holzabsatzes (in CHF pro ha)

		Holzabsatz in Eigenregie			Holzabsatz durch Dritte			Durchschnitt
		IGW	RWG	WaBG	VWR	WGoE	WHG	
Aufwand	Personal	57	57	245	35	29	16	73
	Aufwand Dienstleistungen	321	355	644	9	3	35	228
	Sonstiger Aufwand	15	19	62	9	13	16	22
	Aufwand total	393	431	950	53	45	66	323
Ertrag	Beiträge Mitglieder	1	0	0	0	0	0	0
	Beiträge Kanton und Dritte	14	39	60	53	34	27	38
	Ertrag aus Dienstleistungen	385	387	970	fehlend	19	40	360
	Sonstiger Ertrag	8	18	-7	0	0	5	4
	Ertrag total	407	444	1'023	53	53	72	342

Quelle: Erfolgsrechnungen der RO ab dem Forstjahr 10/11 oder dem Kalenderjahr 2011 und lawa Waldportal.

Bemerkungen: Vgl. Darstellung D 3.18

3.2.5 BEWERTUNG DES UMSETZUNGSPROZESSES DER RO

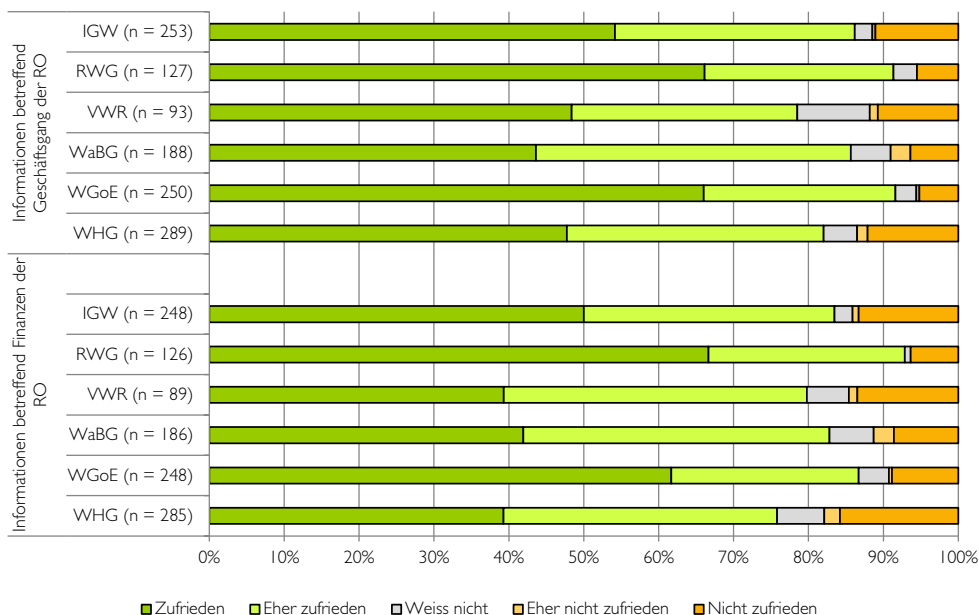
Wie im Abschnitt zur Konzeption werden in einem ersten Schritt einzelne Aspekte auf der Basis von Antworten aus der Befragung der organisierten WaldeigentümerInnen (Mitglieder) beurteilt. In einem zweiten Schritt wird dann eine abschliessende Bewertung anhand von Kriterien vorgenommen.

Beurteilung von Aspekten des Umsetzungsprozesses der RO aus der Befragung diverser Akteure

Die organisierten WaldeigentümerInnen wurden in der schriftlichen Befragung zu den zwei folgenden Aspekten des Umsetzungsprozesses der RO abgefragt: Informationen betreffend Geschäftsgang und Informationen betreffend Finanzen der RO.

Bei beiden Aspekten ist die Zufriedenheit der antwortenden WaldeigentümerInnen sehr hoch (vgl. Darstellung D 3.20). Bei den Informationen zum Geschäftsgang ist die Zufriedenheit etwas höher als bei den Informationen zu den Finanzen. Die besten Noten erhalten bei beiden Aspekten die WGoE und die RWG, während die Mitglieder der WHG und des VWR die schlechteste Beurteilung abgeben. Interessant ist, dass die im Abschnitt 3.2.4 zu den finanziellen Ressourcen der RO geäusserte Kritik der Nachvollziehbarkeit und der Transparenz der Erfolgsrechnungen von den Mitgliedern der RO offenbar nicht geteilt wird.

D 3.20: Zufriedenheit der organisierten WaldeigentümerInnen mit Aspekten des Umsetzungsprozesses



Quelle: eigene Befragung.

Abschliessende Beurteilung des Umsetzungsprozesses der RO
 Zum Abschluss von Abschnitt 3.2 werden einzelne Gegenstände des Umsetzungsprozesses der RO mittels der Kriterien in Darstellung D 3.21 beurteilt.

D 3.21: Bewertung des Umsetzungsprozesses der RO

Gegenstände	Kriterien
Operative Planung	<ul style="list-style-type: none"> - Die operative Planung stimmt mit der strategischen Planung überein. - Für die operative Planung besteht ein zweckmässiges Konzept. - Die operative Planung nimmt Rücksicht auf die Bedürfnisse der WaldeigentümerInnen und berücksichtigt exogene Faktoren (Holzmarkt, Witterung usw.).
Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> - Die vorgesehenen personellen Ressourcen stehen tatsächlich zur Verfügung (Stellenprozente, Kompetenzen). - Die notwendigen finanziellen Ressourcen stehen tatsächlich zur Verfügung.

Quelle: eigene Darstellung.

Bewertung der operativen Planung

Bei den RO-Forstfachpersonen erfolgt die operative Planung bei den Holzschlägen „rollend“ und bei Pflegemassnahmen situativ. Eine Abstimmung mit der übergeordneten strategischen Planung zur Waldbewirtschaftung findet – auch nach Auskunft einzelner RO-Forstfachpersonen – nicht statt. Die operative Tätigkeit der RO wird primär von den eingegangenen Aufträgen der WaldeigentümerInnen bestimmt. Mit Aufrufen versuchen die RO, ihre WaldeigentümerInnen frühzeitig an die bevorstehende Holzschlagsaison zu erinnern. Die WaldeigentümerInnen agieren gemäss den Aussagen der meisten interviewten Personen nach den Preissignalen am Holzmarkt und den eigenen Bedürfnissen (Holz für den Eigengebrauch, verfügbare Zeit für Eigenleistungen).

Die bei der Bewertung der strategischen Planung geäusserte Kritik, dass vor allem spontan auf die Bedürfnisse oder Ereignisse aus dem Umfeld reagiert wird, wird von den zur operativen Planung gewonnenen Erkenntnissen bestätigt.

Personelle Ressourcen der RO

Den RO stehen ausreichend personelle Ressourcen zur Verfügung. Nur in einem Interview wurden fehlende Kapazitäten der RO-Forstfachperson thematisiert. Dieses positive Bild wird durch die hohe Zufriedenheit von WaldeigentümerInnen und Dritten mit der guten Verfügbarkeit und Erreichbarkeit der RO-Forstfachpersonen bestätigt (vgl. Abschnitt 3.3.2). In der WGoE und der IGW konnte in den vergangenen Jahren der Personalbestand ausgebaut werden, ohne dass diese RO finanziell in Schwierigkeiten geraten wären.

Die Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen und das Modell der Beförderung sind die wesentlichen Faktoren, welche bestimmen, für welche Tätigkeiten die personellen Ressourcen der RO-Forstfachpersonen eingesetzt werden. Bei den RO mit RO-Forstfachpersonen im Mandat werden anteilmässig mehr Stunden für die Beratung und Planung eingesetzt und weniger Stunden für administrative Arbeiten. Mit Ausnahme jener RO, welche ihr Personal aufgestockt haben, sinken die für administrative Arbeiten geleisteten Stunden. Ein weiterer Hinweis auf die zunehmende Effizienz der RO ist, dass die aufgewendeten Stunden für die Beratung und Planung sowie die Leistungen im Bereich Holznutzung bei zunehmender Zahl organisierter WaldeigentümerInnen über die Jahre konstant geblieben sind.

Von den drei RO des Flächenprojekts hat einzig die WGoE mehr Personal eingestellt, um unter anderem den zusätzlichen Aufwand für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen aufzufangen. Für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen mussten die WaBG, die WHG und die WGoE im Schnitt pro Jahr rund 20 Prozent einer Vollzeitstelle einsetzen. Diesem Wert darf aber nicht zu grosses Gewicht beigemessen werden: In den drei beobachteten Jahren variierten die geleisteten Stunden der drei RO für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen stark. Um den Wert einordnen zu können, müssten Informationen zur Anzahl und zum Umfang der Beratungen bekannt sein (vgl. Abschnitt 3.3.2). Viele nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts haben sich offenbar noch vor dem Start vom Revierförster beraten lassen (vgl. Abschnitt 4.2.1) oder fragen im Moment nur minimale Dienstleistungen bei den RO-Forstfachpersonen nach.

In Bezug auf die fachlichen Kompetenzen wird von diversen Akteuren kritisiert, dass die RO-Vorstände nicht über ausreichend fachliche Expertise verfügen, um insbesondere die RO-Forstfachperson zu führen. In einer Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehung ist das bei einer Mehrheit der Fälle so, muss aber nicht sein. Die Frage der fachlichen Führung der RO-Forstfachpersonen ist explizit zu klären. Insbesondere vor dem Hintergrund, dass die RO und damit die RO-Forstfachpersonen auf der Basis der Leistungsvereinbarung Beförderung bei der Beratung der WaldeigentümerInnen auch die übergeordneten öffentlichen Interessen am Wald zu berücksichtigen haben. Es kann zu Konflikten zwischen diesen Interessen und jenen der WaldeigentümerInnen und allenfalls der RO kommen.

In Bezug auf die fachliche und soziale Kompetenz der RO-Forstfachpersonen besteht bei den allermeisten Akteuren, die sich in der Evaluation dazu geäussert haben, sehr grosse Zufriedenheit.

Finanzielle Ressourcen der RO

In Bezug auf die finanziellen Ressourcen der RO sind die Fragen um die Eigenwirtschaftlichkeit und die Beiträge des Lawa von besonderem Interesse. Die bisherigen Ausführungen und die bei der Aufbereitung der Datengrundlagen gewonnenen Erkenntnisse können wie folgt zusammengefasst werden:

- Praktisch alle RO haben in den letzten fünf Jahren in ihren Erfolgsrechnungen ein positives Ergebnis präsentiert und einen Gewinn ausgewiesen.
- In der folgenden Darstellung D 3.22 sind absolute und relative Werte der ertragsseitigen Positionen im Durchschnitt über die letzten fünf Jahre aufgeführt. Die Werte der einzelnen RO wurden zusammengefasst und gruppiert nach dem Modell des Holzabsatzes.
 - Mit Ausnahme der IGW und des VWR (Eintrittsgebühr) haben die sechs untersuchten RO bisher darauf verzichtet, Beiträge von ihren Mitgliedern einzuziehen. Die Mitglieder haben aber in allen RO für gewisse Leistungen der RO eine Entschädigung zu entrichten.
 - Die sonstigen Erträge (aus Projekten, Steuern, Rückerstattungen usw.) fallen marginal aus. Wie die Interviews mit den Vertretern der RO bestätigen, haben

sich die meisten RO in der Vergangenheit auf ihr Kerngeschäft (Beratung und Holzabsatz) fokussiert und sind für die Erwirtschaftung weiterer Erträge nur beschränkt anderen Tätigkeiten nachgegangen.

- Die Beiträge des Kantons (vor allem über die Leistungsvereinbarung Beförderung) und Dritter (kleinere Beiträge der Gemeinden in gewissen RO) sind für alle RO eine zentrale Ertragsquelle (vgl. absolute Grössen). Aufgrund des Einflusses des für den Holzabsatz gewählten Modelles ist ein Quervergleich zwischen den RO anhand der relativen Grössen schwierig. Bezogen auf die Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen haben diese Beiträge in den vergangenen fünf Jahren in den einzelnen RO zwischen 33 und 427 Franken pro organisiertem/organisierter WaldeigentümerIn und Jahr betragen (Durchschnitt 200 Franken). Bezogen auf die organisierte Waldflächen sind dies zwischen 14 und 61 Franken pro Hektare und Jahr (Durchschnitt 38 Franken [vgl. Abschnitt 2.2.4]).

Wie eingangs dieses Abschnitts erwähnt wurde, sind die Datengrundlagen zu den finanziellen Kennzahlen der RO äusserst heterogen und von unterschiedlicher Qualität. Die Anwendung des Rasters für die Analyse der Erfolgsrechnungen hat gezeigt, dass nicht alle Erfolgsrechnungen den Prinzipien der Nachvollziehbarkeit und der Transparenz genügend Rechnung tragen. Für den vorliegenden Bericht musste ein grosser Aufwand betrieben werden, um aus den Unterlagen der RO Grundlagen aufzuarbeiten, welche dann ausgewertet werden konnten. Auch das Lawa konnte für die Evaluation keine Grundlagen zur Verfügung stellen, welche den in der Leistungsvereinbarung Beförderung (Abschnitt 3 von Anhang 4 Jahresbericht und Finanzkennzahlen) festgehaltenen Vorgaben entsprechen.

D 3.22: Zusammenstellung von Werten zur Ertragsseite der RO, gruppiert nach dem Modell des Holzabsatzes

		Beiträge Mit- glieder	Beiträge Kan- ton und Dritte	Ertrag aus Dienstleistungen	Sonstiger Ertrag
Holzabsatz in Eigenregie (IGW, RWG, WaBG)	Absolut in 1'000 Franken	0	61	894	13
	Relativ in %	0	6	92	2
	In CHF/WE	1	143	1'894	40
	In CHF/WF	0	38	581	6
Holzabsatz durch Dritte (VWR, WGoE, WHG)	Absolut in 1'000 Franken	0	121	59	3
	Relativ in %	0	66	46	3
	In CHF/WE	1	257	123	4
	In CHF/WF	0	38	30	2

Quelle: Erfolgsrechnungen der RO ab dem Forstjahr 10/11 oder dem Kalenderjahr 2011 und Lawa Waldportal.

Bemerkungen: Die Werte der Positionen entsprechen dem Durchschnitt der letzten fünf Rechnungsjahre.
Legende: WE = organisierte WaldeigentümerInnen, WF = organisierte Waldfläche.

3.3 LEISTUNGEN DER RO

Der Abschnitt zu den Leistungen der RO setzt sich aus sieben Teilen zusammen. Im ersten Teil wird die Akquisition der in den RO organisierten WaldeigentümerInnen (Mitgliedern) sowie ihrer Waldflächen und Waldparzellen ausgewertet. Im zweiten Teil wird die Beratung der WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachpersonen dargestellt. Ein dritter Teil widmet sich der Frage, wie die RO die über die Leistungsvereinbarung Beförderung delegierten Aufgaben des übergeordneten öffentlichen Interesses erfüllen. Ein wichtiges mit der RO-Politik verbundenes Ziel ist die Steigerung der eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffe. Diese Thematik wird im vierten Teil abgehandelt. Der fünfte und der sechste Teil behandeln die Zusammenarbeit der RO-Forstfachpersonen mit dem lawa respektive mit den Akteuren der Wertschöpfungskette Holz (Forstunternehmen, holzeinkaufende Unternehmen). Im letzten Teil folgt eine abschliessende Bewertung der Leistungen der RO.

3.3.1 AKQUISITION VON WALDEIGENTÜMERINNEN

Drei Quellen geben Auskunft über die Akquisition von WaldeigentümerInnen durch die RO: Quantitative Daten stammen aus dem Waldportal respektive der Waldparzellenstatistik des lawa. In den Interviews mit den Vertretern der RO wurde nachgefragt, ob sie Leistungen für die Gewinnung neuer Mitglieder erbringen und welcher Art diese sind. Schliesslich wurde bei der Befragung der WaldeigentümerInnen nach den Gründen für oder gegen einen Beitritt zu einer RO gefragt.

Quantitative Entwicklung der organisierten WaldeigentümerInnen⁷⁵

In der folgenden Darstellung D 3.23 ist für die RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe der Organisationsgrad in ihrem Perimeter dargestellt. Für die drei Grössen Waldfläche, Anzahl Waldparzellen und Anzahl WaldeigentümerInnen sind die Werte für die Messzeitpunkte am Anfang des Flächenprojektes (November 2013) und Ende 2015 aufgelistet und der neu organisierte Anteil dieser Grössen berechnet.

⁷⁵ Der folgende Text zur quantitative Entwicklung der organisierten WaldeigentümerInnen schreibt die entsprechenden Abschnitte im Bericht zur Nullmessung (Walker et al. 2013) und zur Zwischenmessung 2014 (Walker et al. 2015a) fort.

D 3.23: Organisationsgrad der RO in Bezug auf die Waldflächen in Hektaren, die Anzahl Parzellen und die Anzahl WaldeigentümerInnen

	Waldfläche total im Perimeter (A)	Ursprünglich nicht organisierte Waldfläche (B)	Neu organisierte Waldfläche (C) ⁷⁶		Anteil neu organisierter Waldfläche (C/B in %)	
			13.11.2013	31.12.2015	13.11.2013	31.12.2015
WaBG	1'911	1'680	1'288	1'281	77	76
WGoE	9'246	7'699	5'797	6'313	75	82
WHG	2'021	1'980	1'508	1'536	76	78
IGW	2'411	2'145	1'375	1'455	64	68
RWG	3'383	3'078	1'828	1'906	59	62
VWR	4'711	3'297	2'127	2'209	65	67

	Waldparzellen total im Perimeter (A)	Ursprünglich nicht organisierte Waldparzellen (B)	Neu organisierte Parzellen (C)		Anteil neu organisierter Parzellen (C/B in %)	
			13.11.2013	31.12.2015	13.11.2013	31.12.2015
WaBG	1'973	1'921	1'253	1'290	65	67
WGoE	4'115	3'963	2'414	2'812	61	71
WHG	2'396	2'381	1'663	1'745	70	73
IGW	3'217	3'159	1'754	1'928	56	61
RWG	1'622	1'596	755	812	47	51
VWR	2'557	2'288	834	885	36	39

	WE total im Perimeter (A)	Ursprünglich nicht organisierte WE (B)	Neu organisierte WE (C)		Anteil neu organisierter WE (C/B in %)	
			13.11.2013	31.12.2015	13.11.2013	31.12.2015
WaBG	938	935	582	577	62	62
WGoE	1'334	1'256	653	732	52	58
WHG	1'246	1'246	827	855	66	69
IGW	1'320	1'318	619	658	47	50
RWG	752	751	315	333	42	44
VWR	1'038	1'036	279	296	27	29

Quelle: lawa, Waldportal.

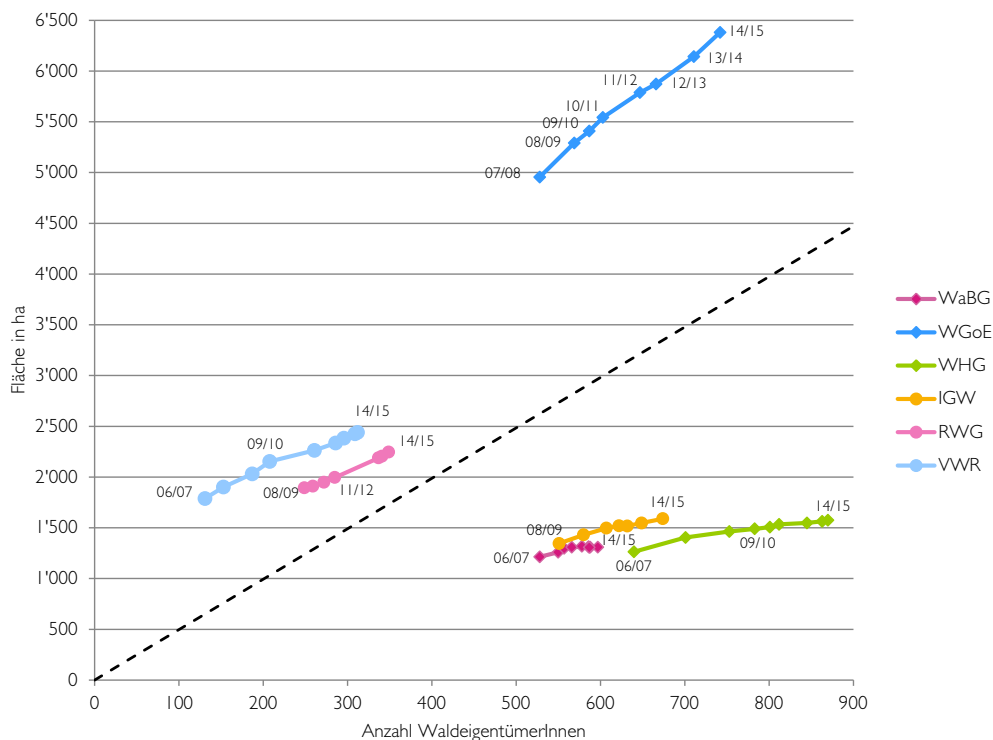
Bemerkung: Bei der IGW wurden die Daten ohne GWH verwendet. Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt. Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Um die zeitliche Entwicklung noch besser illustrieren zu können, ist in der Darstellung D 3.24 für die sechs untersuchten RO seit deren Gründung auf der vertikalen Achse die organisierte Waldfläche und auf der horizontalen Achse die Anzahl WaldeigentümerInnen aufgetragen.⁷⁷

⁷⁶ Mit der neu organisierten Waldfläche im Perimeter ist die ursprünglich nicht organisierte Fläche zu verstehen, die nun durch die RO betreut wird. Theoretisch kann die neu organisierte Fläche der RO (Spalte C) die ursprünglich nicht organisierte Fläche (Spalte B) übersteigen. Dies wäre der Fall, sofern die RO auch ursprünglich organisierte Waldflächen betreut.

⁷⁷ Für eine ausführlichere Erläuterung der Darstellung siehe Bericht zur Nullmessung 2013 (Walker et al. 2013: 19-20).

D 3.24: Absolute Entwicklung der organisierten Waldfläche und der Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen in den RO des Flächenprojekts (Linien mit Rauten) und der Vergleichsgruppe (Linien mit Kreisen)



Quelle: lawa, Waldportal.

Bemerkung: Die Steigung der gestrichelten Linie entspricht der durchschnittlichen Waldfläche pro Kopf in den sechs RO im Jahr 2015 (4,67 ha).

Lesebeispiel: Die Anzahl Mitglieder und die Fläche des organisierten Waldes haben in der WGoE (dunkelblaue Linie mit Rauten) stetig zugenommen. Zwischen den Forstjahren 10/11 und 11/12 sowie 12/13 und 13/14 war das Wachstum aber im Vergleich zu den anderen Jahren grösser (längerer horizontaler und vertikaler Abstand zwischen den Rauten).

In Bezug auf den Organisationsgrad sind die Waldfläche pro WaldeigentümerIn, die Anzahl Waldparzellen pro WaldeigentümerIn und die durchschnittliche Parzellengrösse von Interesse (vgl. Darstellung D 3.25). Beim Vergleich der Messzeitpunkte am Anfang des Flächenprojektes (November 2013) und Ende 2015 zeigt sich, dass bei fünf der sechs RO die Waldfläche pro WaldeigentümerIn abgenommen hat. Die Ausnahme ist die WaBG, wo die Zahl der organisierten WaldeigentümerInnen marginal abgenommen und in der Konsequenz die Waldfläche pro WaldeigentümerIn leicht zugenommen hat. Bei allen RO hat die Anzahl Waldparzellen pro WaldeigentümerIn zugenommen und ist die durchschnittliche Parzellengrösse gesunken. Die neu als Mitglieder der RO gewonnenen WaldeigentümerInnen besitzen folglich kleinere Waldflächen sowie eine grössere Anzahl und kleinere Parzellen als die bisherigen WaldeigentümerInnen der RO. Mit steigendem Organisationsgrad der RO nimmt der Aufwand, zusätzliche Waldflächen zu gewinnen, zu.

D 3.25: Organisationsgrad der RO in Bezug auf die Fläche pro Kopf, die Anzahl Parzellen sowie die durchschnittliche Parzellengrösse

	Fläche pro Kopf in ha		Anzahl Parzellen pro WE		Durchschnittliche Parzellengrösse in ha	
	13.11.2013	31.12.2015	13.11.2013	31.12.2015	13.11.2013	31.12.2015
WaBG	2.21	2.22	2.15	2.24	1.03	0.99
WGoE	8.88	8.62	3.70	3.84	2.40	2.25
WHG	1.82	1.80	2.01	2.04	0.91	0.88
IGW	2.22	2.21	2.83	2.93	0.78	0.75
RWG	5.80	5.72	2.40	2.44	2.42	2.35
VWR	7.62	7.46	2.99	2.99	2.55	2.50
Durchschnitt	4.76	4.67	2.68	2.75	1.68	1.62

Quelle: lawa, Waldportal.

Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt. Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Ergebnisse zur Akquisition von WaldeigentümerInnen aus den Interviews mit Vertretern der RO

In Bezug auf die Akquisition von WaldeigentümerInnen wurden in den Interviews zur Null-, Zwischen- und Schlussmessung den Vertretern der RO verschiedene Fragen gestellt. Die Antworten lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- *Mit welchen Massnahmen gewinnen die RO neue Mitglieder?* Die RO haben vor allem in den ersten Jahren ihres Bestehens Ressourcen in die Akquisition von neuen Mitgliedern investiert. In den meisten der sechs untersuchten RO wurden die Akquisitionsmassnahmen in den letzten Jahren zurückgefahren. Ausnahmen stellen die WGoE und die IGW dar:
 - In der WGoE hat man mit der Anstellung von zwei zusätzlichen Personen unter anderem das Ziel verfolgt, noch mehr Mitglieder zu gewinnen. Die eine Person war zudem vor deren Anstellung für eine sich in Auflösung befindliche Holzhandelsfirma aus der Region tätig. Mit der Anstellung dieser Person ist eine grössere Zahl von WaldeigentümerInnen der RO beigetreten, die vorher ihr Holz über die Holzhandelsfirma verkauft haben.⁷⁸
 - Bei der IGW werden regelmässig Anlässe durchgeführt, zu welchen auch nicht organisierte WaldeigentümerInnen eingeladen werden. Im Zusammenhang mit der Pensionierung eines der zuständigen Revierförster hat die IGW alle nicht organisierten WaldeigentümerInnen schriftlich kontaktiert und von rund 300 angeschriebenen Personen 25 für einen Beitritt gewinnen können (vgl. Darstellung D 3.24).

Grundsätzlich versuchen die RO über die folgenden zwei Kanäle Mitglieder zu gewinnen:

- *Verbreitung von Informationen über die RO:* Durch den Versand von Anmeldekarten, Beiträge in lokalen Medien oder persönliche Gespräche wurden WaldeigentümerInnen kontaktiert. Für die Gewinnung engagiert haben sich

⁷⁸ Mündliche Mitteilung von Lukas Balmer, WGoE, vom 16. September 2014.

vor allem die RO-Forstfachpersonen und die Mitglieder des RO-Vorstandes, vereinzelt aber auch Mitglieder der RO.

- *Direkter Kontakt im Zusammenhang mit waldbaulichen Eingriffen:* Bei der Vorbereitung von Holzschlägen oder Pflegemassnahmen versuchen die RO-Forstfachpersonen oder die beratenen Mitglieder nicht organisierte WaldeigentümerInnen zur Durchführung eines gemeinsamen Eingriffs zu gewinnen und dann zu einem Beitritt zu bewegen.
- *Was sind die Gründe, weshalb WaldeigentümerInnen nicht einer RO beitreten?* Die Interviews haben gezeigt, dass zwischen privaten WaldeigentümerInnen und privat- oder öffentlich-rechtlichen Körperschaften mit Waldbesitz zu unterscheiden ist:
 - Bei den privaten WaldeigentümerInnen sind die von den Vertretern der RO genannten Gründe, einer RO nicht beizutreten, vielseitig: Verzicht auf Bewirtschaftung, geringe Nutzungsfrequenz, persönliche Befindlichkeiten gegenüber RO-Forstfachperson oder RO-Vorstandsmitgliedern, Eigenbewirtschaftung, Zufriedenheit mit der Beratung des Revierförsters, Bedenken, Kosten tragen zu müssen und andere mehr (vgl. im folgenden Abschnitt Resultate aus der Befragung nicht organisierter WaldeigentümerInnen).
 - Gründe, wieso privat- oder öffentlich-rechtliche Körperschaften nicht einer RO beitreten, haben die interviewten Personen nur vereinzelt genannt: WaldeigentümerInnen mit grösseren Waldflächen sehen keinen Anreiz, einer RO beizutreten. Zudem bestehen bei gewissen WaldeigentümerInnen Widerstände, welche auf die Entstehung der RO zurückgehen.
- *Was ist die obere Grenze des überhaupt organisierbaren Waldeigentums?* Wie im vorangegangenen Abschnitt bereits erwähnt, sind sich alle interviewten Personen einig, dass sich nicht alle WaldeigentümerInnen zu einer Mitgliedschaft in einer RO bewegen lassen. Weitgehender Konsens besteht auch darin, dass der Anteil von WaldeigentümerInnen, die nicht einer RO beitreten werden, bei rund 20 Prozent liegt. Die oben präsentierten quantitativen Auswertungen zum Organisationsgrad der RO weisen darauf hin, dass in Bezug auf die Waldfläche die RO des Flächenprojekts diese „Grenze“ erreicht haben. Bezogen auf die Anzahl WaldeigentümerInnen, besteht aber bei allen RO noch Potenzial (vgl. Darstellung D 3.23).
- *Verzeichnen die RO Austritte, und was sind die Gründe?* Keine der sechs untersuchten RO hatten bisher Austritte von einer grösseren Zahl von Mitgliedern zu verzeichnen (vgl. Darstellung D 3.23). Diejenigen Austritte, von denen die Vertreter der RO in den Interviews berichteten, sind die meisten auf Handänderungen zurückzuführen.
- *Wie viele nicht organisierte WaldeigentümerInnen konnten die RO des Flächenprojekts gewinnen?* Die drei RO des Flächenprojekts hatten die Möglichkeit, nicht organisierten WaldeigentümerInnen, die Kontakt für eine Grundberatung aufgenommen haben, die Kompetenz der RO-Forstfachperson und ihre zusätzlichen Dienstleistungen zu präsentieren. Rund jede/jeder Zehnte der nicht organisierten WaldeigentümerInnen gab bei der Befragung an, bei der Beratung durch die RO-Forstfachpersonen auch Rat zu über die Grundberatung hinausgehende Themen

eingeholt zu haben (vgl. Darstellung D 3.28). Die WGoE gibt an, dass rund 80 nicht organisierte WaldeigentümerInnen, die beraten wurden, der RO beigetreten sind. Bei der WaBG waren es rund zehn WaldeigentümerInnen. Die WHG konnte keine Zahl nennen, es haben sich aber einige für einen Beitritt zur RO entschieden.

Gründe organisierter WaldeigentümerInnen für eine Mitgliedschaft in einer RO

Im diesem Abschnitt wird dargestellt, welche Gründe die organisierten WaldeigentümerInnen für eine Mitgliedschaft in einer RO angegeben haben.

Die Gründe für den Beitritt von WaldeigentümerInnen zu einer RO sind divers (vgl. Darstellung D 3.26). Rund 80 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen sind einer RO beigetreten, weil die Dienstleistungen der RO ihren Bedürfnissen entsprechen. Der am zweithäufigsten genannte Grund für den Beitritt war die gemeinsame Holzvermarktung über die RO, welchen rund die Hälfte der antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen genannt hat. Wichtig ist offenbar, dass die Mitgliedschaft in einer RO gratis ist oder nur wenige Franken pro Jahr kostet. Ein Grund, auf den immerhin 35 Prozent der Nennungen fallen. Weitere Gründe für einen Beitritt zur RO sind das Fehlen von Wissen, Zeit oder Maschinen (21%), persönliche Gründe (18%), die unzureichende Beratung durch den Revierförster (14%) sowie der Kontakt mit einer RO-Forstfachperson im Zusammenhang mit dem Flächenprojekt (11%).

D 3.26: Gründe für den Beitritt organisierter WaldeigentümerInnen zu ihrer RO

Gründe	Anteil der Nennungen
Dienstleistungen der RO entsprechen Bedürfnissen	77%
Gemeinsame Holzvermarktung über die RO	51%
Kosten für Mitgliedschaft in einer RO sind gering	35%
Für die Bewirtschaftung fehlen Wissen, Zeit, Maschinen usw.	21%
Persönliche Gründe	18%
Beratung durch den Revierförster des Lawa reicht nicht aus	14%
Beitritt aufgrund des Flächenprojekts	11%
Andere Gründe	3%

Quelle: eigene Befragung, n = 1'314.

Bemerkung: Mehrfachantworten möglich

Wenig plausibel erscheint der hohe Anteil der Nennungen, dass ein Beitritt aufgrund des Flächenprojekts erfolgte. 152 Mal haben organisierte WaldeigentümerInnen diese Antwortmöglichkeit als Grund angegeben. Die Zahl der bis Ende 2015 den drei RO des Flächenprojekts beigetretenen WaldeigentümerInnen beläuft sich auf 102 Personen (vgl. Darstellung D 3.23). Ob tatsächlich 50 bisher nicht organisierte WaldeigentümerInnen aus dem Perimeter der RO der Vergleichsgruppe einer RO beigetreten sind, nur weil sie vom Flächenprojekt erfahren haben, ist fraglich.

Gründe nicht organisierter WaldeigentümerInnen gegen eine Mitgliedschaft in einer RO

Mit der Befragung nicht organisierter WaldeigentümerInnen kann umgekehrt gefragt werden, wieso die Mitgliedschaft in einer RO gerade keine Option war.

Vorerst gilt es, festzuhalten, dass 35 Prozent der antwortenden, nicht organisierten WaldeigentümerInnen zur Antwort geben, die RO und deren Dienstleistungen gar nicht zu kennen. Zu dieser Gruppe von WaldeigentümerInnen zählen mehrheitlich natürliche Personen (89%), die keinen beruflichen Hintergrund in der Land- oder Forstwirtschaft haben (72%) und schon seit längerer Zeit im Besitz ihres Waldes sind (46% seit mehr als 20 Jahren). Zudem fällt auf, dass rund drei Viertel dieser WaldeigentümerInnen ihren Wald selber bewirtschaften. Nur wenige WaldeigentümerInnen, welche die RO nicht kennen, verzichten auf die Bewirtschaftung ihres Waldes.

Die Revierförster und die RO-Präsidenten wurden in den Interviews zur Schlussmessung gefragt, wie sie diesen überraschend hohen Prozentsatz erklären können:

- Einige Revierförster hat das Resultat erstaunt. Gerade auch vor dem Hintergrund, dass mit der Umsetzung der RO-Politik alle WaldeigentümerInnen in den letzten Jahren mehrmals vom lawa und von den RO angeschrieben wurden. Sechs von zehn Revierförstern schreiben das Ergebnis dem Desinteresse dieser WaldeigentümerInnen an den RO und sogar an ihrem Wald zu.
- Die Aussagen der Revierförster werden von den RO-Präsidenten bestätigt. Bei vielen WaldeigentümerInnen fehle das Interesse an der Bewirtschaftung des Waldes, was bei vielen in Verbindung mit sehr kleinen Waldflächen von ein paar Dutzend Aren steht.

Die Umfrage erlaubt weiter, den Anteil der nicht organisierten WaldeigentümerInnen, die die RO nicht kennen, nach den Perimetern der sechs untersuchten RO auszuwerten. In den RO des Flächenprojekts kennen 44 Prozent der antwortenden nicht organisierten WaldeigentümerInnen die WGoE nicht. Im Perimeter der WHG sind es 29 Prozent und der WaBG 27 Prozent der antwortenden Personen. In den RO der Vergleichsgruppe geben im Perimeter des VWR 53 Prozent, der IGW 31 Prozent und der RWG 16 Prozent der an der Befragung Teilnehmenden an, die RO nicht zu kennen.

Bei jenen WaldeigentümerInnen, die die RO kennen, sind die Gründe, weshalb sie keiner RO beigetreten sind, breit gefächert (vgl. Darstellung D 3.27). 63 Prozent der Antworten von nicht organisierten WaldeigentümerInnen geben als Grund an, nicht einer RO beigetreten zu sein, weil die Beratung durch den Revierförster des lawa oder durch Dritte ausreicht. Der mit 47 Prozent am zweithäufigsten genannte Grund ist der mit einem Beitritt befürchtete Verlust der Selbstständigkeit. Ein häufig genannter Grund ist ausserdem, dass die WaldeigentümerInnen das Holz aus ihrem Wald nicht über die RO, sondern eigenhändig auf dem Markt absetzen möchten (37%). Wird der berufliche Hintergrund der antwortenden WaldeigentümerInnen genauer betrachtet, zeigt sich, dass von den Personen, die diese Antworten gegeben haben, jeweils eine Mehrheit von rund zwei Drittel einen Beruf in der Land- oder Forstwirtschaft erlernt haben oder in diesem Bereich tätig sind. Auf den Grund, dass die von den RO angebotenen Dienstleistungen nicht den Bedürfnissen entsprechen, entfällt nur jede fünfte Nennung. Es scheint also, dass die RO die Bedürfnisse der WaldeigentümerInnen mehrheitlich abzudecken vermögen und andere Gründe die WaldeigentümerInnen vom Beitritt zu einer RO abhalten. Auch bei denen, welche die mangelnde Erfüllung ihrer Bedürfnisse durch die RO angeben, zeigt sich, dass rund zwei Drittel der Antwortenden einen beruflichen

Hintergrund im Bereich Land- oder Forstwirtschaft haben. Interessant ist, dass nur bei 4 Prozent aller Antworten der Grund gewählt wird, dass der Wald nicht bewirtschaftet wird. Die meisten Personen, welche diese Antwort gegeben haben, haben keinen land- oder forstwirtschaftlichen Hintergrund.

D 3.27: Gründe gegen den Beitritt nicht organisierter WaldeigentümerInnen zu einer RO

Gründe	Anteil der Nennungen
Beratung durch den Revierförster oder durch Dritte reicht	63%
Verlust der Selbstständigkeit	47%
Eigenhändiges Absetzen des Holzes auf dem Markt	37%
Waldparzelle ist zu klein für sinnvolle Bewirtschaftung	32%
Holzschlag nur für Eigengebrauch	31%
Nachteile eines Beitritts sind grösser als die Vorteile	27%
Dienstleistungen entsprechen nicht den Bedürfnissen	20%
Wald wird nicht bewirtschaftet	4%
Persönliche Gründe	3%
Aus RO ausgetreten	2%

Quelle: eigene Befragung, n = 520.

Bemerkung: Mehrfachantworten möglich

3.3.2 BERATUNG UND ZUFRIEDENHEIT DER WALDEIGENTÜMERINNEN

Die RO bieten eine breite Palette von Dienstleistungen an. Einige RO erbringen auch Leistungen für Dritte (z.B. Gemeinden). Die Evaluation hat auf eine systematische Erfassung aller angebotenen Dienstleistungen in den sechs untersuchten RO verzichtet.

Auf der Basis diverser Quellen der RO (Webseiten, Statuten, Betriebsreglemente, Geschäftsberichte usw.) lässt sich folgende Liste von Dienstleistungen der RO erstellen: waldbauliche Planungen, Anzeichnen von Holzschlägen, Einholen von Nutzungsbewilligungen und weiterer Geschäftsverkehr mit dem lawa (Beiträge), Beratung zur Pflege- und Waldschutzmassnahmen (Jungwald; Waldrand, Zwangsnutzungen, Wildschutz usw.), Verkauf von Pflanzen, Organisation waldbaulicher Eingriffe, Vermittlung von Forstunternehmen, Holzabsatz, Verkauf von Brennholz, Zertifizierung, Beratung bei Verkauf und Pacht von Wald, Projektierungen und Bauleitungen.

Da die WaBG über eigenes Personal und Maschinen verfügt, kann sie den WaldeigentümerInnen auch die Durchführung von Arbeiten anbieten (Holzeinschlag, Pflegemassnahmen, Pflanzung/Wildschutz, Spezial- und Gartenholzerei, Strassenunterhalt und Verbauungen usw.).

Anzahl Beratungen

Von den RO liegen keine Informationen vor, wie viele Beratungen die RO-Forstfachpersonen pro Jahr vornehmen (z.B. aus den Geschäfts- oder Rechenschaftsberichten). Wie bei den Revierförstern ist die Anzahl Anträge für Holzschläge organisierter WaldeigentümerInnen kein brauchbares Mass, um den Umfang der Beratungen

abzuschätzen (vgl. Darstellung D 2.21). Aus der Umfrage bei den WaldeigentümerInnen können aber gewisse Hinweise abgeleitet werden:

- *Beratung organisierter WaldeigentümerInnen:* Von den 1'340 organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojektes und der Vergleichsgruppe haben sich, von jenen die geantwortet haben, 82 Prozent in den letzten fünf Jahren von einer RO-Forstfachperson beraten lassen. Hochgerechnet auf das Total von 3'686 organisierten WaldeigentümerInnen, sind dies zwischen 590 und 610 WaldeigentümerInnen, welche sich pro Jahr von den RO-Forstfachpersonen dieser sechs RO beraten lassen.⁷⁹
- *Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts:* 40 Prozent der 351 antwortenden nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der drei RO des Flächenprojekts standen in den letzten drei Jahren in Kontakt mit einer RO-Forstfachperson. Werden diese Werte auf das Total von 1'098 nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts umgelegt, liessen sich im Schnitt pro Jahr zwischen 130 und 160 nicht organisierte WaldeigentümerInnen von einer Forstfachperson einer RO des Flächenprojekts beraten.⁸⁰ Zum Vergleich, bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe ergab die gleiche Hochrechnung zwischen 160 und 180 Beratungen durch die Revierförster pro Jahr (vgl. Abschnitt 2.3.3).

Von den WaldeigentümerInnen nachgefragte Dienstleistungen

Die organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter aller sechs untersuchten RO und die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts wurden bei der Umfrage gebeten, jene Themen anzukreuzen, zu welchen sie sich von der RO-Forstfachperson beraten lassen haben (vgl. Darstellung D 3.28).⁸¹

Von den antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen haben sich seit ihrem Beitritt zur RO 82 Prozent von der RO-Forstfachperson beraten lassen. Von den antwortenden nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts hatten seit Mitte 2013 40 Prozent Kontakt mit einer RO-Forstfachperson.

Die organisierten und die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts haben sich mit Abstand am häufigsten zum Thema Anzeichnen von Holzschlägen und Einholen von Nutzungsbewilligungen beraten lassen. Zwei Drittel der organisierten WaldeigentümerInnen liessen sich zum Holzabsatz „beraten“ oder liessen ihr Holz von der RO absetzen. Auch zu allen anderen Themen holten sich zwischen 16 und 43 Prozent der antwortenden Mitglieder der RO Rat und Tat von der RO-Forstfachperson ein.

⁷⁹ Diese Werte wurden mit einem Stichprobenfehler von 1,7 Prozent bei einem Konfidenzintervall von 95 Prozent berechnet.

⁸⁰ Diese Werte wurden mit einem Stichprobenfehler von 4,2 Prozent bei einem Konfidenzintervall von 95 Prozent berechnet.

⁸¹ Damit der Fragebogen nicht zu lang war, wurde eine Auswahl von Themen vorgegeben und ein offenes Antwortfeld für die Ergänzung weiterer Themen angeboten (vgl. Fragebogen im Anhang A3.2).

Im Vergleich hat sich nur jede/jeder Siebte der nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts zu anderen Themen als dem Anzeichnen von Holz oder dem Einholen einer Nutzungsbewilligung beraten lassen. Auf zwei Punkte ist bei der Interpretation dieser Ergebnisse hinzuweisen:

- Bei gewissen Themen bestand kein Anlass für eine Beratung (z.B. Waldschäden). Zudem wurde in einzelnen Interviews mit Akteuren die Vermutung geäußert, dass WaldeigentümerInnen den Abschluss des Flächenprojekts abwarten, um wieder mit dem Revierförster in Kontakt treten zu können (z.B. bei nicht dringlichen Themen wie Jungwaldpflege oder Waldrandpflege/Altholzgruppen).
- Interessant ist, dass nur 10 bis 12 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen die Chance genutzt haben, über die Grundberatung hinausgehende Dienstleistungen zur Organisation eines Holzschlags oder zum Holzabsatz in Anspruch zu nehmen.

D 3.28: Themen, zu welchen sich WaldeigentümerInnen von den RO-Forstfachpersonen haben beraten lassen

	Organisierte WE im Perimeter des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe (n = 1'092)	Nicht organisierte WE im Perimeter des Flächenprojekts (n = 129)
Anzeichnen von Holzschlägen oder Einholen von Nutzungsbewilligungen	93%	77%
Jungwaldpflege	43%	14%
Waldrandpflege oder Altholzgruppen	26%	12%
Schäden im Wald	22%	13%
Holzabsatz	67%	12%
Organisation von Holzschlägen	27%	10%
Vermittlung von Forstunternehmen	16%	1%
Andere Themen	1%	5%

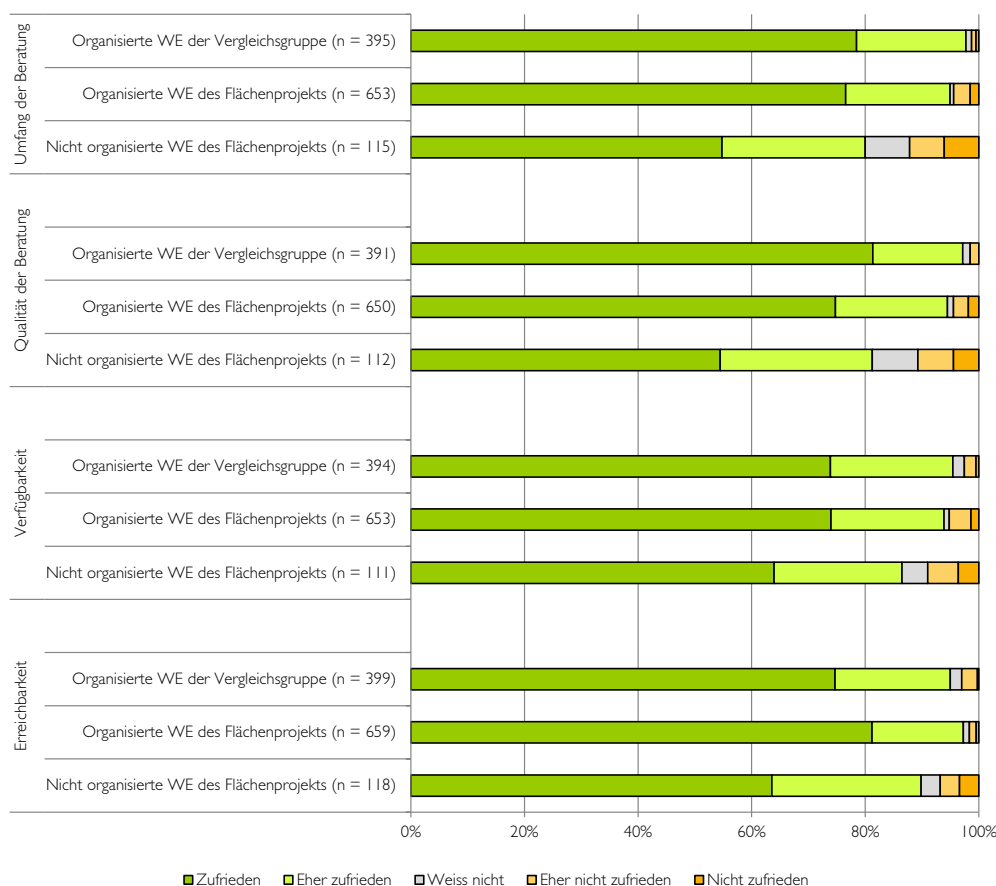
Quelle: eigene Befragung.

Bemerkung: Mehrfachantworten möglich. Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Zufriedenheit der WaldeigentümerInnen mit den RO-Forstfachpersonen
Die Zufriedenheit der organisierten und der nicht organisierten WaldeigentümerInnen mit den Forstfachpersonen der sechs untersuchten RO ist in Bezug auf alle abgefragten Aspekte sehr hoch (vgl. Darstellung D 3.29). Dies passt zu den Erkenntnissen über die fachlichen und sozialen Kompetenzen der RO-Forstfachpersonen (vgl. Abschnitt 3.2.3).

Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen sind mit den RO-Forstfachpersonen etwas weniger zufrieden als die organisierten WaldeigentümerInnen. Dies ist durchaus nachvollziehbar und steht damit in Verbindung, dass sie nicht freiwillig am Flächenprojekt mitmachen und aus bestimmten Gründen der RO nicht beigetreten sind (vgl. Darstellung D 3.27).

D 3.29: Zufriedenheit der WaldeigentümerInnen mit den RO-Forstfachpersonen



Quelle: eigene Befragung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

3.3.3 ERFÜLLUNG WEITERER AUFGABEN IM RAHMEN DER GRUNDBERATUNG

Die Leistungsvereinbarung Beförderung mit dem lawa gibt im Abschnitt 2.1 jene Leistungen vor, die von den RO bei der Grundberatung der WaldeigentümerInnen zu erbringen sind. Eine zentrale Leistung ist das Anzeichnen von Holzschlägen und das Einholen von Nutzungsbewilligungen (vgl. Abschnitte 3.3.2 und 4.2.1). Weitere – vor allem aus der Perspektive des übergeordneten öffentlichen Interesses am Wald – wichtige Leistungen sind die Berücksichtigung von Grundsätzen der naturnahen, nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei der Beratung und das Angehen widerrechtlicher Missstände im Wald der in den RO organisierten WaldeigentümerInnen. Zudem haben die RO-Forstfachpersonen die WaldeigentümerInnen über Beiträge des lawa an Massnahmen zur Pflege des Waldes zu informieren.

Erkenntnisse aus den Interviews

In diversen Interviews wurde, gerade von Mitarbeitenden des lawa, auf den vielgestaltigen Interessenkonflikt der RO und ihrer Forstfachpersonen hingewiesen, auf der einen Seite den „betrieblichen“ Bedürfnissen der WaldeigentümerInnen sowie der RO

nachzukommen und auf der anderen Seite den übergeordneten öffentlichen Interessen am Wald gebührend Rechnung zu tragen.

Diese Interessenkonflikte werden vor allem bei der gemeinsamen Anzeichnung von RO-Forstfachpersonen und Revierförstern in Vorrangwäldern zum Anlass von Diskussionen (vgl. Darstellung D 2.10). Fast alle interviewten Revierförster und RO-Forstfachpersonen haben in den Interviews konkrete Beispiele genannt, wo unterschiedliche Meinungen im Umgang mit diesem Interessenkonflikt bestanden. Der grundsätzliche Tenor aus den Interviews ist, dass sich die Akteure dieser Herausforderung bewusst sind und ein sachlicher, lösungsorientierter Umgang gepflegt wird (vgl. Abschnitt 2.3.4). Gemäss den der Evaluation vorliegenden Informationen ist es bisher nur in einer der sechs untersuchten RO zu einer Eskalation gekommen, aufgrund dessen, dass die Nutzungsbewilligung nicht erteilt wurde und der Holzschlag nachgezeichnet werden musste.

In diesem Zusammenhang ist auf die Grundlagen zu verweisen, welche im Umgang mit dem Spannungsfeld zwischen hoheitlichen und betrieblichen Interessen und Anforderungen an die Bewirtschaftung von Vorrangwäldern beigezogen werden können (z.B. Handbuch NaiS, Frehner et al. 2005) oder vom lawa unter Einbezug der RO erarbeitet wurden („Grundanforderungen Waldbewirtschaftung“ im Anhang 5 der Leistungsvereinbarung Beförderung). Unter den betroffenen Akteuren gibt es Befürworter und Gegner vom Umfang und Detaillierungsgrad der Grundlagen des lawa (vgl. Abschnitt 2.2.1).

Resultate aus der Befragung der organisierten WaldeigentümerInnen
Die organisierten WaldeigentümerInnen der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe sowie die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts wurden gefragt, ob die RO-Forstfachpersonen Aspekte einer naturnahen, nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei der Beratung thematisiert, auf eine allfällige widerrechtliche Situation in ihrem Wald aufmerksam gemacht und eine Erklärung abgegeben haben, weshalb die Anzeichnung in einem Vorrangwald unter Leitung des Revierförsters stattfindet.

Die Ergebnisse zur Frage der Thematisierung von Aspekten einer nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung wurden bereits in Abschnitt 2.3.3 und Darstellung D 2.24 präsentiert. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass rund drei Viertel der organisierten WaldeigentümerInnen angeben, dass diese Aspekte von den RO-Forstfachpersonen thematisiert wurden.⁸² Mit knapp der Hälfte ist dieser Wert deutlich tiefer bei den von RO-Forstfachpersonen beratenen, nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts.⁸³

43 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen haben angegeben, sie wären von der RO-Forstfachperson auf eine widerrechtliche Situation aufmerksam gemacht worden. Überraschend liegt dieser Anteil bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen

⁸² Ergebnisse nach RO (prozentualer Anteil der Ja-Antworten): WaBG 61%, RWG 71%, VWR 74%, WGoE 76%, IGW und WHG je 80%.

⁸³ Ergebnisse nach RO (prozentualer Anteil der Ja-Antworten): WaBG 38%, WHG 42% und WGoE 63%.

im Perimeter des Flächenprojekts bei lediglich 21 Prozent. Als Vergleich kann hierzu der Wert der den von den Revierförstern beratenen, nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der Vergleichsgruppe beigezogen werden. Dieser liegt bei einem ähnlichen Anteil von 28 Prozent.

Diese grosse Differenz zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen überrascht. Für die Validierung dieses Ergebnisses wurden die RO-Forstfachpersonen und Revierförster in den Interviews der Schlussmessung gefragt, wie gross der Anteil von WaldeigentümerInnen ist, die sie auf eine widerrechtliche Situation hinweisen müssen. Zwölf der sechzehn interviewten Personen gaben an, dass dies bei weniger als 10 Prozent der WaldeigentümerInnen der Fall ist. Vier Personen schätzten den Anteil zwischen 10 und 50 Prozent.

Der Schluss liegt nahe, dass die antwortenden WaldeigentümerInnen „strategisch“ geantwortet haben. Das heisst, dass sie sich der „unangenehmen“ Aufgabe der Revierförster und RO-Forstfachpersonen bewusst sind, was ihnen den Anreiz zu einer „positiven“ Antwort gab.

Ein Aspekt der Umsetzung der RO-Politik, der immer wieder Anlass zu Diskussionen gibt, ist, dass die Anzeichnung in Vorrangwäldern unter Leitung des Revierförsters zu erfolgen hat (vgl. Darstellung D 2.10) und folglich zusammen mit der RO-Forstfachperson zwei Personen mit forstfachlicher Kompetenz auf der Fläche präsent sind. Je rund die Hälfte der organisierten WaldeigentümerInnen findet diese Regelung sinnvoll beziehungsweise nicht sinnvoll (vgl. Abschnitt 2.1.7). 53 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen antworten, dass sie noch nie bei einer gemeinsamen Anzeichnung vor Ort waren, und 5 Prozent wissen nicht, ob sie bei einer solchen Anzeichnung schon einmal dabei gewesen waren. Bei den übrigen WaldeigentümerInnen wurde in 84 Prozent der Fälle von der RO-Forstfachperson oder vom Revierförster eine Erklärung abgegeben, wieso die Anzeichnung vom Revierförster geleitet wird.

Information der WaldeigentümerInnen über Beiträge an Massnahmen zur Pflege des Waldes

Es ist ein Ziel der RO-Politik, die Effizienz und Effektivität des Einsatzes öffentlicher Mittel zu steigern (vgl. Abschnitt 2.1.2). Hierfür sollen die RO und deren Forstfachpersonen die organisierten WaldeigentümerInnen über Beiträge des Lawa an Massnahmen zur Pflege des Waldes informieren. Die vom Lawa an die WaldeigentümerInnen ausbezahlten Beiträge sind im Abschnitt 2.2.4 dargestellt.

In Darstellung D 3.30 sind diese Beiträge des Lawa in Bezug zur Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen und zur organisierter Waldfläche gesetzt.

D 3.30: Förderbeiträge für Massnahmen der Waldpflege des lawa

		WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR
Nach organisierten WaldeigentümerInnen in Franken pro Person							
Jungwald- pflege	2013	46	13	13	12	34	16
	2014	28	5	10	114	18	25
	2015	12	47	8	68	8	22
Schutzwald- pflege	2013	6	157	3	0	59	396
	2014	3	101	0	5	145	160
	2015	18	89	60	172	276	99
Waldbio- diversität	2013	6	5	24	10	63	35
	2014	3	0	25	39	20	42
	2015	30	17	11	101	14	6
Nach organisierter Waldfläche in Franken pro Hektar							
Jungwald- pflege	2013	21	1	7	5	5	2
	2014	13	1	6	48	3	3
	2015	5	5	4	29	1	3
Schutzwald- pflege	2013	3	18	2	0	9	50
	2014	1	12	0	2	22	20
	2015	8	10	33	72	43	13
Waldbio- diversität	2013	3	1	13	4	10	4
	2014	1	0	14	16	3	5
	2015	14	2	6	43	2	1

Quelle: lawa Zusammenstellung Zahlungen und Kennzahlen RO.

Bemerkungen: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt. Auf die Darstellung der Waldschutz- und Seilkranbeiträge wurde aus Platzgründen verzichtet. Sie werden unregelmässig und in stark variierenden Beträgen an einzelne RO ausbezahlt. Jungwaldpflege inklusive Flächen im Schutzwald und Beiträge an Projektleitung. Schutzwaldpflege inklusive Projektleitung. Als Quotient für organisierte WaldeigentümerInnen und Waldfläche wurde jeweils der Durchschnitt der Jahre 2013 bis 2015 verwendet.

Beim Lesen der Tabelle fallen folgende Punkte auf:

- Bei den Beiträgen zur Schutzwaldpflege weisen jene RO mit dem grössten Anteil von Waldflächen mit Vorrang Schutzwald selbstverständlich die höchsten Werte auf (WGoE, RWG, VWR; ausgenommen im Jahr 2015 die WHG und die IGW).
- Demgegenüber sollten bei den anderen beiden Beitragskategorien – Jungwaldpflege und Waldbiodiversität – die Voraussetzungen aller RO im Prinzip vergleichbar sein. Trotzdem variieren die berechneten Beträge zwischen den RO (Zeilen) und innerhalb einer RO über die Jahre (Spalten) sehr stark.

Diese grosse Varianz kann nicht alleine mit Unterschieden in der durchschnittlichen Waldfläche pro Kopf und der durchschnittlichen Parzellengrösse in den RO erklärt werden (vgl. Darstellung D 3.25). Als Erklärung kommen zwei andere Faktoren in Frage:

- Letztlich sind es die WaldeigentümerInnen, welche über waldbauliche Eingriffe oder das Anlegen einer Altholzgruppe entscheiden. Folglich ist die Höhe der über

die RO an die WaldeigentümerInnen ausbezahlten Beiträge primär ein weiterer Beleg der Abhängigkeit der RO von den WaldeigentümerInnen (vgl. Ausführungen zur strategischen und operativen Planung in den Abschnitten 3.1.3 und 3.2.1).

- Eine Rolle spielen aber auch übergeordnete Projekte, wie die grosse Varianz gerade bei den Beiträgen an die Schutzwaldpflege zeigt.⁸⁴

3.3.4 EIGENTUMSÜBERGREIFENDE WALDBAULICHE EINGRIFFE

Wichtige Ziele der RO-Politik sind die Förderung der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit und die Steigerung der Effizienz (vgl. Abschnitt 2.1.2). Das Ziel der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit ist auch in den Statuten und in den Betriebs- oder Geschäftsreglementen der sechs untersuchten RO festgeschrieben (vgl. Abschnitt 3.1.3).

Im kleinparzellierten Wald des Kantons Luzern ist ein Mass für die Zielerreichung auf der praktischen Ebene der Waldbewirtschaftung die Zahl der eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffe. Unter eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffen werden Tätigkeiten (Pfleagemassnahmen, Holzschläge usw.) im Wald mehrerer WaldeigentümerInnen verstanden, welche gemeinsam geplant und gleichzeitig durchgeführt werden (z.B. Holzschlag mit einem Seilkran). Die behandelte Waldfläche muss aber nicht zwingend zusammenhängen (z.B. Durchforstung eines ganzen Waldkomplexes mit Vollernter und Forwarder).

Leider ist es nicht möglich, sinnvolle Daten zu eigentumsübergreifenden Eingriffen aus dem Waldportal des lawa zu extrahieren.⁸⁵ Die folgenden Inhalte stützen sich auf Aussagen aus den Interviews mit den RO-Forstfachpersonen und Revierförstern⁸⁶ sowie der schriftlichen Befragungen von WaldeigentümerInnen und von Forstunternehmen.

Umfang eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe

Die Schätzungen der RO-Forstfachpersonen, wie gross der Anteil der eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffe bei den organisierten WaldeigentümerInnen ist, liegen zwischen 20 und 80 Prozent. Einige sind zudem der Meinung, dass diese Art der Eingriffe in den letzten Jahren eher zugenommen hat, weil die Zahl der WaldeigentümerInnen, die Tätigkeiten in ihrem Wald selber ausführen, rückläufig sei.

Diese Aussagen stehen etwas im Widerspruch mit den Ergebnissen aus der Befragung der WaldeigentümerInnen. 70 Prozent der antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen geben an, ihren Wald in Eigenregie zu bewirtschaften. Lediglich 14 Prozent antworten, dass sie ihren Wald durch die RO bewirtschaften lassen. 11 Prozent der Antwortenden haben für Tätigkeiten in ihrem Wald ein Forstunternehmen beauftragt. Nur sehr wenige organisierte WaldeigentümerInnen lassen ihren Wald durch Freunde oder Bekannte bewirtschaften oder haben ihren Wald verpachtet.

⁸⁴ Mündliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 15. April 2016.

⁸⁵ Schriftliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 1. und 12. Februar 2016.

⁸⁶ vgl. Ausführungen zu den Leistungen der Revierförster betreffend eigentumsübergreifende Eingriffe nicht organisierter Waldeigentümer in Abschnitt 2.3.3.

D 3.31: Art der Bewirtschaftung des Waldes bei den organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe

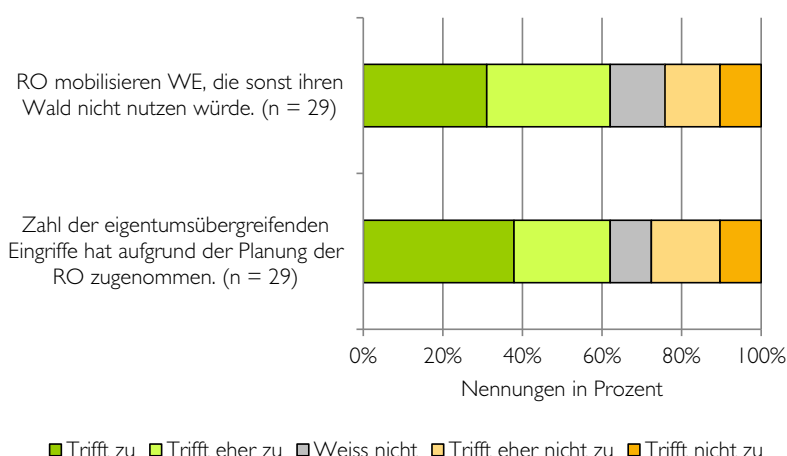
	Anteile bei den organisierten WaldeigentümerInnen (n = 1'265)	Anteile bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen (n = 726)
Bewirtschaftung in Eigenregie	70%	74%
Bewirtschaftung durch RO	14%	-
Bewirtschaftung durch Forstunternehmen	11%	19%
Bewirtschaftung durch Freunde/Bekannte	4%	6%
Wald verpachtet	1%	1%

Quelle: eigene Befragung.

Bei der Bewirtschaftung durch die RO fallen die grössten Anteile auf die WaBG (19%) und den VWR (18%). Die naheliegenden Erklärungen sind, dass die WaBG einen eigenen Forstbetrieb führt und im VWR WaldeigentümerInnen Mitglied sind, welche ebenfalls über einen eigenen Forstbetrieb verfügen (Stiftung von Moos, Korporation Horw).

Die Forstunternehmen sind eine weitere Personengruppe, welche kompetent eine Meinung zur Frage der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit im Luzerner Wald abgeben kann, weil diese ständig mit RO und WaldeigentümerInnen in Kontakt stehen. Die Verantwortlichen von Forstunternehmen wurden in der Umfrage gefragt, ob die RO nicht aktive WaldeigentümerInnen zur Bewirtschaftung ihres Waldes mobilisieren können, und ob aufgrund der RO die eigentumsübergreifenden Eingriffe zugenommen haben. Für mehr als 60 Prozent der antwortenden Forstunternehmen sind diese Aussagen zutreffend (vgl. Darstellung D 3.32).

D 3.32: Angaben der Forstunternehmen zu verschiedenen Wirkungen der RO



Quelle: eigene Befragung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Treiber für eigentumsübergreifende Massnahmen

Aus den Interviews mit den RO-Forstfachpersonen, aber auch den Revierförstern geht eindeutig hervor, dass der grösste Treiber für eigentumsübergreifende Massnahmen die Holzerntetechnologie ist. Aufgrund der Eigentumsstruktur müssen bei Holzschlägen mit Seilkränen fast immer mehrere WaldeigentümerInnen miteinander kooperieren. Auch die vollmechanisierte Holzernte lohnt sich praktisch nur, wenn in einem ganzen Waldkomplex in zig Beständen mehrerer WaldeigentümerInnen beim gleichen Maschineneinsatz eingegriffen wird. Ein weiterer Treiber sind Pflegeeingriffe, insbesondere auch am Waldrand.

Alle RO-Forstfachpersonen gehen aktiv auf WaldeigentümerInnen von benachbarten Beständen zu, um diese für einen gemeinsamen Eingriff zu gewinnen. Oft mit mässigem Erfolg (siehe unten). Zwei RO-Forstfachpersonen berichteten, dass sie Projekte initiiert und durchgeführt haben, bei welchen ein ganzer Waldkomplex unter Einbezug einer grossen Zahl von WaldeigentümerInnen bewirtschaftet wurde. Die eine RO sieht diesen Ansatz als vielversprechendes Modell für die Zukunft. Die andere RO hat diesen Ansatz vor allem am Anfang des Bestehens der RO verfolgt, ist aber in den letzten Jahren wieder davon abgekommen.

Hürden für eigentumsübergreifende Massnahmen

Die grösste Hürde, den Wald vermehrt eigentumsübergreifend bewirtschaften zu können, sind wenig überraschend die WaldeigentümerInnen. Der Anteil der WaldeigentümerInnen, die nach wie vor ihren Wald in Eigenregie bewirtschaften, ist hoch (vgl. Darstellung D 3.31). Weiter reagieren sie stark auf die Preissignale auf dem Holzmarkt. Es wird zugewartet, obwohl der Ertrag aus einem gemeinsamen Holzschlag grösser ausfällt als ein individueller Schlag bei etwas höherem Holzpreis. Mehrere RO-Forstfachpersonen und Revierförster berichten vom verbreiteten Fall, dass eine Kooperation zwischen WaldeigentümerInnen daran scheitert, dass sich die betroffenen Personen persönlich nicht verstehen.

Eine RO-Forstfachperson hat schliesslich als Grund das System der Nutzungsbewilligungen des lawa angeführt. Der administrative Aufwand für die RO-Forstfachpersonen ist gross, um auf der Waldfläche pragmatische Lösungen mit mehreren WaldeigentümerInnen zu finden.

Ausblick: Beiträge im Rahmen der NFA-Programmvereinbarung Waldbewirtschaftung

Die RO haben bis Ende September 2016 die Chance, im Rahmen der NFA-Programmvereinbarung Waldbewirtschaftung zwischen dem lawa und dem BAFU Projekte zu „verbindlichen eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit“ einzureichen, welche dann mit Beiträgen von Bund und Kanton entschädigt werden. Das lawa hat dazu eine Strategie und einen Massnahmenplan verfasst (lawa 2015) sowie eine Instruktion herausgegeben (lawa 2016). Weiter stellt das lawa ein Muster für ein einzureichendes Projektdossier zur Verfügung und ist ein Vorschlag für ein Zusammenarbeitsvertrag in Erarbeitung.⁸⁷

⁸⁷ Mündliche Mitteilung von Alex Arnet, lawa, vom 15. April 2016.

3.3.5 ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN DEM LAWÄ UND DEN RO

Eine gute Zusammenarbeit zwischen dem LawÄ und den RO – insbesondere zwischen den Revierförstern und den RO-Forstfachpersonen – ist ein entscheidender Faktor bei der Umsetzung der RO-Politik.

Die Beurteilung der Zusammenarbeit aus der Perspektive der Mitarbeitenden des LawÄ und der RO (Präsidenten und Forstfachpersonen) ist im Detail in Abschnitt 2.3.4 dargestellt und wird hier nicht wiederholt.

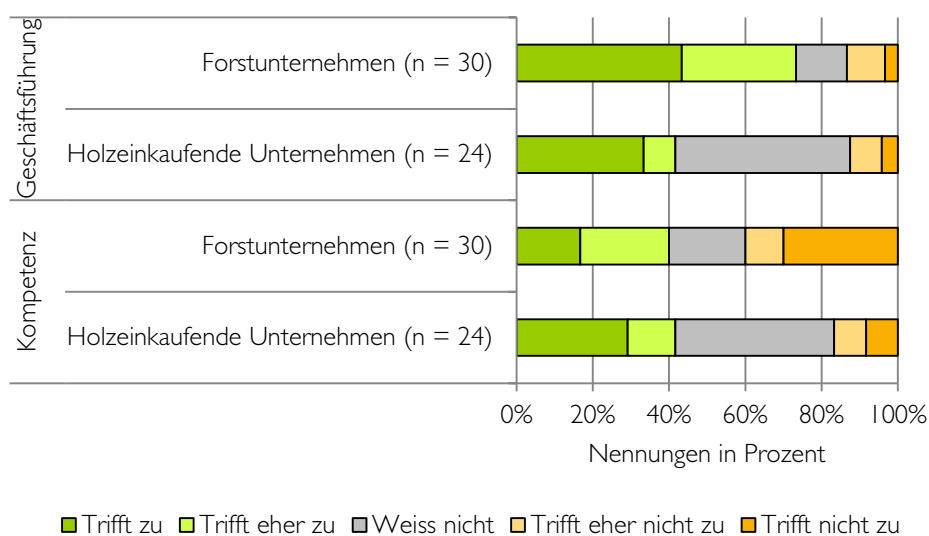
3.3.6 KOOPERATION MIT DEN AKTEUREN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE HOLZ

Die wichtigsten Partner der RO sind die Forstunternehmen und die holzeinkaufenden Unternehmen. Deshalb hat sich die Evaluation auf diese Akteure konzentriert, im Wissen, dass die RO gelegentlich auch mit anderen Akteuren zusammenarbeiten (z.B. Gemeinden).

In den Interviews zur Vorbereitung der Befragung der Forstunternehmen und holzeinkaufenden Unternehmen kam zum Ausdruck, dass zwischen den RO beträchtliche Differenzen bestehen. Deshalb wurden die Unternehmen in der schriftlichen Umfrage gebeten, je eine Einschätzung zur Aussage abzugeben, dass zwischen den RO Unterschiede in Bezug auf die Geschäftsführung (Organisation, Beschaffungswesen, Zahlungsverkehr usw.) und in Bezug auf die fachlichen Kompetenzen der RO-Forstfachperson bestehen.

Die Ergebnisse aus der Umfrage bestätigen die Aussagen aus den Interviews mit den Akteuren der Holzkette. Vor allem in Bezug auf die Geschäftsführung stellen die Forstunternehmen Differenzen zwischen den RO fest (73% der Antwortenden, vgl. Darstellung D 3.33). Trotz der artikulierten Unterschiede ist betreffend der Kompetenz anzuführen, dass 90 Prozent der Forstunternehmen und 76 Prozent der holzeinkaufenden Unternehmen mit den RO-Forstfachpersonen zufrieden oder eher zufrieden sind.

D 3.33: Einschätzungen der Forstunternehmer und der holzeinkaufenden Unternehmen darüber, ob zwischen den RO bezüglich der Geschäftsführung und der Kompetenz grosse Unterschiede bestehen



Quelle: eigene Befragung.

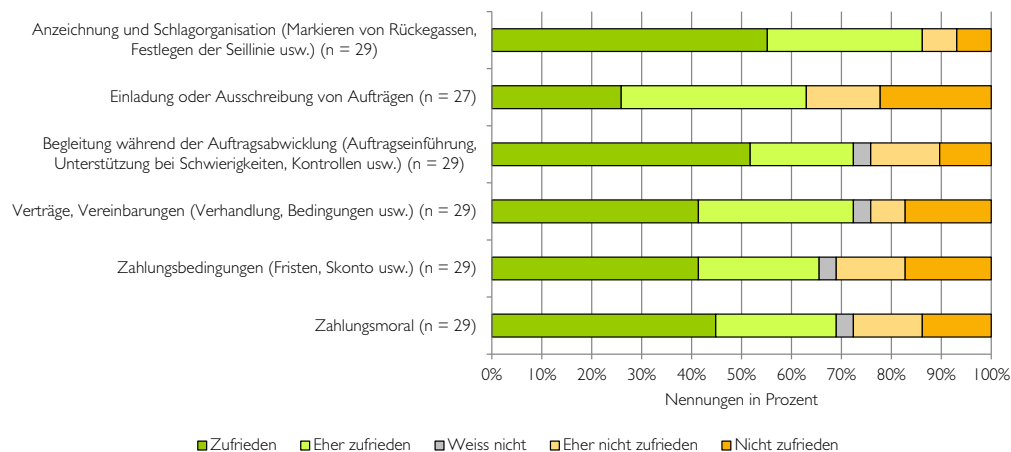
Hinweis: Bei der Kompetenz wurden die Forstunternehmen nach der fachlichen Kompetenz der RO-Forstfachperson und die holzeinkaufenden Unternehmen nach der Kompetenz der RO betreffend des Holzmarktes (Einschätzung der Marktsituation, Verhandlungsführung usw.) gefragt.

Kooperation mit den Forstunternehmen

Für die Beurteilung der konkreten Zusammenarbeit mit den RO (mit deren Forstfachpersonen) wurden die Forstunternehmen zur Zufriedenheit einzelner Aspekte ihrer Geschäftsbeziehung befragt, welche von der Anzeichnung und Schlagorganisation bis hin zur Zahlungsmoral reicht.

Die Zufriedenheit der Forstunternehmen mit den RO ist insgesamt gross (vgl. Darstellung D 3.34). Am grössten ist die Zufriedenheit mit forstfachlichen, direkt der RO-Forstfachperson zuzuschreibenden Aspekten (Anzeichnung, Schlagorganisation und Begleitung von Aufträgen). Am wenigsten zufrieden sind die Forstunternehmen mit der Vergabe von Aufträgen. In den vorbereitenden Interviews und in den offenen Antwortfeldern der Umfrage haben Forstunternehmen beklagt, dass sich mit der Einführung der RO das Geschäftsmodell der Forstunternehmen zu einem gewissen Grad grundsätzlich verändert hat (vgl. Abschnitt 5.1). In den Interviews zur Nullmessung haben die RO-Präsidenten, Forstfachpersonen und Revierförster festgestellt, dass es mit den RO angebotsseitig für die Forstunternehmen – im Positiven – zu einer Professionalisierung gekommen ist. Mit den RO ist es aber auch zu einer Machtkonzentration – mit zum Teil negativen Folgen – gekommen (Walker et al. 2013). Beispielsweise werden einzelne Forstunternehmen von gewissen RO nicht (mehr) zur Offertstellung eingeladen, oder für kleine Aufträge werden (unnötig) mehrere Angebote eingeholt.

D 3.34: Zufriedenheit der Forstunternehmen mit konkreten Aspekten der Zusammenarbeit mit den RO



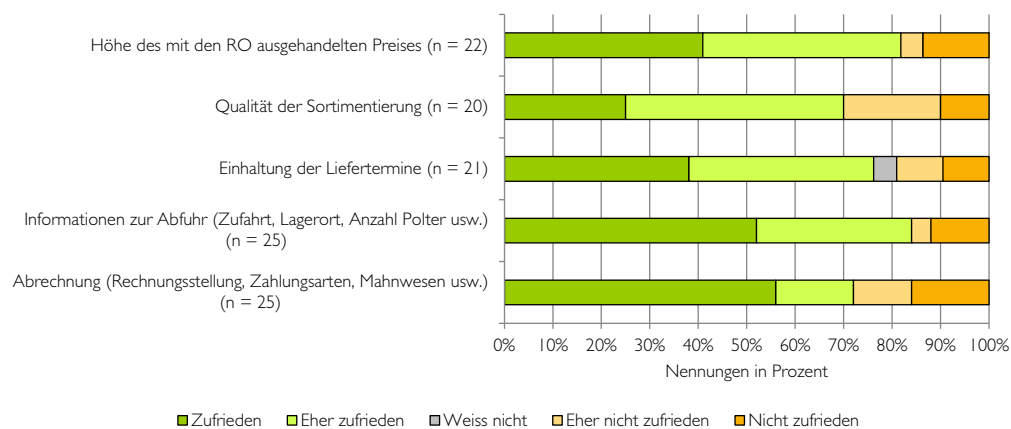
Quelle: eigene Befragung.

Kooperation mit den holzeinkaufenden Unternehmen

Auch die holzeinkaufenden Unternehmen hatten in der Umfrage einzelne Aspekte der Geschäftsbeziehung nach der Zufriedenheit zu beurteilen (vom verhandelten Preis über Informationen zur Abfuhr bis zur Abrechnung). Vorauszuschicken ist, dass vier der antwortenden 22 holzeinkaufenden Unternehmen über eine Liefervereinbarung oder einen Liefervertrag mit einer oder mehreren RO verfügen.

Die Zufriedenheit fällt ähnlich wie jene der Forstunternehmer aus und ist recht gross (vgl. Darstellung D 3.35). Neben dem Preis sind auch die holzeinkaufenden Unternehmen vor allem mit den auf die unmittelbaren Leistungen der RO-Forstfachperson zurückzuführenden Leistungen am meisten zufrieden (Liefertermine, Informationen zur Abfuhr). Davon ausgenommen ist der am schlechtesten beurteilte Aspekt der Qualität der Sortimentierung.

D 3.35: Zufriedenheit der holzeinkaufenden Unternehmen mit konkreten Aspekten der Zusammenarbeit mit den RO



Quelle: eigene Befragung.

Die holzeinkaufenden Unternehmen wurden weiter gefragt, welches Modell des Holzabsatzes, welches die RO praktizieren (vgl. Abschnitt 3.1.2), sie vorziehen. Einer Mehrheit von 45 Prozent der Antwortenden spielt es keine Rolle, welches Modell die RO einsetzen. 41 Prozent bevorzugen das Modell mit der Vermittlung, und nur 14 Prozent präferieren das Modell mit der Vermarktung.

3.3.7 BEWERTUNG DER LEISTUNGEN DER RO

Gegenstände und Kriterien für die Bewertung der Leistungen der RO sind in der folgenden Darstellung D 3.36 aufgelistet.

D 3.36: Bewertung der Leistungen der RO

Gegenstände	Kriterien
Akquisition nicht organisierter WaldeigentümerInnen	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung des Organisationsgrads der WaldeigentümerInnen der RO - Anteil der organisierten Waldfläche am Perimeter der RO - Effizienz der Akquisitionsmaßnahmen
Beratung der organisierten WaldeigentümerInnen	<ul style="list-style-type: none"> - Anzahl Beratungen organisierter (alle sechs RO) und nicht organisierter (RO des Flächenprojekts) WaldeigentümerInnen - Inhalte der getätigten Beratungen - Zufriedenheit der organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen
Erfüllung von Aufgaben im Rahmen der Grundberatung der WaldeigentümerInnen	<ul style="list-style-type: none"> - Aufgaben im Rahmen der Grundberatung der WaldeigentümerInnen werden erbracht (Grundsätze der naturnahen, nachhaltigen Waldbewirtschaftung, Angehen widerrechtlicher Missstände usw.).
Zusammenarbeit mit dem Lawa	<ul style="list-style-type: none"> - Rollen und Zuständigkeiten der Personen der RO sind klar - Respektvoller, sachlicher und lösungsorientierter Umgang - Verständnis für die jeweils andere Position - Klare und rechtzeitige Kommunikation
Kooperation mit Dritten	<ul style="list-style-type: none"> - Zufriedenheit der Forstunternehmer und holzeinkaufenden Unternehmen mit den Leistungen der RO und ihrer Forstfachperson

Quelle: eigene Darstellung.

Akquisition von WaldeigentümerInnen

Die Entwicklung des Organisationsgrads von fünf der sechs untersuchten RO stagniert. Waldfläche, Anzahl Waldparzellen und Anzahl WaldeigentümerInnen haben in den letzten Jahren nur im Umfang von wenigen Prozenten zugenommen (vgl. Darstellung D 3.23 und Darstellung D 3.24). Die Ausnahme bildet die WGoE. Sie kann seit deren Gründung einen steten Zuwachs der organisierten WaldeigentümerInnen verzeichnen. Die Steigerung des Wachstums in den vergangenen beiden Jahren kann vor allem auf die Anstellung von zwei weiteren Forstfachpersonen zurückgeführt werden. Der WGoE stehen mehr Ressourcen für die Betreuung von WaldeigentümerInnen zur Verfügung. Zudem hat der eine Mitarbeiter vorher bei einer Holzhandelsfirma in der Region gear-

beitet und mit dem Wechsel eine grössere Zahl bisher nicht organisierter WaldeigentümerInnen in die RO „eingebracht“.⁸⁸

Von diversen Akteuren wurde erwartet, dass durch die Betreuung aller WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts durch die RO-Forstfachperson deren Organisationsgrad stärker zulegen sollte als in den RO des Vergleichsprojekts. Die vorliegenden Daten zeigen, dass diese Erwartung nicht erfüllt wurde. Im Gegenteil, der Organisationsgrad hat bei den RO der Vergleichsgruppe seit Beginn des Flächenprojekts stärker zugelegt. Wie lässt sich diese Entwicklung erklären?

- Die Entwicklung in den untersuchten RO scheint die Aussagen der bei der Nullmessung 2013 interviewten Personen zu bestätigen, dass es eine obere Grenze der überhaupt organisierbaren WaldeigentümerInnen gibt und dass diese Grenze bei rund 80 Prozent der Waldfläche liegt (vgl. Walker et al. 2013: S. 30–31).
- Die Beschränkung des Flächenprojekts auf RO mit „mind. 75% der ursprünglichen nicht org. Waldfläche innerhalb des RO-Perimeters“ (Lawa 2013) als Förderbedingung für das Flächenprojekt war in diesem Zusammenhang nicht nur aus „methodischer“ Perspektive (vgl. Abschnitt 2.1.4), sondern auch aus praktischer Sicht unglücklich. Für die RO des Flächenprojekts mit bereits hohem Organisationsgrad ist das Potenzial organisierbarer WaldeigentümerInnen kleiner und schwieriger zu erschliessen.
- Von den drei RO des Flächenprojekts hat einzig die WGoE im Hinblick auf das Flächenprojekt die personellen Kapazitäten bei den Forstfachpersonen ausgebaut.

Mit Ausnahme der WGoE und der IGW haben die RO in den letzten Jahren nicht mehr so viel in die Akquisition von nicht organisierten WaldeigentümerInnen investiert, wie sie dies zu Beginn ihres Bestehens gemacht haben. Die Umfrage hat aber gezeigt, dass 35 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen die RO und deren Dienstleistungen gar nicht kennen. Nur ein sehr kleiner Teil dieser WaldeigentümerInnen verzichtet auf die Bewirtschaftung ihres Waldes. In den meisten RO liegt folglich noch ein beträchtliches Potenzial von WaldeigentümerInnen brach, welche für einen Beitritt zur RO gewonnen werden könnten.

Selbstverständlich handelt es sich bei diesen WaldeigentümerInnen nicht mehr um die „niedrighängenden Früchte“. Gestützt auf die Erkenntnisse aus der Befragung der WaldeigentümerInnen und den Interviews mit den Akteuren handelt es sich bei diesen WaldeigentümerInnen vor allem um Personen, die ihren Wald selber bewirtschaften oder sich durch Desinteresse an ihrem Wald und/oder den RO auszeichnen.

Diverse Akteure haben mit dem Flächenprojekt die Erwartung gehabt, dass aufgrund der Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachperson viele dieser WaldeigentümerInnen den drei RO beitreten würden. Aus Sicht der Evaluation hat sich diese Erwartung nicht erfüllt:

⁸⁸ Mündliche Mitteilung von Lukas Balmer, WGoE, vom 16. September 2014.

- Einzig die WGoE hatte seit Beginn des Flächenprojekts einen deutlichen Zuwachs bei den Mitgliedern zu verzeichnen, was vor allem auf die Anstellung von zwei zusätzlichen Personen zurückzuführen ist. Wobei eine Person eine grössere Zahl von WaldeigentümerInnen „eingebracht“ hat, die vorher ihr Holz über eine in Konkurs gegangene Holzhandelsfirma absetzten.
- Nochmals, die drei RO des Flächenprojekts hatten bezogen auf die organisierte Waldfläche bereits einen hohen Grad erreicht.
- In diversen Interviews haben Akteure darauf hingewiesen, dass die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts sich noch vor dem Start vom Revierförster beraten liessen oder dessen Abschluss abwarten.
- In diesem Zusammenhang interessant ist, dass nur 10 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen, die sich von einer RO-Forstfachperson beraten liessen, Themen nachgefragt hat, die über die übliche Grundberatung hinausgehen (Schlagorganisation, Holzabsatz usw.).

Beratung und Zufriedenheit von WaldeigentümerInnen

Die von den RO erbrachten Dienstleistungen entsprechen offenbar den Bedürfnissen der WaldeigentümerInnen: Die wenigen Austritte von Mitgliedern sind vor allem auf andere Gründe als Unzufriedenheit mit den Leistungen der RO zurückzuführen (vgl. Abschnitt 3.3.1). Weder in der Befragung der WaldeigentümerInnen noch in den Interviews mit Vertretern der RO finden sich Hinweise auf Lücken im Portfolio der Dienstleistungen der RO.

Über die Anzahl und den Umfang der Beratungen liegen leider keine Informationen vor, die erlauben würden, den Leistungsausweis der RO in Bezug auf die Quantität zu bewerten.

Die Zufriedenheit der organisierten WaldeigentümerInnen ist sehr hoch. Wie zu erwarten war, sind die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts weniger zufrieden. Deren Zufriedenheit mit der RO-Forstfachperson, von welcher sie sich nun plötzlich beraten lassen mussten, ist aber immer noch hoch (vgl. Darstellung D 3.29). Es überrascht, dass die nicht organisierten WaldeigentümerInnen mit dem Umfang der Beratung am wenigsten zufrieden waren. Sie hätten die Möglichkeit gehabt, von der RO-Forstfachperson einen über die Grundberatung hinausgehenden Service zu erhalten. Aber nur jede/jeder zehnte WaldeigentümerIn hat diese Gelegenheit genutzt (vgl. Darstellung D 3.28).

Erfüllung von Aufgaben im Rahmen der Grundberatung

Die RO – das heisst primär deren Forstfachpersonen – erbringen die Aufgaben im Rahmen der Grundberatung der WaldeigentümerInnen. Vor allem interviewte Vertreter des Lawa üben zum Teil Kritik, dass die übergeordneten öffentlichen Interessen am Wald bei der Erfüllung dieser Aufgaben von den RO-Forstfachpersonen zu wenig berücksichtigt würden. Letztlich hat diese Kritik mit zwei Interessenkonflikten zu tun: Unabhängig davon, ob die RO-Forstfachperson oder der Revierförster die Beratung wahrnimmt, die beratende Person steht erstens immer vor der Herausforderung, den „betrieblichen“ Bedürfnissen von WaldeigentümerInnen den entsprechenden Platz ein-

zuräumen. Und die RO-Forstfachpersonen haben zweitens der RO als zusätzliche „Herrin“ zu dienen und deren (wirtschaftliche) Interessen zu berücksichtigen (vgl. Abschnitt 3.2.4).

Eigentumsübergreifende waldbauliche Eingriffe

Die zu eigentumsübergreifenden Massnahmen zur Verfügung stehenden Informationen sind dürftig und wenig stichhaltig. Die entsprechenden Datengrundlagen sollten unbedingt verbessert werden.

Die Steigerung eigentumsübergreifender Massnahmen ist ein wichtige Zielsetzung der RO-Politik (vgl. Abschnitt 2.1.2) und wird von den RO in ihren Statuten und Betriebs- oder Geschäftsreglementen uneingeschränkt aufgenommen (vgl. Abschnitt 3.1.3). Fast drei Viertel aller WaldeigentümerInnen in der Umfrage geben an, ihren Wald in Eigenregie zu bewirtschaften (vgl. Darstellung D 3.31). Als primäre Treiber für eigentumsübergreifende waldbauliche Eingriffe werden von den Akteuren die Holzerntetechnologie und die Topographie gesehen. Aktivitäten der RO und/oder der Revierförster spielen offenbar nur beschränkt eine Rolle WaldeigentümerInnen zu mobilisieren und auch nur zur partiellen Abgabe von Verfügungsrechten zur Bewirtschaftung zu bewegen.

Infolgedessen war die bisherige Wirksamkeit der RO-Politik, eigentumsübergreifende waldbauliche Eingriffe zu steigern, gering. Unabhängig von der Möglichkeit, Projekte im Rahmen der NFA-Programmvereinbarung Waldbewirtschaftung einreichen zu können, müssen Konzeption und Umsetzung der RO-Politik diesbezüglich angepasst werden.

Zusammenarbeit mit dem lawa

Die Bewertung der Zusammenarbeit zwischen den RO und dem lawa findet sich in Abschnitt 2.3.5 bewertet und wird hier nicht wiederholt.

Kooperation mit den Akteuren der Wertschöpfungskette Holz

Die Forstunternehmen und holzeinkaufenden Unternehmen sind mit den RO-Forstfachpersonen zufrieden. Dabei gilt es, zu berücksichtigen, dass sich mit der Einführung der RO das Geschäftsfeld der Forstunternehmen und die Situation auf dem Rohholzmarkt für die holzeinkaufenden Unternehmen stark verändert hat (vgl. Abschnitte 5.1 bis 5.3).

Interessant ist, dass ein bedeutender Teil der in der Evaluation befragten Akteure der Wertschöpfungskette Holz grosse Unterschiede zwischen den RO in Bezug die Kompetenzen (vgl. auch Abschnitt 3.2.3) und die Geschäftsführung feststellt. Ein Aspekt, welchem – aus der Perspektive der Evaluation – auch die RO nachgehen sollten und bei welchem sie bei Bedarf Optimierungen vornehmen sollten.

WIRKUNGEN BEI DEN WALDEIGENTÜMERINNEN UND WALDEIGENTÜMERN

Dieses Kapitel ist den Wirkungen der RO-Politik bei den WaldeigentümerInnen gewidmet.

Im ersten Abschnitt 4.1 werden die organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen miteinander verglichen. Unterschiede zwischen diesen beiden Gruppen erklären allenfalls Differenzen im waldbezogenen Verhalten und bei der Bewirtschaftung des Waldes. In den anschliessenden Abschnitten werden dann einzelne Aspekte der Waldbewirtschaftung beleuchtet: Holznutzung (Abschnitt 4.2), beitragsberechtigte Jungwaldpflege (Abschnitt 4.3) und Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald (Abschnitt 4.4). Das Kapitel wird abgeschlossen mit einer Diskussion der dargestellten Wirkungen bei den WaldeigentümerInnen (Abschnitt 4.5).

4.1 VERGLEICH ORGANISierter UND NICHT ORGANISierter WALDEIGENTÜMERINNEN

In diesem Abschnitt wird den zentralen Fragen nachgegangen, ob und inwiefern sich die organisierten WaldeigentümerInnen der RO von den nicht organisierten WaldeigentümerInnen unterscheiden (vgl. Darstellung D 1.2). Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sind für die Evaluation aus folgenden Gründen wichtig:

- Erstens werden Informationen gewonnen, die erklären können, wieso WaldeigentümerInnen sich einer RO anschliessen oder nicht oder weshalb WaldeigentümerInnen ihren Wald unterschiedlich bewirtschaften.
- Zweitens soll die Analyse helfen, allenfalls Unterschiede im Antwortverhalten zu erklären (vgl. Auswertungen aus der Befragung der WaldeigentümerInnen in den Kapiteln 2, 3 und 5).
- Drittens sind die Resultate für die Evaluation von Nutzen falls auf spezifische Gruppen von WaldeigentümerInnen abgestimmte Empfehlungen zu formulieren wären.
- Schliesslich können die Erkenntnisse den diversen Akteuren (lawA, VLW, RO usw.) bei der künftigen Kommunikation mit WaldeigentümerInnen von Nutzen sein.

Charakterisierung der WaldeigentümerInnen

Um die Zeit für die Beantwortung des Fragebogens in Grenzen zu halten, wurde die Zahl der Fragen zur Charakterisierung der antwortenden Personen und Institutionen auf das notwendige Minimum beschränkt (vgl. Fragebogen in Anhang A3.1). Die organisierten und die nicht organisierten WaldeigentümerInnen lassen sich anhand ihrer Rechtspersönlichkeit, ihres beruflichen Hintergrundes sowie der Dauer des Besitzes ihrer Waldparzelle beschreiben.

Bezüglich Rechtspersönlichkeit unterscheiden sich die organisierten kaum von den nicht organisierten WaldeigentümerInnen: 94 Prozent der antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen sind natürliche Personen. Von den nicht organisierten WaldeigentümerInnen sind es 93 Prozent.

Ein Unterschied zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen zeigt sich aber bei den Antworten der natürlichen Personen zu ihrem beruflichen Hintergrund: Fast drei Viertel der organisierten WaldeigentümerInnen haben einen Beruf in der Land- oder Forstwirtschaft erlernt oder sind in diesem Bereich tätig. Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen hat nur gut die Hälfte der Antwortenden einen land- oder forstwirtschaftlichen Hintergrund.⁸⁹

Nur marginale Unterschiede zwischen den organisierten und den nicht organisierten WaldeigentümerInnen ergeben sich in Bezug auf die Frage, wie lange die WaldeigentümerInnen bereits im Besitz ihrer Waldparzelle(n) sind. Bei den antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen sind 57 Prozent und bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen 53 Prozent seit mehr als 20 Jahren im Besitz ihrer Waldparzelle(n). 17 Prozent der organisierten und 20 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen besitzen ihre Waldparzelle(n) seit weniger als zehn Jahren.

Zwischen den beiden Gruppen von WaldeigentümerInnen kann aber ein Unterschied gefunden werden, wenn der berufliche Hintergrund und die Dauer des Waldbesitzes in einer Mehrfeldertafel eingetragen werden (vgl. Darstellung D 4.1). So haben WaldeigentümerInnen, welche seit weniger als zehn Jahren im Besitz ihres Waldes sind, tendenziell weniger häufig einen beruflichen Hintergrund im Bereich Land- oder Forstwirtschaft als WaldeigentümerInnen, die seit mehr als 20 Jahren im Besitz ihres Waldes sind. Das heisst, je weniger lange WaldeigentümerInnen im Besitz von Wald sind, desto seltener haben sie einen Beruf in diesem Bereich. Diese Tendenz lässt sich sowohl bei den organisierten als auch bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen beobachten.

D 4.1: Anteil der natürlichen Personen mit einem beruflichen Hintergrund in der Land- und/oder Forstwirtschaft

Dauer des Waldbesitzes	Organisierte WE (n = 1'248)	Nicht organisierte WE (n = 782)	Gesamt
Weniger als 10 Jahre	69%	41%	57%
10 bis 20 Jahre	73%	47%	63%
Mehr als 20 Jahre	73%	54%	66%

Quelle: eigene Befragung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

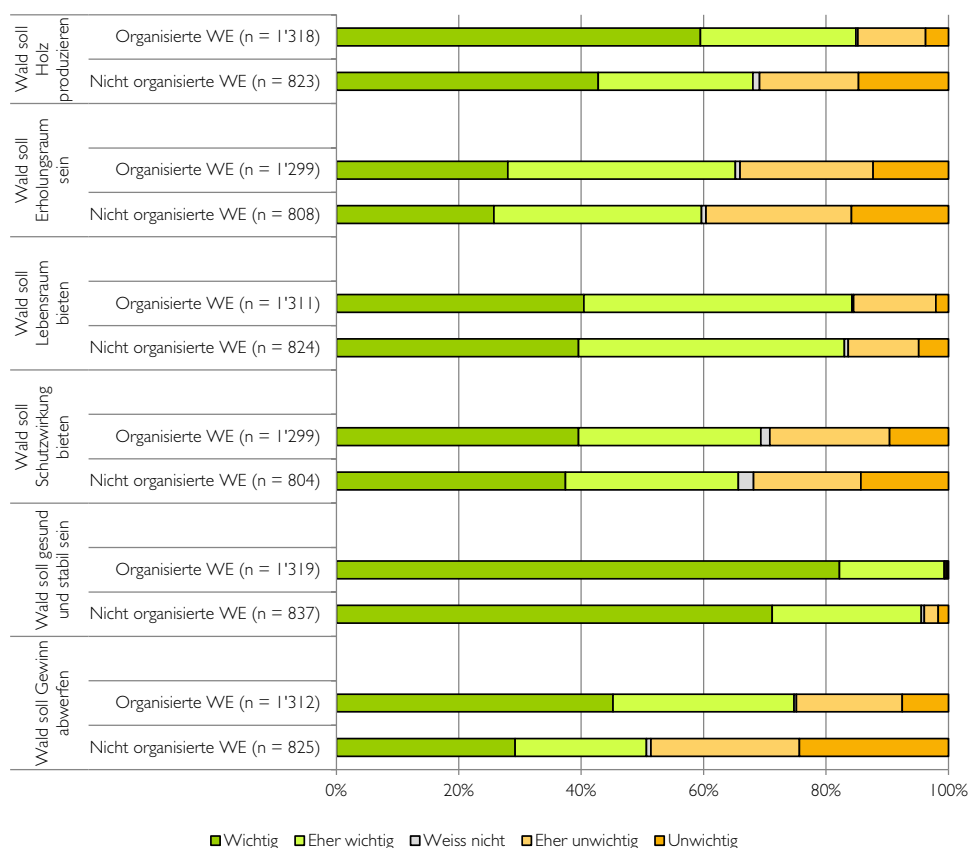
⁸⁹ Die Antworten aus der Befragung wurden jeweils mittels eines t-Tests für unabhängige Stichproben auf Signifikanz geprüft (Signifikanzniveau 5% bei Verwendung des 95%-Konfidenzintervalls). Der t-Test für unabhängige Stichproben kommt dann zur Anwendung, wenn die Mittelwerte von zwei unterschiedlichen Gruppen miteinander verglichen und die Unterschiede auf Signifikanz getestet werden sollen. Bei grossen Stichproben kann ein Test schnell zu signifikanten Resultaten führen, die aber immer auf deren Relevanz für die Praxis geprüft werden müssen. Im Interesse der Lesbarkeit des Berichts wird im Text nur auf die Signifikanz eingegangen, falls die Tests zu negative Ergebnissen geführt haben.

Werden die Variablen der Rechtspersönlichkeit, des beruflichen Hintergrundes und der Dauer des Waldbesitzes auf der Ebene der Perimeter der einzelnen RO ausgewertet, ergeben sich weder bei den organisierten noch den nicht organisierten WaldeigentümerInnen nennenswerte Unterschiede.

Ziele der WaldeigentümerInnen bei der Nutzung ihres Waldes
WaldeigentümerInnen können bei der Nutzung ihres Waldes unterschiedliche Ziele verfolgen. In der Umfrage wurden alle WaldeigentümerInnen gebeten, die Wichtigkeit, die sie verschiedenen Zielen in Bezug auf die Bewirtschaftung und die Nutzung ihres Waldes beimessen, zu beurteilen. Zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen bestehen nur in Bezug auf wirtschaftliche Ziele grössere Unterschiede (Wald soll Holz produzieren, Wald soll Gewinn abwerfen). Bei allen anderen Zielen bestehen nur sehr kleine Differenzen zwischen den beiden Gruppen. Folglich ist auch die Rangfolge der Ziele bei organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen dieselbe: An erster Stelle stehen bei beiden Gruppen die Ziele, dass der Wald gesund und stabil sein und Lebensraum für Tier- und Pflanzenarten bieten soll. Die geringste Bedeutung haben bei allen WaldeigentümerInnen die mit gesellschaftlichen Ansprüchen an den Wald verbundenen Ziele, dass der Wald Schutzwirkung und Erholungsraum bieten soll (vgl. Darstellung D 4.2).

Diese Ergebnisse aus der Befragung der WaldeigentümerInnen stehen im Widerspruch zu Aussagen von mehreren interviewten Personen. Diese fanden in den Interviews, dass zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen grosse Unterschiede in Bezug auf deren Zielen und deren Verhalten bestehen. Die Umfrageergebnisse widerlegen diese Aussagen dahingehend, dass sich organisierte und nicht organisierte WaldeigentümerInnen lediglich in Bezug auf die wirtschaftlichen Ziele unterscheiden, sich sonst aber ähnlich sind.

D 4.2: Von WaldeigentümerInnen verfolgte Ziele bei der Nutzung ihres Waldes



Quelle: eigene Befragung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Sowohl für organisierte als auch für nicht organisierte WaldeigentümerInnen mit einem land- und/oder forstwirtschaftlichen Hintergrund haben wirtschaftliche Ziele eine deutlich höhere Priorität als für WaldeigentümerInnen ohne diese fachlichen Kenntnisse. Die Differenz beträgt jeweils rund 40 Prozentpunkte. Auch die Ziele zur Schutzwirkung sowie zur Gesundheit und Stabilität des Waldes werden von Personen mit land- und/oder forstwirtschaftlicher Erfahrung als wichtiger beurteilt als von WaldeigentümerInnen ohne solchen Hintergrund. Hier sind die Unterschiede jedoch nicht mehr ganz so hoch. Die Differenzen betragen zwischen 5 und 14 Prozentpunkte. Hingegen werden die beiden Ziele zu den Funktionen des Waldes als Erholungsraum und als Lebensraum für Tier- und Pflanzenarten von Personen, die keinen Beruf in der Land- und/oder Forstwirtschaft erlernt haben oder in diesen Bereichen tätig sind, höher gewichtet.

Hinsichtlich der Dauer des Waldbesitzes lassen sich keine nennenswerten Unterschiede zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen identifizieren.

Bewirtschaftung des Waldes

Der Vergleich der organisierten mit den nicht organisierten WaldeigentümerInnen zeigt, dass Letztere häufiger auf die Bewirtschaftung ihres Waldes verzichten. Während

2 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen angeben, ihren Wald nicht zu bewirtschaften, sind es bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen immerhin 11 Prozent.

Darstellung D 4.3 stellt gegenüber, wann die organisierten sowie die nicht organisierten WaldeigentümerInnen, welche ihren Wald bewirtschaften, das letzte Mal einen Holzschlag oder eine Pflegemassnahme in ihrem Wald durchgeführt haben. Zwei Resultate fallen auf:

- Erstens liegt gemäss deren eigenen Angaben der Zeitpunkt des letzten waldbaulichen Eingriffs bei den organisierten WaldeigentümerInnen weniger lange zurück als bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen. Trotz der im Zusammenhang mit der Aufhebung des Mindestkurses von 1,20 Franken pro Euro Mitte Januar 2015 durch die Schweizerische Nationalbank⁹⁰ wenig attraktiven Situation auf dem Holzmarkt geben 47 Prozent der Antwortenden an, im Jahr 2015 und Anfang 2016 Holz genutzt oder ihren Wald gepflegt zu haben.
- Zweitens ist der Anteil der nicht organisierten WaldeigentümerInnen, die angeben, seit dem Jahr 2013 einen waldbaulichen Eingriff durchgeführt zu haben, im Perimeter der RO des Flächenprojekts mit 61 Prozent tiefer ist als bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der Vergleichsgruppe (67%).

D 4.3: Zeitpunkt des letzten Holzschlags oder der letzten Pflegemassnahme gemäss Angaben der WaldeigentümerInnen

	Organisierte WE des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe (n = 1'265)	Nicht organisierte WE im Perimeter des Flächenprojekts (n = 299)	Nicht organisierte WE im Perimeter der Vergleichsgruppe (n = 425)
2015–2016	47%	34%	38%
2013–2014	31%	27%	29%
2011–2012	9%	11%	11%
2010 oder früher	14%	27%	22%

Quelle: eigene Befragung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Bei der Frage, wie die WaldeigentümerInnen ihren Wald bewirtschaften, lassen sich zwischen den organisierten und den nicht organisierten WaldeigentümerInnen nur geringe Unterschiede erkennen (vgl. Darstellung D 4.4). Sowohl bei den organisierten als auch bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen erfolgt bei einer grossen Mehrheit die Bewirtschaftung in Eigenregie. Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen lassen ihren Wald etwas häufiger durch ein Forstunternehmen oder durch Freunde oder Bekannte bewirtschaften. Fast jede/jeder Siebte der organisierten WaldeigentümerInnen gibt an, seinen Wald durch die RO bewirtschaften zu lassen.

⁹⁰ Medienmitteilung der Schweizerischen Nationalbank vom 15. Januar 2015.

D 4.4: Art der Bewirtschaftung des Waldes

	Organisierte WaldeigentümerInnen (n = 1'265)	Nicht organisierte WaldeigentümerInnen (n = 726)
Verpachtung des Waldes	1%	1%
Bewirtschaftung in Eigenregie	70%	74%
Bewirtschaftung durch Freunde/Bekannte	4%	6%
Bewirtschaftung durch Forstunternehmen	11%	19%
Bewirtschaftung durch RO	14%	-

Quelle: eigene Befragung.

4.2 NUTZUNGSANTRÄGE UND HOLZNUTZUNG

Unter welchen Voraussetzungen eine Nutzungsbewilligung erteilt wird, ist in Artikel 21 kWaG geregelt (vgl. Abschnitt 2.1.1). Für bewilligungspflichtige Holzschläge ist im Waldportal ein Antrag zu stellen, auf dessen Basis der Revierförster eine Nutzungsbewilligung erteilt. Vorgehen und Bedingungen für organisierte WaldeigentümerInnen sind unter Ziffer 2.1.1 und im Anhang 1 Ablauf Erteilung Nutzungsbewilligung in der Leistungsvereinbarung Beförderung festgehalten (vgl. Darstellung D 2.10). Für nicht organisierte WaldeigentümerInnen erfassen die Revierförster die Anträge im Waldportal. Im Perimeter des Flächenprojektes ist dies Aufgabe der RO-Forstfachpersonen.

4.2.1 ANTRÄGE FÜR HOLZSCHLÄGE

Bei den Anträgen für Holzschläge gilt es, zu berücksichtigen, dass die vom Lawa erteilten Nutzungsbewilligungen drei Jahre gültig sind. Gemäss Rückmeldungen von Revierförstern und RO-Forstfachpersonen werden deshalb in der Praxis oft Holzschläge für die nächsten drei Jahre angezeichnet. Betreffend der im Folgenden dargestellten Zeitreihen kann es bei der Anzahl der Anträge zu Ausschlägen nach unten und oben kommen, weil „auf Vorrat“ angezeichnet wurde. Deshalb sind die Ergebnisse mit Bezug zur tatsächlichen Holznutzung im Abschnitt 4.2.2 zu betrachten.

Anträge organisierter WaldeigentümerInnen

In Darstellung D 4.5 und Darstellung D 4.6 sind die Anzahl der Anträge für Holzschläge organisierter WaldeigentümerInnen für die RO des Flächenprojektes und der Vergleichsgruppe zusammengestellt. Die Daten aus dem Waldportal wurden nach Forstjahr ausgewertet und enthalten alle Anträge für Holzschläge, also auch jene im Schutzwald, in Naturvorrangwäldern und Wäldern entlang von Kantonsstrassen.

Vor allem in der WHG und der IGW variieren die Anzahl Anträge für Holzschläge über den betrachteten Zeitraum stark. Bei den übrigen RO fluktuieren die Anträge zwischen den Forstjahren 09/10 und 12/13 nur leicht, bis dann ab dem Forstjahr 13/14 eine zum Teil ausserordentliche Zunahme zu verzeichnen ist.

D 4.5: Anzahl Anträge für Holzschläge organisierter WaldeigentümerInnen

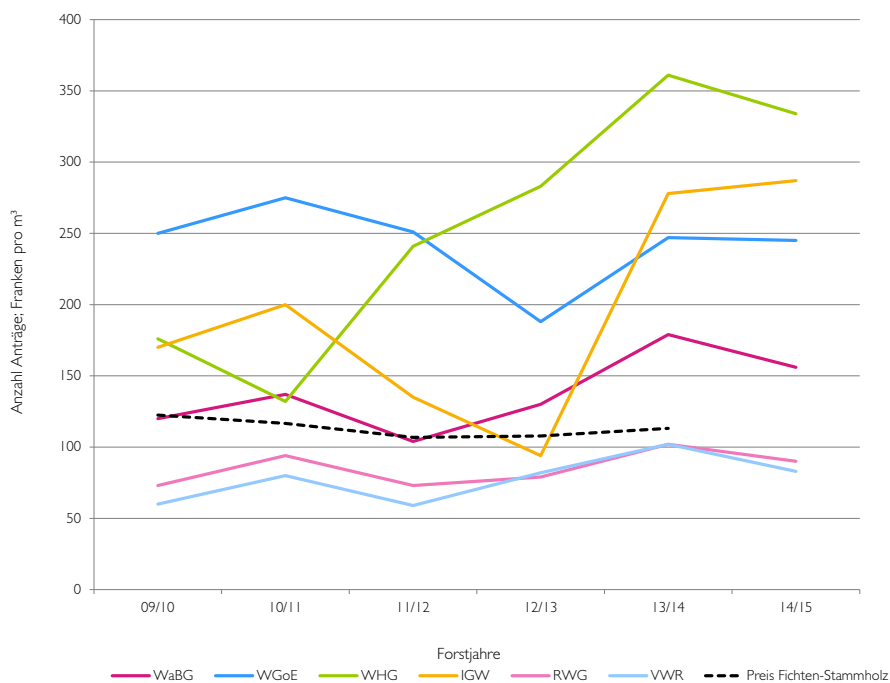
		Forstjahre						Durchschnitt
		09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	
WaBG	Anträge total	120	137	104	130	179	156	138
	Anträge pro 100 WE	21	23	18	22	30	27	24
	WF in ha pro Antrag	11	10	13	10	7	8	10
WGoE	Anträge total	250	275	251	188	247	245	243
	Anträge pro 100 WE	43	46	39	28	35	33	37
	WF in ha pro Antrag	22	20	23	31	25	26	24
WHG	Anträge total	176	132	241	283	361	334	255
	Anträge pro 100 WE	22	16	30	33	42	38	30
	WF in ha pro Antrag	8	11	6	5	4	5	7
IGW	Anträge total	170	200	135	94	278	287	194
	Anträge pro 100 WE	29	33	22	15	43	43	31
	WF in ha pro Antrag	8	7	11	16	6	5	9
RWG	Anträge total	73	94	73	79	102	90	85
	Anträge pro 100 WE	28	35	26	23	30	26	28
	WF in ha pro Antrag	26	21	27	28	22	25	25
VWR	Anträge total	60	80	59	82	102	83	78
	Anträge pro 100 WE	29	31	21	28	33	27	28
	WF in ha pro Antrag	36	28	40	29	24	29	31

Quelle: lawa, Waldportal.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen, WF = Waldfläche. Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Pro 100 organisierte WaldeigentümerInnen wurden im Durchschnitt der letzten sechs Forstjahre zwischen 24 (WaBG) und 37 (WGoE) Anträge für Holzschläge gestellt. Deutlich grösser ist die Bandbreite der Anzahl Anträge gemessen an der Waldfläche. In der WHG wurde im Schnitt für jede siebte Hektare organisierten Waldes ein Antrag gestellt. Bei der IGW war dies für jeden neunten und bei der WaBG für jede zehnte Hektare der Fall. In den anderen drei RO ist dieser Wert mehr als doppelt so gross (24 ha bei der WGoE; 25 ha bei der RWG; 31 ha beim VWR). Diese Differenz ist in erster Linie durch die grossen Unterschiede der durchschnittlichen Waldfläche pro Kopf zu erklären, welche bei der WGoE, der RWG und dem VWR mindestens zweieinhalb Mal grösser ist als bei den anderen drei RO (vgl. Darstellung D 3.25).

D 4.6: Entwicklung der Anzahl Anträge für Holzschläge organisierter WaldeigentümerInnen und des Preises für Fichten-Stammholz



Quellen: lawa, Waldportal; Bundesamt für Statistik BFS.

Hinweis: Für den Preis für Fichten-Stammholz wurden die Quartals-Preise für das Sortiment L1 4 B der Holzpreisstatistik des BFS verwendet. Für den Preis pro Jahr musste ein nicht gewichtetes arithmetisches Mittel berechnet werden, weil das BFS keine mit den Quartals-Preisen verbundenen Mengenangaben publiziert.

Anträge nicht organisierter WaldeigentümerInnen

Wie präsentiert sich die Situation bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen – vor allem jenen im Perimeter des Flächenprojekts?

Darstellung D 4.7 enthält dieselben Angaben wie die vorangehende Darstellung D 4.5, jedoch von Anträgen für Holzschläge und Kontrollen von Holzschlägen nicht organisierter WaldeigentümerInnen innerhalb des Perimeters der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe. Gleiches gilt für die Darstellung D 4.8.

D 4.7: Anzahl Anträge für Holzschläge nicht organisierter WaldeigentümerInnen

Perimeter der		Forstjahre						Durchschnitt
		09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	
WaBG	Anträge total	90	57	29	39	25	41	47
	Anträge pro 100 WE	23	16	8	11	7	11	13
	WF in ha pro Antrag	4	6	12	10	15	9	9
WGoE	Anträge total	184	168	152	113	74	60	125
	Anträge pro 100 WE	27	25	24	19	13	11	20
	WF in ha pro Antrag	12	13	13	16	21	22	16
WHG	Anträge total	85	105	85	108	67	89	90
	Anträge pro 100 WE	18	23	19	27	17	23	21
	WF in ha pro Antrag	6	5	5	4	6	5	5
IGW	Anträge total	95	36	73	71	74	33	64
	Anträge pro 100 WE	12	5	10	9	10	5	8
	WF in ha pro Antrag	18	47	23	23	22	48	30
RWG	Anträge total	93	78	62	49	89	82	76
	Anträge pro 100 WE	19	16	13	12	21	20	17
	WF in ha pro Antrag	13	14	17	18	10	10	14
VWR	Anträge total	100	123	70	72	72	92	88
	Anträge pro 100 WE	12	16	9	10	10	13	11
	WF in ha pro Antrag	11	8	14	13	12	9	11

Quelle: lawa, Waldportal.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen, WF = Waldfläche. Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

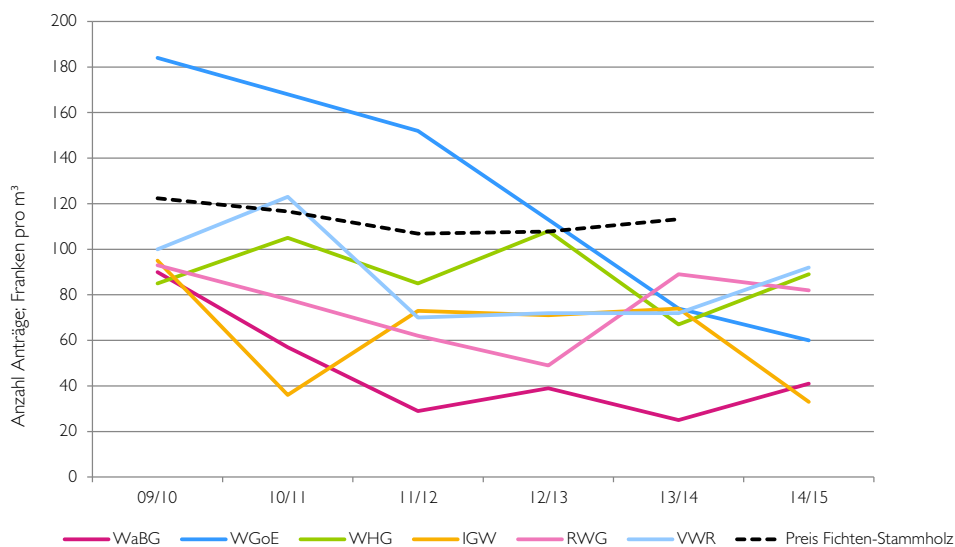
In einem ersten Schritt lassen sich die Informationen zu den Anträgen nicht organisierter WaldeigentümerInnen jenen der organisierten WaldeigentümerInnen gegenüberstellen (vgl. Darstellung D 4.5):

- Das Total der Anträge nicht organisierter WaldeigentümerInnen ist generell tiefer als dasjenige der organisierten WaldeigentümerInnen, weil im Perimeter der sechs untersuchten RO mehr als die Hälfte der Waldfläche, der Waldparzellen und der WaldeigentümerInnen (ausgenommen im Perimeter der RWG und des VWR) in einer RO organisiert sind (vgl. Darstellung D 3.23).
- Pro 100 nicht organisierte WaldeigentümerInnen wurden im Durchschnitt in den letzten sechs Forstjahren zwischen acht (im Perimeter der IGW) und 21 (im Perimeter der WHG) Anträge gestellt, um Holz nutzen zu können. Auch dieser Wert liegt deutlich unter jenem der organisierten WaldeigentümerInnen.
- Die Anzahl Anträge der nicht organisierten WaldeigentümerInnen ist auch gemessen an der Waldfläche tiefer. Eine Ausnahme bildet der Perimeter der IGW, wo auf einen Antrag nicht organisierter WaldeigentümerInnen 30 Hektaren Wald fallen (bei den in der IGW organisierten WaldeigentümerInnen sind es 9 ha pro Antrag).

In Bezug auf das *Flächenprojekt* ist vor allem die zeitliche Entwicklung der Anträge der nicht organisierten WaldeigentümerInnen von Interesse. Aus Darstellung D 4.8 lässt

sich erkennen, dass die Anzahl der Anträge für Holzschläge für nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe über die letzten fünf Forstjahre recht konstant geblieben ist. Im Gegensatz dazu sind die Anträge nicht organisierter WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts in den letzten drei Forstjahren stark zurückgegangen.

D 4.8: Entwicklung der Anzahl Anträge für Holzschläge nicht organisierter WaldeigentümerInnen und des Preises für Fichten-Stammholz



Quellen: lawa, Waldportal; Bundesamt für Statistik BFS.

Hinweis: Für den Preis für Fichten-Stammholz wurden die Quartals-Preise für das Sortiment L1 4 B der Holzpreisstatistik des BFS verwendet. Für den Preis pro Jahr musste ein nicht gewichtetes arithmetisches Mittel berechnet werden, weil das BFS keine mit den Quartals-Preisen verbundenen Mengen publiziert.

4.2.2 HOLZNUTZUNG ORGANISierter WALDEIGENTÜMERINNEN UND WALDEIGENTÜMERINNEN

In der Darstellung D 4.9 ist die Entwicklung der Holznutzung für die sechs untersuchten RO seit deren Gründung präsentiert. Um die Entwicklung der RO besser einander gegenüberstellen zu können, sind in Darstellung D 4.10 Indizes der Holznutzung und des Preises für Fichten-Stammholz präsentiert.

D 4.9: Holznutzung in 1'000 Kubikmetern der organisierten WaldeigentümerInnen

Forstjahre	WaBG ⁹¹	WGoE	WHG ⁹²	IGW	RWG	VWR
06/07	18	0	15	0	0	7
07/08	20 (16)	4	14	0	0	12
08/09	28 (19)	21	15	13	6	14
09/10	12	27	11	13	10	15
10/11	16	30	11	14	13	10
11/12	8	20	11	11	9	12
12/13	10	37	11	11	8	11
13/14	9	26	13	10	11	11
14/15	13	17	14	13	8	8

Quelle: lawa, Waldportal.

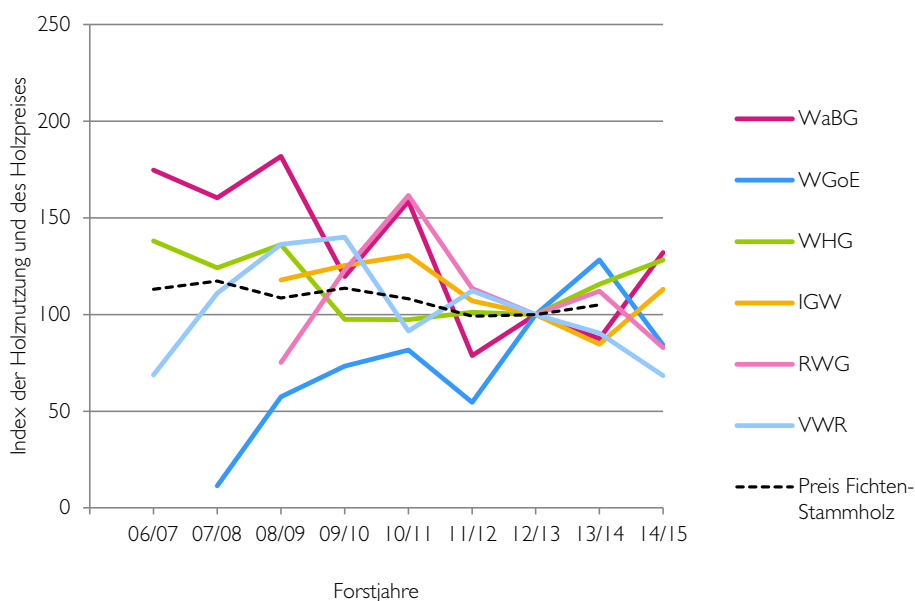
Bemerkungen: Die Spalten der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Aus der Entwicklung der Holznutzung der organisierten WaldeigentümerInnen in den sechs RO sind keine klaren Tendenzen zu erkennen. In der WaBG und der WGoE hat über den betrachteten Zeitraum die Holznutzung stark fluktuiert. In der IGW und der WHG sind die Mengen des genutzten Holzes seit deren Gründung recht konstant geblieben. Eher rückläufig präsentiert sich die Holznutzung in der RWG seit vier und im VWR seit drei Jahren.

⁹¹ Bei der WaBG finden sich die für die Forstjahre 07/08 und 08/09 auf zwölf Monate normierten Werte in Klammern. In Rücksprache mit und im Einverständnis von Thomas Tanner, Forstfachperson der WaBG; schriftliche Mitteilung von Thomas Tanner vom 20. November 2013.

⁹² Für die WHG wurde in der Nullmessung 2013 (vgl. Walker et al. 2013, S. 21) für das Forstjahr 11/12 eine Nutzungsmenge von rund 25 Tausend Kubikmetern ausgewiesen. Dieser „Ausreisser“ wurde mit einer Mehrnutzung und dem Wechsel bei der Statistik vom Liegend- zum Stehendmass begründet. In der Zwischenzeit wurden die Nutzungsmengen der WHG noch einmal analysiert, Ungereimtheiten bei der Statistik gefunden und in der Folge korrigiert. Schriftliche Mitteilung des lawa vom 8. April 2015 im Rahmen der Rückmeldung zum Entwurf des Berichts zur Zwischenmessung 2014 (vgl. Walker et al. 2015a, S. 10).

D 4.10: Indexierte Entwicklung der Holznutzung der organisierten WaldeigentümerInnen und des Preises für Fichten-Stammholz (Forstjahr 12/13 = 100)⁹³



Quellen: lawa, Waldportal; Bundesamt für Statistik BFS.

Hinweis: Der Preis für Fichten-Stammholz wurde mit den Quartals-Preisen für das Sortiment L1 4 B der Holzpreisstatistik des BFS berechnet. Da das BFS keine mit den Quartals-Preisen verbundenen Mengen publiziert, musste für die Berechnung ein nicht gewichtetes arithmetisches Mittel gebildet werden. Lesebeispiel: Die WaBG (rote Linie) hat im Forstjahr 12/13 rund 20% mehr Holz genutzt als im Vorjahr 11/12.

Um besser Quervergleiche zwischen den RO anstellen zu können, wurden Kennzahlen generiert. Für die Darstellung D 4.11 wurde die Holznutzung der organisierten WaldeigentümerInnen durch die organisierte Waldfläche, die Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen und die Anzahl ihrer Waldparzellen geteilt:

- Die Differenzen zwischen den RO bei der Holznutzung bezogen auf die Waldfläche können auf das unterschiedliche Nutzungspotenzial (Zuwachs) zurückgeführt werden. In den RO der tieferen Lagen (IGW, WaBG, WHG) wird pro Fläche mehr Holz geschlagen als in den RO der höheren Lagen (RWG, VWR, WGoE).
- Bei der Holznutzung pro Kopf und pro Parzelle passen die Werte wieder zu den Unterschieden in Bezug auf die durchschnittliche Waldfläche pro Kopf und die durchschnittliche Parzellengröße (vgl. Darstellung D 3.25).

⁹³ Eine ausführliche Erläuterung zur Darstellung findet sich im Bericht zur Nullmessung 2013 (Walker et al. 2013: Seiten 20 – 22).

**D 4.11: Kennzahlen zur Holznutzung der organisierten WaldeigentümerInnen
(Forstjahre 09/10 bis 14/15)**

Holznutzung pro ha in m ³	Minimum (Forstjahr)	Maximum (Forstjahr)	Median ⁹⁴
WaBG	6.1 (11/12)	12.3 (10/11)	8.6
WGoE	2.6 (14/15)	6.3 (12/13)	4.6
WHG	7.0 (10/11)	9.0 (14/15)	7.1
IGW	6.3 (13/14)	9.4 (09/10)	7.8
RWG	3.5 (14/15)	6.9 (10/11)	4.6
VWR	3.3 (14/15)	6.9 (09/10)	4.4
alle RO	2.6 (WGoE 14/15)	16.6 (WHG 11/12)	6.5

Holznutzung pro WE in m ³	Minimum (Forstjahr)	Maximum (Forstjahr)	Median
WaBG	13.9 (11/12)	27.6 (10/11)	19.5
WGoE	22.7 (14/15)	55.1 (12/13)	40.1
WHG	12.9 (12/13)	16.2 (14/15)	13.5
IGW	14.9 (13/14)	23.1 (09/10)	18.8
RWG	22.4 (14/15)	49.5 (10/11)	33.9
VWR	26.1 (14/15)	77.2 (09/10)	36.4
alle RO	14.9 (IGW 13/14)	77.2 (VWR 09/10)	23.9

Holznutzung pro Waldparzelle in m ³	Minimum (Forstjahr)	Maximum (Forstjahr)	Median
WaBG	6.2 (11/12)	12.7 (10/11)	8.8
WGoE	5.9 (14/15)	14.9 (12/13)	11.0
WHG	6.3 (12/13)	7.9 (14/15)	6.6
IGW	5.2 (13/14)	7.9 (08/09)	6.4
RWG	8.9 (14/15)	19.2 (10/11)	12.4
VWR	8.7 (14/15)	22.2 (09/10)	12.2
alle RO	5.2 (IGW 13/14)	22.2 (VWR 09/10)	9.3

Quelle: lawa, Waldportal.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen. Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

4.2.3 HOLZNUTZUNG NICHT ORGANISierter WALDEIGENTÜMERINNEN

Die Holznutzung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen ist in Darstellung D 4.12 in absoluten Werten und in Darstellung D 4.13 als Indizes präsentiert. Die Werte zu der Holznutzung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen stammen aus aufbereiteten Daten der Forststatistik für den Kanton Luzern und standen der Evaluation ab dem Jahr 2010 in Kalenderjahren zur Verfügung.

⁹⁴ Die Berechnung der Kennzahlen hat zum Teil stark abweichende Werte ergeben. Deshalb wird hier der Median als statistisches Lagemass verwendet, weil dieses im Vergleich zum Durchschnitt robuster ist gegenüber Ausreissern. Der Median teilt die Werte in zwei gleich grosse Hälften.

D 4.12: Holznutzung in 1'000 Kubikmetern der nicht organisierten WaldeigentümerInnen

Kalender- jahre	im Perimeter					
	der WaBG	der WGoE	der WHG	der IGW	der RWG	des VWR
2010	3	3	2	11	12	8
2011	5	7	4	14	12	16
2012	6	14	8	16	6	10
2013	1	9	2	11	10	16
2014	1	6	3	15	13	14
2015	2	16	5	17	8	8

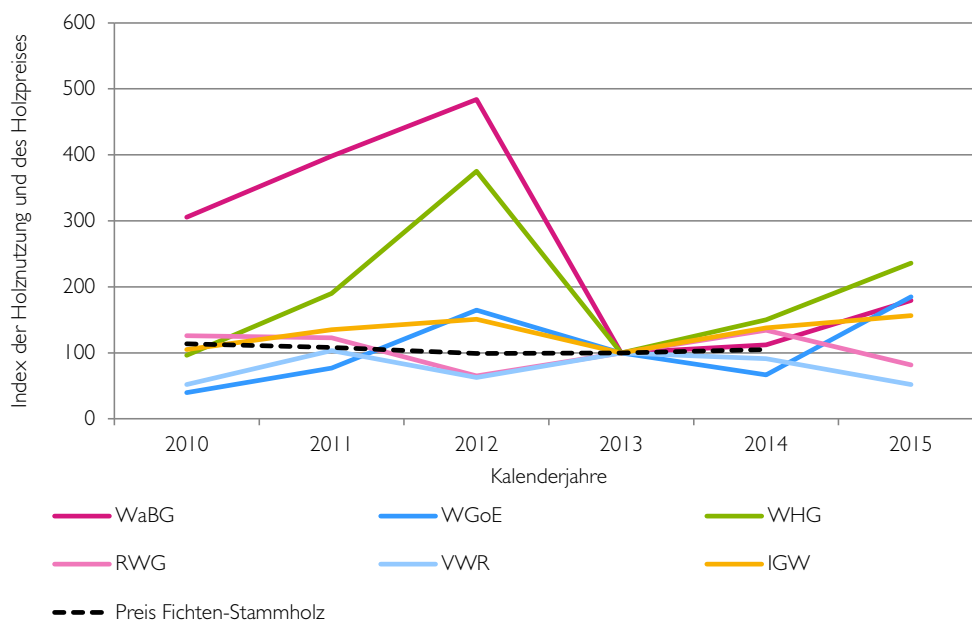
Quelle: lawa, Waldportal.

Bemerkung: Holznutzung im Perimeter der IGW inklusive Nutzung nicht organisierter WaldeigentümerInnen im ehemaligen Perimeter der GWH. Die Spalten der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Im Unterschied zur Entwicklung der Holznutzung bei den organisierten WaldeigentümerInnen lassen sich bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen in den Perimetern der sechs RO Tendenzen feststellen:

- Im *Perimeter der RO des Flächenprojekts*, insbesondere in den Perimetern der WaBG und der WHG, ist die Holznutzung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen auf das Jahr 2013 zurückgegangen.
- Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im *Perimeter der RO der Vergleichsgruppe* haben über die vergangenen sechs Jahre mehr oder weniger gleich viel Holz genutzt (ausgenommen im Jahr 2015, wo im Perimeter der RWG und des VWR deutlich weniger Holz genutzt wurde).

D 4.13: Indexierte Entwicklung der Holznutzung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen und des Preises für Fichten-Stammholz (Kalenderjahr 2013 = 100)



Quellen: lawa, Forststatistik; Bundesamt für Statistik BFS.

Hinweise: Für die nicht organisierten WaldeigentümerInnen lagen nur Daten aus der Forststatistik nach Kalenderjahren vor. Der Preis für Fichten-Stammholz wurde mit den Quartals-Preisen für das Sortiment L1 4 B der Holzpreisstatistik des BFS berechnet. Da das BFS keine mit den Quartals-Preisen verbundenen Mengen publiziert, musste für die Berechnung ein nicht gewichtetes arithmetisches Mittel gebildet werden.

Wie bei den organisierten WaldeigentümerInnen wurden auch für die nicht organisierten WaldeigentümerInnen Kennzahlen zur Holznutzung berechnet (vgl. Darstellung D 4.14). Wird in einem ersten Schritt nur ein Vergleich zwischen den nicht organisierten WaldeigentümerInnen angestellt, fällt auf, dass die Werte sehr stark streuen. Rückschlüsse auf beeinflussende Faktoren, wie das Nutzungspotenzial aufgrund der biogeographischen Lage, sind deshalb nicht möglich. In einem zweiten Schritt kann eine Gegenüberstellung mit den Kennzahlen der organisierten WaldeigentümerInnen gemacht werden. Aufgrund der grossen, nicht nachvollziehbaren Streuung können auch hier keine Schlüsse gezogen werden. Das einzige Resultat, welches auffällt, ist, dass im Perimeter der RWG, des VWR und der WGoE deutlich weniger Holz pro WaldeigentümerIn und pro Parzelle bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen genutzt wird als bei den organisierten WaldeigentümerInnen.

D 4.14: Kennzahlen zur Holznutzung nicht organisierter WaldeigentümerInnen

Holznutzung pro ha in m ³	Minimum (Kalenderjahr)	Maximum (Kalenderjahr)	Median ⁹⁵
im Perimeter der WaBG	9.2 (2010)	42.2 (2015)	20.5
im Perimeter der WGoE	0.6 (2013)	2.9 (2011)	1.5
im Perimeter der WHG	4.2 (2010)	18.1 (2011)	8.2
im Perimeter der IGW	4.1 (2015)	6.8 (2010)	5.7
im Perimeter der RWG	3.4 (2015)	7.9 (2014)	5.6
im Perimeter der VWR	3.7 (2015)	10.5 (2011)	7.3
im Perimeter der aller RO	0.6 (WGoE 2013)	42.2 (WaBG 2015)	6.3

Holznutzung pro WE in m ³	Minimum (Kalenderjahr)	Maximum (Kalenderjahr)	Median
im Perimeter der WaBG	8.9 (2010)	43.5 (2015)	20.8
im Perimeter der WGoE	1.9 (2013)	8.8 (2012)	4.5
im Perimeter der WHG	4.4 (2010)	18.4 (2012)	8.7
im Perimeter der IGW	9.2 (2015)	14.6 (2010)	12.3
im Perimeter der RWG	6.9 (2015)	16.6 (2014)	12.5
im Perimeter der VWR	4.3 (2015)	13.8 (2011)	9.3
im Perimeter der aller RO	1.9 (WGoE 2013)	43.5 (WaBG 2015)	10.1

Holznutzung pro Waldparzelle in m ³	Minimum (Kalenderjahr)	Maximum (Kalenderjahr)	Median
im Perimeter der WaBG	5.2 (2010)	26.3 (2015)	11.8
im Perimeter der WGoE	0.8 (2013)	3.5 (2012)	1.9
im Perimeter der WHG	2.7 (2010)	11.5 (2012)	5.4
im Perimeter der IGW	5.6 (2015)	8.0 (2010)	7.0
im Perimeter der RWG	3.9 (2015)	9.3 (2014)	6.8
im Perimeter der VWR	2.3 (2015)	7.1 (2011)	4.9
im Perimeter der aller RO	0.8 (WGoE 2013)	26.3 (WaBG 2015)	5.6

Quelle: lawa, Forststatistik.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen. Bemerkung: Holznutzung im Perimeter der IGW inklusive Nutzung im ehemaligen Perimeter der GWH. Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

4.3 BEITRAGSBERECHTIGTE JUNGWALDPFLEGE

Die Jungwaldpflege wird von Bund und Kanton mit finanziellen Beiträgen unterstützt, sofern diese gewisse Förderkriterien erfüllt (lawa 2012). Im Waldportal des lawa wird nur diese beitragsberechtigte Jungwaldpflege erfasst. Im Gegensatz zur Null- und Zwischenmessung 2014 (vgl. Walker et al. 2013 und Walker et al. 2015a) wird aus folgenden Gründen auf die Präsentation und eine Interpretation der beitragsberechtigten Jungwaldpflege verzichtet:

⁹⁵ Siehe Erläuterung in Fussnote 94.

- In den Interviews haben die RO-Forstfachpersonen Hinweise gemacht, dass die Daten zur beitragsberechtigten Jungwaldpflege nur beschränkt aussagekräftig sind. In den RO werden mehr Flächen gepflegt, als über das Waldportal erfasst sind. Denn die Förderbedingungen für die beitragsberechtigte Pflege sind für viele WaldeigentümerInnen (finanziell) zu wenig interessant. Der Aufwand für die Erfassung im Waldportal ist für kleine Flächen verhältnismässig gross. Sie werden deshalb nicht erfasst und es wird auf den Beitrag verzichtet.
- Weiter bestehen regional sehr grosse Differenzen (biogeographische Bedingungen, Ausmass und Entwicklungsstand ehemaliger Schadflächen [Lothar, Borkenkäfer] usw.). Zudem hat sich in den Interviews mit weiteren Akteuren ebenfalls gezeigt, dass die „Einstellungen“ in Bezug auf die Notwendigkeit der Jungwaldpflege und die einzusetzenden Methoden bei den WaldeigentümerInnen, den Forstfachpersonen und den Revierförstern teilweise stark voneinander abweichen (Stichworte: Naturautomation, Pflanzung usw.).

4.4 MASSNAHMEN ZUR FÖRDERUNG DER BIO-DIVERSITÄT IM WALD

Die RO-Forstfachpersonen und Revierförster haben bei der Grundberatung der WaldeigentümerInnen die öffentlichen Interessen am Wald, insbesondere die nachhaltige, naturnahe Waldnutzung, zu vermitteln (vgl. Abschnitte 2.2.2 und 3.3.3). Grundlage für die RO bilden die Leistungsvereinbarung Beförderung, Ziffer 2.1.2 und deren Anhang 5 Richtlinie Beratung und Anzeichnung.

Massnahmen zur Förderung der Biodiversität werden von Bund und Kanton mit finanziellen Beiträgen unterstützt (Iawa 2013a, BAFU 2015a und 2015b). Auf den unterstützten Naturvorrangflächen erfolgt die Anzeichnung unter Federführung des Revierförsters (vgl. Anhang 1 Ablauf Erteilung Nutzungsbewilligung und Anhang 5 Richtlinie Beratung und Anzeichnung der Leistungsvereinbarung Beförderung). Die realisierten Massnahmen zur Förderung der Waldbiodiversität werden im Waldportal erfasst.

Waldrandaufwertungen

In Darstellung D 4.15 sind die Waldrandaufwertungen in Laufmetern seit dem Jahr 2010 in den RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe sowie im Wald der nicht organisierten WaldeigentümerInnen und des anderweitig organisierten Waldes im Kanton Luzern aufgeführt.

Die Länge aufgewerteter Waldränder fluktuiert in allen dargestellten Einheiten von Jahr zu Jahr stark. Auf der einen Seite bestimmen regional teilweise stark variierende ökologische Faktoren wie die Exposition, die Länge gemessen an der Fläche, die Artenzusammensetzung oder der Übergang zu nicht bewaldeten Landschaftselementen (Stufigkeit, „Abgrenzung“ durch Strasse oder Krautsaum usw.) das Potenzial für Waldrandaufwertungen. Auf der anderen Seite haben die „Einstellungen“ der WaldeigentümerInnen, der RO-Forstfachpersonen und der Revierförstern einen Einfluss darauf, ob Waldrandaufwertungen als sinnvoll und notwendig angesehen werden. So fällt auf, dass die organisierten WaldeigentümerInnen der WaBG in den vergangenen sechs Jahren weniger Waldrandaufwertungen vorgenommen haben als die WaldeigentümerInnen

nen der IGW oder der WHG, welche in Bezug auf die Ökologie beim Waldrand alle vergleichbare Voraussetzungen haben. Gleiches lässt sich bei den RO in den Voralpen feststellen, wo die WaldeigentümerInnen der WGoE mit Abstand weniger Waldränder aufgewertet haben als jene der RWG oder des VWR.

D 4.15: Waldrandaufwertungen in Laufmetern der organisierten WaldeigentümerInnen der sechs untersuchten RO sowie aller nicht organisierter WaldeigentümerInnen und des anderweitig organisierten Waldes im Kanton Luzern (Korporationen usw.)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	ha pro Jahr	Laufmeter pro ha und Jahr
WaBG	350	450	263	0	632	2'942	773	0,72
WGoE	300	620	800	1'445	0	140	551	0,10
WHG	2'510	2'020	1'615	2'650	2'413	1'320	2'088	1,63
IGW	1'205	4'868	3'602	1'655	5'483	7'652	4'078	3,36
RWG	430	1'315	764	1'750	651	0	818	0,52
VWR	600	765	1'680	1'990	1'790	280	1'184	0,64
Nicht organ. WE	3'931	11'402	8'258	6'515	5'567	5'526	6'867	0,93
Anderweitig organ. Wald	950	3'673	5'186	2'235	2'630	2'726	2'900	0,48

Quelle: lawa, Waldportal und Waldparzellenstatistik.

Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Ausscheidung von Altholzgruppen

Eine weitere Massnahme zur Förderung der Waldbiodiversität ist die Ausscheidung und die vertragliche Sicherung von Altholzgruppen. Auch hier sind die Differenzen zwischen den betrachteten Einheiten gross. Gemessen an der Anzahl Altholzgruppen pro 1'000 Hektaren Waldfläche, fällt auf, dass – mit Ausnahme der WHG – in allen RO bisher nur sehr wenige Altholzgruppen ausgeschieden wurden.

Die WaldeigentümerInnen stehen vor der Herausforderung, dass Empfehlungen für Mindestflächen für die Grösse von Altholzgruppen und Waldreservate bestehen. In der Vollzugshilfe zur Waldbiodiversität des BAFU werden als Zielwerte drei Altholzinseln pro Quadratkilometer und eine durchschnittliche Grösse von einer Hektare genannt (BAFU 2015a: S. 68). Die durchschnittlichen Parzellengrössen in den RO liegt bei 1,68 Hektaren (Minimum 0,75 ha bei der IGW; Maximum 2,50 ha beim VWR; vgl. Darstellung D 3.25).

D 4.16: Vertraglich gesicherte Altholzgruppen der organisierten WaldeigentümerInnen in den RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe sowie aller nicht organisierter WaldeigentümerInnen und des anderweitig organisierten Waldes im Kanton Luzern (Korporationen usw.) im Jahr 2015

	Anzahl Altholzgruppen	Anzahl Altholzgruppen pro km ² Waldfläche
WaBG	1	0.08
WGoE	1	0.02
WHG	4	0.26
IGW	2	0.14
RWG	3	0.16
VWR	0	0
Nicht organ. WE	31	0.35
Anderweitig organ. Wald	24	0.33

Quelle: lawa, Waldportal und Waldparzellenstatistik.

Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

Als Erklärungsansatz für die deutlich höhere Anzahl von Altholzgruppen bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen kann angeführt werden, dass ein grösserer Anteil dieser WaldeigentümerInnen sowieso auf die Nutzung ihres Waldes verzichtet (vgl. Abschnitt 4.1). Bei den anderweitig organisierten WaldeigentümerInnen könnte als Argument angeführt werden, dass diesen grössere Waldflächen zur Verfügung stehen und sie somit nicht auf die Nutzung eines Teils der kleinflächigen Parzellen verzichten müssen. Aber auch in den RO hat es WaldeigentümerInnen mit grösseren Waldflächen und Altholzbeständen. Sie sind offenbar nicht bereit oder werden von den RO zu wenig motiviert, entsprechende Bestände als Altholzgruppen auszuscheiden.

Vertraglich gesicherte Waldreservate

Noch viel anspruchsvoller als bei den Altholzgruppen sind das Ausscheiden und vertragliche Sichern von Waldreservaten, weil die Bedingung für grössere Waldflächen und höhere Anforderungen an die Qualität des zu schützenden Waldes gestellt werden (siehe BAFU 2015a: S. 49). Bei den Waldreservaten gilt es, zu berücksichtigen, dass gewisse Waldflächen über andere Instrumente (z.B. Moorschutz) geschützt sind. Diese Flächen sind in der folgenden Statistik nicht enthalten.⁹⁶

Verwendet man als simplen Sollwert, dass gemäss BAFU (2015a: S. 49) 5 Prozent der Waldfläche als Naturwaldreservate ausgeschieden sein sollten, erfüllt keine der in Darstellung D 4.17 aufgelisteten Einheiten diese Vorgabe. Auch hier stechen die organisierten WaldeigentümerInnen der WHG und der RWG als positive Beispiele hervor. Die organisierten WaldeigentümerInnen der WaBG, der WGoE und des VWR finden sich wie bei den Altholzgruppen am Ende der „Rangliste“.

⁹⁶ Mündliche Mitteilung von Ueli Frey, lawa, vom 27. Januar 2016.

D 4.17: Ausgeschiedene und vertraglich gesicherte Flächen für Waldreservate der organisierten WaldeigentümerInnen in den RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe sowie aller nicht organisierter WaldeigentümerInnen und des anderweitig organisierten Waldes im Kanton Luzern (Korporationen usw.) im Jahr 2015

	Reservatsfläche in ha	Anteil der Reservatsflächen an der organisierten/nicht organisierten Waldfläche
WaBG	0	0%
WGoE	44,0	0,7%
WHG	52,68	3,4%
IGW	11,96	0,8%
RWG	47,19	2,5%
VWR	7,3	0,3%
<hr/>		
Nicht organ. WE	192,22	2,2%
<hr/>		
Anderweitig organ. Wald	94,29	1,3%

Quelle: lawa Waldportal und Waldparzellenstatistik.

Bemerkung: Die Zeilen der RO des Flächenprojektes sind grau eingefärbt.

4.5 DISKUSSION DER WIRKUNGEN DER RO-POLITIK BEI DEN WALDEIGENTÜMERINNEN

Die Wirkungen der RO-Politik bei den WaldeigentümerInnen werden mittels des Gegenstands und der Kriterien in Darstellung D 4.18 bewertet.

D 4.18: Bewertung der Wirkungen auf die WaldeigentümerInnen

Gegenstand	Kriterien
Bewirtschaftung durch organisierte und nicht organisierte WaldeigentümerInnen	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung der Anträge für Holzschläge - Entwicklung der Holznutzung - Entwicklung der beitragsberechtigten Waldpflege - Umfang der Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald

Quelle: eigene Darstellung.

Entwicklung der Anträge für Holzschläge und der Holznutzung
Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die nicht organisierten WaldeigentümerInnen absolut und gemessen an den gebildeten Kennzahlen weniger Anträge für Holzschläge stellen und weniger Holz nutzen als die organisierten WaldeigentümerInnen. Bei beiden Gruppen von WaldeigentümerInnen variieren die Werte dieser beiden Grössen über die Zeit aber stark.

Die zentrale Frage ist aber, ob das Flächenprojekt einen Einfluss auf das Verhalten der nicht organisierten WaldeigentümerInnen hat und inwiefern Schlüsse aus den beobachteten Entwicklungen zu den Anträgen für Holzschläge und zur tatsächlichen Holznut-

zung gezogen werden können. Grundsätzlich können zwei Hypothesen für ein mögliches Verhalten der nicht organisierten WaldeigentümerInnen formuliert werden:

- *Hypothese 1 – Abwarten:* Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts warten vorerst ab, welche Schlüsse aus dem Flächenprojekt gezogen werden. Sie stellen die geplanten Holzschläge zurück, weil nach Abschluss des Flächenprojekts eventuell die Grundberatung wieder durch die Revierförster erfolgt. Die Zahl der Anträge und die Holznutzung nicht organisierter WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts nehmen im Vergleich zu jenen im Perimeter der Vergleichsgruppe und im Vergleich zu den organisierten WaldeigentümerInnen ab.
- *Hypothese 2 – Beitritt zur RO:* Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts wollen mit der Ausführung des Holzschlags nicht zuwarten. Sie treten der RO bei und werden im Waldportal als organisierte WaldeigentümerInnen erfasst. Der Organisationsgrad der RO des Flächenprojekts nimmt erstens im Vergleich zu jenem der RO der Vergleichsgruppe (stärker) zu. Zweitens ist in der Folge zu erwarten, dass die Zahl der Nutzungsanträge und die Holznutzung in den RO des Flächenprojekts gegenüber den RO der Vergleichsgruppe steigen.

Im Rahmen der Schlussmessung können diese beiden Hypothesen nun geprüft werden.

- *Hypothese 1 wird bestätigt:* Die Anzahl Anträge für Holzschläge (vgl. Darstellung D 4.8) und die Holznutzung (vgl. Darstellung D 4.12) nicht organisierter WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts sind in den letzten drei Forstjahren eingebrochen. Der Anteil von Personen, die angeben, seit dem Jahr 2015 einen waldbaulichen Eingriff vorgenommen zu haben, ist bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts kleiner als bei jenen im Perimeter der Vergleichsgruppe und den organisierten WaldeigentümerInnen (vgl. Darstellung D 4.3). Diese quantitativen Resultate werden von Aussagen einiger der interviewten Revierförster und RO-Forstfachpersonen bestätigt, die die Rückmeldung von nicht organisierten WaldeigentümerInnen erhalten haben, dass diese mit den Holzschlägen zuwarten in der Hoffnung, dass das Flächenprojekt nicht weiter geführt wird.
- *Hypothese 2 wird nur teilweise bestätigt:* Seit Beginn des Flächenprojektes verzeichnet erstens nur die WGoE eine deutliche Zunahme bei den Beitritten von WaldeigentümerInnen, welche vor allem auf andere Faktoren als die Beratung bisher nicht organisierter WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachpersonen zurückzuführen ist (Anstellung zusätzlichen Personals, Beitritt von Kunden einer sich in Auflösung befindlichen Holzhandelsfirma). Die Vertreter der WaBG und WHG berichteten in den Interviews der Schlussmessung, dass nur eine bescheidene Zahl der von ihnen beratenen, nicht organisierten WaldeigentümerInnen sich für eine Mitgliedschaft entschieden hat (vgl. Abschnitt 3.3.1). Zweitens – und als Folge des ersten Punktes – ist aus den quantitativen Resultaten zur Anzahl Anträge für Holzschläge und zu den Holznutzungen keine Steigerung in den RO des Flächenprojekts gegenüber den RO der Vergleichsgruppe festzustellen.

Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts zeigen eine deutliche Reaktion auf den mit dem Flächenprojekt verbundenen Zwang, sich von der RO-Forstfachperson beraten lassen zu müssen und nicht die Option zu haben, weiterhin die Grundberatung des Revierförsters in Anspruch zu nehmen. Nur eine beschränkte Zahl der nicht organisierten WaldeigentümerInnen hat sich nach einer Beratung durch die RO-Forstfachperson zu einem Beitritt zu einer RO entschieden. Die von gewissen Akteuren gestellten Erwartungen in Bezug auf die Akquisition von WaldeigentümerInnen hat das Flächenprojekt wohl nicht erfüllen können (vgl. Abschnitt 3.3.1).

Beitragsberechtigte Jungwaldpflege

Eine Bewertung der Entwicklung der beitragsberechtigten Jungwaldpflege ist auf der Basis der vorliegenden Informationen nicht möglich.

Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald

Bei allen drei betrachteten Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald – Waldrandaufwertungen, Ausscheiden von Altholzgruppen, Einrichten von Waldreservaten – schneiden die organisierten WaldeigentümerInnen im Quervergleich zu den nicht organisierten WaldeigentümerInnen und dem anderweitig organisierten Wald (Korporationen usw.) und in Bezug auf Soll-Werte des BAFU schlechter ab. Den meisten RO-Forstfachpersonen gelingt es offensichtlich nicht, im gleichen Ausmass wie Revierförster WaldeigentümerInnen für solche Massnahmen zu gewinnen. Zwischen den RO bestehen zum Teil grosse Unterschiede. Ein Effekt des Flächenprojekts ist nicht festzustellen.

5 AUSWIRKUNGEN AUF DEN WALD UND DIE WERTSCHÖPFUNGSKETTE HOLZ

In diesem Kapitel werden die Auswirkungen der RO-Politik und des Flächenprojekts auf den Wald und die Wertschöpfungskette Holz präsentiert.

Das Kapitel ist entlang der Wertschöpfungskette Holz gegliedert, mit den Abschnitten zu den Forstunternehmen (Abschnitt 5.1) und den holzeinkaufenden Unternehmen (Abschnitt 5.2). Soweit Informationen vorliegen und überhaupt Effekte beobachtet werden können, werden in den Abschnitten 5.3 und 5.4 die Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Luzerner Wald- und Holzwirtschaft sowie auf die nachhaltige Waldnutzung beschrieben.

5.1 AUSWIRKUNGEN AUF DIE FORSTUNTERNEHMEN

Die Forstunternehmen sind ein wichtiges Element in der Wertschöpfungskette Holz. So hat jede/jeder Fünfte der nicht organisierten und jede/jeder Zehnte der organisierten WaldeigentümerInnen in der Umfrage angegeben, dass die Bewirtschaftung ihres Waldes durch ein Forstunternehmen erfolgt (vgl. Darstellung D 4.4). Darüber hinaus liegt es nahe, dass die Forstunternehmen auch für WaldeigentümerInnen Aufträge erledigen, die angeben, ihren Wald in Eigenregie zu bewirtschaften.

Ergebnisse aus den Interviews mit den Verantwortlichen der RO und den Revierförstern⁹⁷

In den Interviews zur Nullmessung wurden die RO-Präsidenten, Forstfachpersonen und Revierförster gefragt, was aus ihrer Sicht Auswirkungen der RO-Politik auf die Forstunternehmen sind und welche Rückmeldungen sie von diesen Akteuren erhalten haben. Die Erkenntnisse aus diesen Interviews lassen sich in folgenden Punkten zusammenfassen (vgl. Walker et al. 2013):

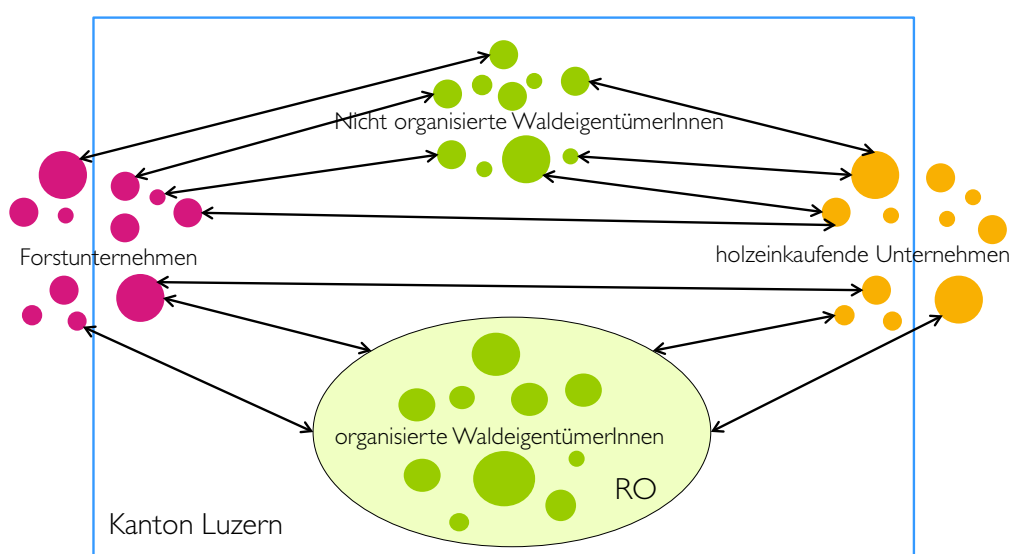
- Weil der Holzabsatz der organisierten WaldeigentümerInnen im Prinzip über die RO läuft (vgl. Abschnitt 3.1.2), besteht im Kanton Luzern fast kein Markt mehr für Dienstleistungen „ab Stock“. Forstunternehmen, für die Dienstleistungen „ab Stock“ wesentlicher Teil des Geschäftsmodells war, mussten sich deshalb neu ausrichten.
- In den RO vergibt die Forstfachperson Aufträge an Forstunternehmen. Aus der Perspektive der Forstunternehmen reduziert sich bei den organisierten WaldeigentümerInnen die Zahl der Marktpartner und damit Schnittstellen (vgl. linke Hälfte in Darstellung D 5.1).
- Die RO-Forstfachpersonen sind stark in den Markt eingebunden und verfügen über breite Informationen zu Preisen und Qualifikationen von Forstunternehmen. Die RO verfügen über Vergleichswerte und sind professioneller im Umgang mit

⁹⁷ Dieser Textbaustein basiert auf Abschnitt 3.3.2 des Berichts zur Nullmessung (Walker et al. 2013).

Forstunternehmen als WaldeigentümerInnen, die nur sporadisch deren Dienstleistungen nachfragen.

- Schliesslich hat sich das Volumen der über die RO vergebenen Aufträge vergrössert, was für die RO und die Forstunternehmen einen grösseren Spielraum eröffnet. Aus der Perspektive der Forstunternehmen fällt negativ ins Gewicht, dass die RO nun über mehr Marktmacht verfügen. Die Zahl der potenziellen Kunden (einzelne WaldeigentümerInnen) hat abgenommen und die neuen Kunden (RO) sind besser informiert. Einzelne Forstunternehmen hatten den interviewten Personen berichtet, dass es schwerer fällt, an Aufträge zu kommen.

D 5.1: Illustration der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern



Quelle: eigene Darstellung.

Ergebnisse aus den Interviews mit Forstunternehmern

In der Schlussmessung wurden zwei Interviews mit Forstunternehmern geführt. Es wurde der Geschäftsführer eines Unternehmens befragt, welches vor allem im befahrbaren Gelände auch vollmechanisierte Holzernte anbietet. Das zweite Gespräch fand mit dem Geschäftsführer eines Unternehmens statt, welches vor allem in der motormanuellen und auch seilgestützten Holzernte tätig ist.

Die Interviews haben die im vorangegangenen Abschnitt dargestellten Erkenntnisse weitgehend bestätigt und mit differenzierteren Informationen ergänzt:

- Mit den RO hat sich der Markt für die Forstunternehmen tatsächlich stark gewandelt. Neben dem Wegfall des Marktes für Dienstleistungen „ab Stock“ haben die von den RO für die WaldeigentümerInnen erbrachten Leistungen dazu geführt, dass die Forstunternehmen im Prinzip nur noch Tätigkeiten in Verbindung mit waldbaulichen Eingriffen (Ausführung von Pflegemassnahmen, Holzernte usw.) ausführen können. Planung, Organisation, Logistik oder Holzabsatz werden kaum mehr nachgefragt.

- Die Konzentration der Vergabe von Aufträgen bei den RO-Forstfachpersonen hat Vor- und Nachteile:
 - Die Akquisition von Aufträgen ist weniger aufwändig. Und der Marktpartner ist im Vergleich zu den einzelnen WaldeigentümerInnen professioneller.
 - Negativ aus Sicht der Forstunternehmen sind vor allem zwei Aspekte: Die Forstunternehmen sind mit der von gewissen RO praktizierten Vergabe von Aufträgen nicht zufrieden. Aus Sicht der Forstunternehmen werden zu viele Aufträge ausgeschrieben, oder es werden zu viele Unternehmen zur Offertstellung eingeladen. Wenn die Beziehung zwischen Forstunternehmen und RO-Forstfachperson beeinträchtigt ist, fällt gleich ein grosser Kreis von potenziellen Kunden (WaldeigentümerInnen) weg.
 - Die Forstunternehmen stellen grosse Differenzen in Bezug auf die Geschäftsführung und die Kompetenzen zwischen den RO fest (vgl. Abschnitt 3.3.6).
- Die interviewten Personen aus den Forstunternehmen sind der Auffassung, dass die RO, ihre Aufgaben WaldeigentümerInnen zu mobilisieren und Aufträge an Forstunternehmen zu bündeln, durchaus erfüllen. Sie orten aber noch Verbesserungspotenzial beim Erfüllen dieser Aufgaben. Insbesondere ausserhalb der Schlagsaison oder bei einer generell schlechten Marktsituation.

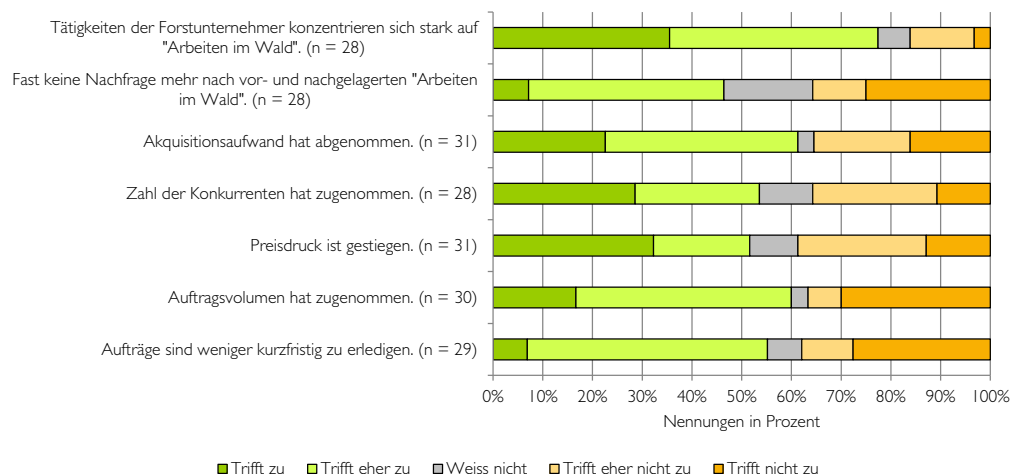
Ergebnisse aus der schriftlichen Befragung von Forstunternehmen

Ausgehend von diesen Erkenntnissen aus den Interviews wurden im Kanton Luzern tätige Forstunternehmen schriftlich befragt. Im Anhang A3.3 finden sich Informationen zur Durchführung der Befragung und eine Analyse der antwortenden Forstunternehmen.

Die Forstunternehmen wurden unter anderem gefragt, welche Auswirkungen die RO auf ihre Tätigkeiten haben (vgl. Darstellung D 5.2). Die Resultate sind teilweise wenig stichhaltig. Von einer grossen Mehrheit der antwortenden Forstunternehmen wird bestätigt, dass sich mit den RO ihre Tätigkeiten vermehrt auf „Arbeiten im Wald“ konzentriert haben. Positiv aus der Perspektive von knapp der Mehrheit der Antwortenden ist, dass der Akquisitionsaufwand ab- und das Auftragsvolumen zugenommen haben sowie die vergebenen Aufträge weniger kurzfristig als früher zu erledigen sind. Mehr als die Hälfte der Antwortenden stellt als negative Auswirkung fest, dass mit den RO die Konkurrenz zugenommen hat und ein höherer Preisdruck herrscht. In den Antworten auf offene Fragen hat kein Forstunternehmen weitere Auswirkungen aufgeführt.

Werden die Antworten nach der Art und Grösse des Forstunternehmens und der Bedeutung seines Umsatzes im Kanton Luzern ausgewertet, sticht ein Ergebnis hervor. Vor allem Einzelpersonen, die als Nebentätigkeit Dienstleistungen im Wald anbieten (z.B. Landwirte), beurteilen die Auswirkungen der RO auf die Forstunternehmen mehrheitlich positiv. Interessant in diesem Zusammenhang ist der Fakt, dass sich in einigen RO Personen im Vorstand engagieren, welche als Nebentätigkeit Forstunternehmer sind.

D 5.2: Einschätzungen der Forstunternehmen zu den Auswirkungen der RO auf ihre Tätigkeiten



Quelle: eigene Erhebung.

Bemerkung: Die in der Darstellung wiedergegebenen Aussagen sind gekürzt. Die vollständige Formulierung findet sich im Fragebogen in Anhang A3.4.

5.2 AUSWIRKUNGEN AUF DIE HOLZEINKAUFENDEN UNTERNEHMEN

Auf die RO und die Forstunternehmen folgen in der Wertschöpfungskette Holz die holzeinkaufenden Unternehmen (holzverarbeitende Unternehmen der ersten Verarbeitungsstufe, Waldholz einsetzende EnergieproduzentInnen, HolzhändlerInnen). Die RO verfolgen das Ziel, möglichst alles Holz der organisierten WaldeigentümerInnen direkt über die RO abzusetzen. Bei der Abwicklung des Holzabsatzes kommen in den RO drei Modelle zum Einsatz (vgl. Abschnitt 3.1.2):

- Die WaBG vermarktet das Holz aus ihrer RO in Eigenregie. Das heisst, sie kauft das Holz den WaldeigentümerInnen ab und verkauft dieses dann weiter.
- Im VWR sowie in der WGoE und WHG wird das Holz von auf den Holzabsatz spezialisierten Drittunternehmen zwischen WaldeigentümerInnen und holzeinkaufenden Unternehmen vermittelt.
- Die IGW und RWG vermitteln das Holz ihrer WaldeigentümerInnen in Eigenregie an holzeinkaufende Unternehmen.

Wie bei den Forstunternehmen hat sich durch die RO der Markt für die holzeinkaufenden Unternehmen stark verändert (vgl. rechte Hälfte in Darstellung D 5.1).

Ergebnisse aus den Interviews mit den Verantwortlichen der RO und den Revierförstern⁹⁸

Im Hinblick auf Unternehmen, die nur im Holzhandel tätig sind, haben die RO-Präsidenten, Forstfachpersonen und Revierförster in den Interviews zur Nullmessung nur von negativen Rückmeldungen berichten können. Grund ist, dass mit der gemeinsamen Vermarktung des Holzes über die RO ein bedeutender Markt für HolzhändlerInnen verschwunden ist.

Gegenüber den interviewten Personen positiver auf die RO reagiert haben jene Unternehmen, die Holz einkaufen und selber weiter verarbeiten (vor allem Sägereien). Abhängig von der Grösse des holzverarbeitenden Unternehmens fielen die Reaktionen unterschiedlich aus:

- *Sägereien mit kleinen Einschnittmengen:* Gemäss den Aussagen der interviewten Personen äussern sich jene Sägereien positiv zu den RO, welche gewillt waren, ihren Holzeinkauf der veränderten Situation anzupassen. Sie haben ihren Stammholzeinkauf dahingehend umgestellt, dass nicht mehr bei einer grossen Zahl von WaldeigentümerInnen kleine Lose an der Waldstrasse eingekauft werden, sondern bei der RO-Forstfachperson (telefonisch) die benötigte Menge des gewünschten Sortiments bestellt wird. Nicht zufrieden mit den RO sind offenbar jene Sägereien, die bisher nicht bereit waren, sich den neuen Marktstrukturen anzupassen. Gemäss den interviewten Personen sind dies in erster Linie kleine, lokale Sägereien, welche angestammte Lieferanten verloren haben und sich mit den RO mit einem „mächtigeren“ Marktpartner (besser informiert, mit alternativen Absatzkanälen, grösserer Absatzmenge usw.) konfrontiert sehen.
- *Unternehmen mit grossen Holzverarbeitungskapazitäten:* Von den grösseren Sägereien und Industrieholz verarbeitenden Unternehmen konnten die Interviewten von positiven Reaktionen berichten, weil aus deren Sicht sich mit den RO ein Partner auf dem Markt etabliert hat, der grössere Mengen unterschiedlicher Qualitäten im Angebot hat, verlässlich ist und auch einmal einen kurzfristigen Bedarf decken kann.

Ergebnisse aus den Interviews mit Verantwortlichen von holzeinkaufenden Unternehmen

Für die Schlussmessung wurden drei Interviews mit holzeinkaufenden Unternehmen geführt. Die Gespräche wurden mit den für den Holzeinkauf verantwortlichen Personen von je einer Sägerei geführt, welche rund zehntausend beziehungsweise mehrere zehntausend Kubikmeter Stammholz pro Jahr im Kanton Luzern beschafft. Die dritte Person ist zuständig für den Rohholzeinkauf eines Industrieholz verarbeitenden Unternehmens im Kanton Luzern.

Die Erkenntnisse aus den Interviews mit den holzeinkaufenden Akteuren decken sich weitgehend mit den Aussagen der Verantwortlichen der RO und der Revierförster (vgl. vorangegangener Abschnitt). Ergänzend wurden Stärken und Schwächen der RO genannt:

⁹⁸ Dieser Text basiert auf Abschnitt 3.3.2 des Berichts zur Nullmessung (Walker et al. 2013).

- Alle drei Interviewten haben den Eindruck, dass die RO zusätzlich Holz aus dem Wald mobilisieren und das Angebot bündeln. Bei generell knappem Angebot (z.B. ausserhalb der Holzschlagsaison) könnten die RO mehr Holz aus dem Wald verfügbar machen.
- Vor allem für Unternehmen, welche grosse Mengen eines bestimmten Sortiments nachfragen, haben die RO eine Verbesserung gebracht. Die Transaktionskosten⁹⁹ für die holzeinkaufenden Unternehmen haben mit den RO generell abgenommen. Gemäss Aussagen einer interviewten Person hat sich die Situation für jene holzeinkaufenden Unternehmen nicht wesentlich verbessert, welche kleinere Mengen von Sortimenten der besseren Qualität nachfragen.
- Alle Interviewten stellen grosse Unterschiede in Bezug auf die Kompetenzen und Leistungen zwischen den RO fest (vgl. Abschnitt 3.3.6) und üben teilweise grundsätzliche Kritik an der RO-Politik. Es wird in Frage gestellt, ob Aufwand (Beiträge des Kantons, Gebühren der WaldeigentümerInnen usw.) und Ertrag in einem positiven Verhältnis stehen.

Ergebnisse aus den schriftlichen Befragungen

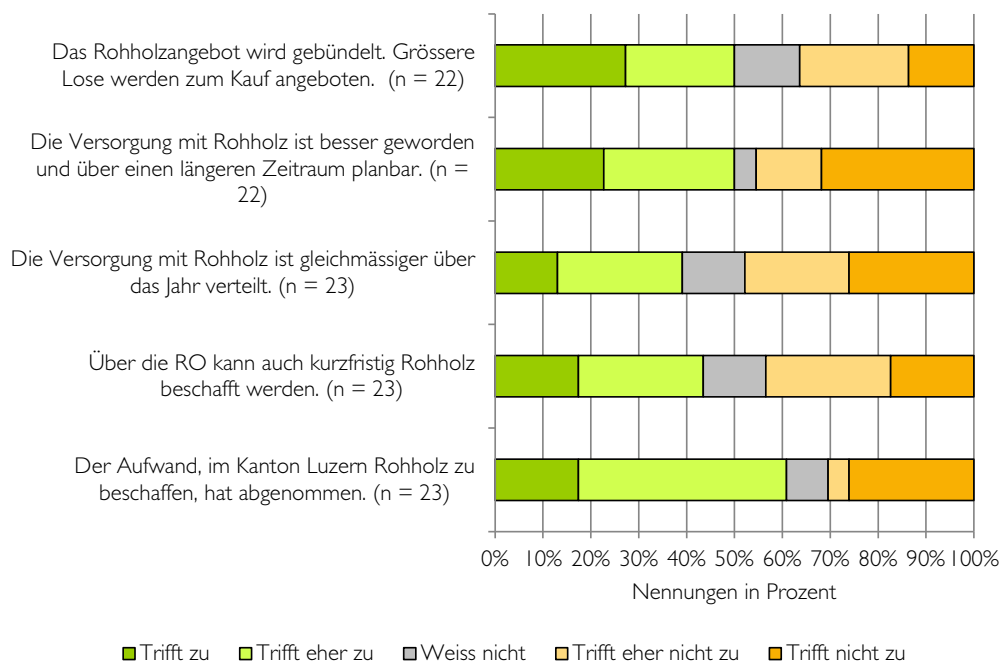
Auf der Basis der vorangehend dargestellten Erkenntnisse aus Interviews wurden Unternehmen befragt, welche Holz aus dem Luzerner Wald einkaufen. Wie und wer befragt wurde und was für Unternehmen geantwortet haben, ist in Anhang A3.3 ausgeführt.

Die Resultate aus der Befragung der holzeinkaufenden Unternehmen zeigen zum Teil in zwei Richtungen (vgl. Darstellung D 5.3). Einzig der Aussage, dass der Aufwand für die Beschaffung von Rohholz aufgrund der Tätigkeiten der RO abgenommen hat, stimmen 61 Prozent der antwortenden Unternehmen zu. Eine knappe Mehrheit – je 50 Prozent der Antwortenden – stimmt zu, dass durch die RO die Versorgung mit Rohholz besser geworden ist und über einen längeren Zeitraum planbar ist sowie grössere Lose zum Kauf angeboten werden. Bei beiden Aussagen ist der Anteil Antwortender, die nicht zustimmen, beträchtlich (36% und 45%). Von einer Mehrheit der holzeinkaufenden Unternehmen, die geantwortet haben, werden die Aussagen abgelehnt, dass mit den RO die Versorgung gleichmässiger über das Jahr verteilt wird und kurzfristig Rohholz beschafft werden kann (z.B. bei Engpässen oder dem Ausfall anderer Lieferungen).

Bei der vertieften Analyse der Antworten nach Grösse der Unternehmen, den nachgefragten Sortimenten oder der Relevanz des Luzerner Rohholzmarktes für das Unternehmen zeigt sich, dass vor allem jene Unternehmen, die grössere Mengen Rohholz verarbeiten, die Aussagen zu einer verbesserten, gleichmässigeren oder auch kurzfristigen Versorgung ablehnen. Dieses Resultat steht nicht im Widerspruch zu den Erkenntnissen aus den Interviews, sondern ist als Unzufriedenheit mit den an die RO gestellten Erwartungen zu sehen (z.B. gleichmässigerer Verteilung des Angebots über das Jahr, Möglichkeit kurzfristiger Beschaffung von Rohholz)..

⁹⁹ Vgl. Abschnitt 3.1.2 für weitere Ausführungen zum Begriff der Transaktionskosten.

D 5.3: Einschätzungen der holzeinkaufenden Unternehmen zu den Auswirkungen der RO auf den Holzmarkt



Quelle: eigene Erhebung.

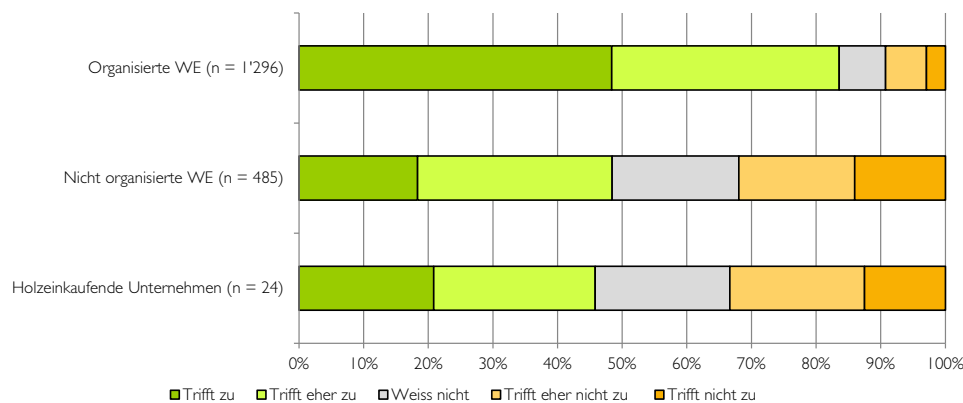
Bemerkung: Die in der Darstellung wiedergegebenen Aussagen sind gekürzt. Die vollständige Formulierung findet sich im Fragebogen in Anhang A3.4.

Weiter wurden alle WaldeigentümerInnen und die holzeinkaufenden Unternehmen um eine Einschätzung zur Aussage gebeten, ob die RO die Position der WaldeigentümerInnen auf dem Holzmarkt verbessern. 84 Prozent der befragten, in einer RO organisierten WaldeigentümerInnen geben an, dass sich ihre Position auf dem Holzmarkt durch die RO tatsächlich verbessert hat. Lediglich 9 Prozent sind gegenteiliger Meinung (vgl. Darstellung D 5.4).

Dass bei den holzeinkaufenden Unternehmen die Zustimmung zur Aussage, dass die RO die Marktposition der WaldeigentümerInnen stärken, nicht so gross ist, war zu erwarten. Immerhin stimmen 46 Prozent der holzeinkaufenden Unternehmen, die geantwortet haben, der Aussage zu. Für ein Drittel der Antwortenden trifft die Aussage nicht zu.

Interessant sind die Antworten der nicht organisierten WaldeigentümerInnen. Wie bei den holzeinkaufenden Unternehmen stimmt knapp die Hälfte (49%) der Aussage zu. 32 Prozent vertreten aber auch die Meinung, dass die RO die Position der WaldeigentümerInnen auf dem Holzmarkt nicht verbessern. Dieser Anteil stimmt mit den 37 Prozent jener nicht organisierten WaldeigentümerInnen überein, die geantwortet haben, einer RO nicht beizutreten, weil sie eigenhändig ihr Holz auf dem Markt absetzen wollen (vgl. Darstellung D 3.27).

D 5.4: Einschätzungen zur Aussage, dass die RO die Position der WaldeigentümerInnen auf dem Holzmarkt verbessern



Quelle: eigene Darstellung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

5.3 BEURTEILUNG DES EINFLUSSES AUF DIE LEISTUNGSFÄHIGKEIT DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE HOLZ

Mit der Umsetzung der RO-Politik soll unter anderem die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern gesteigert werden (vgl. Abschnitt 2.1.2).

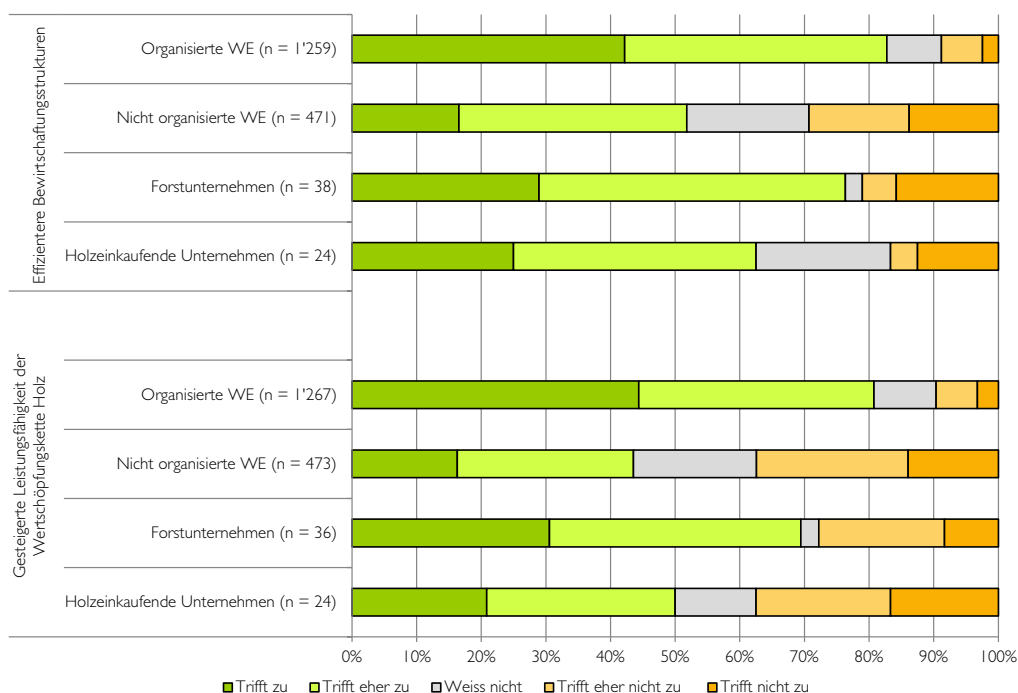
Wirkungen einer politischen Massnahme auf die Leistungsfähigkeit von Branchen sind anspruchsvoll zu messen. Im Rahmen dieser Evaluation war es nicht vorgesehen, eine vertiefte Analyse der Wertschöpfungskette Holz und ihrer Leistungsfähigkeit durchzuführen. Die Evaluation konnte aber Einschätzungen von diversen Akteuren einholen. Relevante Aspekte werden so aus unterschiedlichen Blickwinkeln beurteilt.

In den schriftlichen Befragungen wurde von den diversen Akteuren eine Beurteilung eingeholt, ob die RO effizientere Bewirtschaftungsstrukturen schaffen und ob die RO die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz steigern. In Darstellung D 5.5 sind Antworten der einzelnen Akteure abgebildet. Die beiden abgefragten Aspekte werden ungefähr gleich beurteilt, und es lassen sich zwei Gruppen von Antwortenden bilden:

- Die Auswirkungen der RO-Politik und der RO werden von den organisierten WaldeigentümerInnen und den Forstunternehmen sehr positiv beurteilt. Sowohl bei den effizienteren Strukturen (83% respektive 76%) als auch bei der gesteigerten Leistungsfähigkeit (81% respektive 69%) ist der Anteil der Zustimmenden gross.
- Eher skeptisch sind die nicht organisierten WaldeigentümerInnen und die holzeinkaufenden Unternehmen. Hier liegen die Anteile jener Personen, die positive Effekte der RO sehen, deutlich tiefer (52% und 63% bei effizienteren Strukturen). Vor allem die Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz

werden kritisch beurteilt. Bei den holzeinkaufenden Unternehmen stehen den 50 Prozent befürwortenden Personen 38 Prozent ablehnende gegenüber. Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen sind es vor allem Personen mit einem land- und/oder forstwirtschaftlichem Hintergrund, welche keine positiven Effekte der RO auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz sehen (44% Zustimmung und 37% Ablehnende).

D 5.5: Einschätzungen zu Aussagen betreffend effizienteren Bewirtschaftungsstrukturen und Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz



Quelle: eigene Befragung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

5.4 BEURTEILUNG DES EINFLUSSES AUF DIE NACHHALTIGE, NATURNAHE WALDBEWIRTSCHAFTUNG

Die RO sind über die Leistungsvereinbarung Beförderung angehalten, ihre WaldeigentümerInnen bei der Beratung „insbesondere bezüglich nachhaltiger, naturnaher Waldnutzung“ zu informieren (vgl. Abschnitt 3.3.3).

Die Wirkungen der RO-Politik zu Grössen wie Nachhaltigkeit oder Naturnähe sind schwierig zu messen. Eine vertiefte Analyse dieser Wirkungen war in der vorliegenden Evaluation nicht vorgesehen. Um trotzdem Erkenntnisse zu dieser Thematik zu gewinnen, wurde indirekt bei diversen Akteuren eine Einschätzung zu den Auswirkungen der RO-Politik abgeholt.

Kontakt mit VertreterInnen des Natur- und Landschaftsschutzes

Neben den Akteuren, die in diesem Bericht bisher Erwähnung gefunden haben, wurde versucht, auch Akteure aus dem Bereich des Natur- und Landschaftsschutzes zu befragen. Es wurde mit mehreren Personen von Organisationen des Natur- und Landschaftsschutzes Kontakt aufgenommen. Alle diese Personen gaben an, bisher keinen direkten Kontakt mit RO gehabt zu haben. Gleiches gilt für die Vertreter des VLW, welche in der Vergangenheit weder im Positiven noch im Negativen mit InteressenvertreterInnen des Natur- und Landschaftsschutzes zu tun hatten. Schliesslich wurden Personen von privaten Büros kontaktiert, welche in diesem Bereich tätig sind. Sie hatten in konkreten Projekten mit RO und organisierten WaldeigentümerInnen zu tun. Verständlicherweise wollten sie aber nicht aufgrund von diesen konkreten Erfahrungen Einschätzungen für die übergeordnete Ebene abgeben.

Erkenntnisse aus den Interviews mit den verschiedenen Akteuren

Die Interviews der Nullmessungen, der Zwischenmessungen und der Schlussmessung mit Vertretern der RO und des lawa können so zusammengefasst werden, dass in Bezug auf die nachhaltige, naturnahe Waldbewirtschaftung die Einschätzungen auf das Spannungsfeld zwischen hoheitlichen und betrieblichen Interessen zurückzuführen sind. Die RO und deren Forstfachpersonen befinden sich im Vergleich zu den Vertretern des lawa in einem grösseren Dilemma, wenn sich bei der Beratung zeigt, dass die Interessen einer/eines WaldeigentümerIn nicht mit den öffentlichen Interessen einer nachhaltigen, naturnahen Waldnutzung übereinstimmen.

Die meisten Vertreter des lawa – insbesondere ein grosser Teil der Revierförster – sind der Meinung, dass die RO-Forstfachpersonen bei der Beratung der WaldeigentümerInnen Aspekten der nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung zu wenig Gewicht geben (vgl. Abschnitte 2.3.4 und 3.3.3 sowie Darstellung D 2.24). Einige Revierförster haben in den Interviews konkrete Beispiele aufgeführt (Stichworte: künstliche statt natürliche Verjüngung, Baumartenwahl, Stehenlassen von Biotopbäumen, Eingriffsstärke usw.). In diesem Zusammenhang ist auch auf den Abschnitt 4.4 zu verweisen, wo die Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald dargestellt sind. Im Vergleich zu den nicht organisierten WaldeigentümerInnen schneiden die organisierten WaldeigentümerInnen der RO bei diesen Massnahmen schlechter ab.

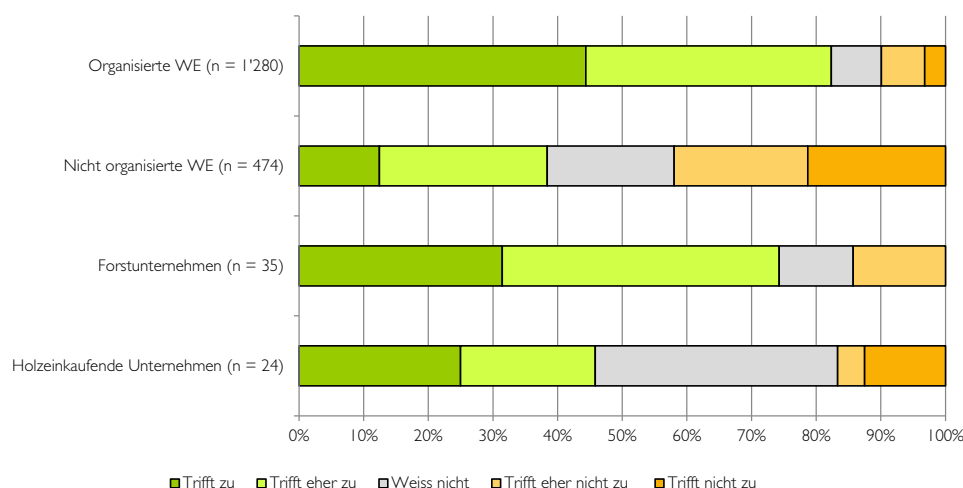
Die Aussagen aus den Interviews mit den Vertretern der RO lassen sich in zwei Punkten zusammenfassen: Erstens würden die RO gerade durch die Beratung der WaldeigentümerInnen einen Beitrag zu einer nachhaltigen Waldbewirtschaftung leisten (Mobilisierung von WaldeigentümerInnen, Verbesserung der Bewirtschaftung [Professionalisierung, Kostenreduktion], Verbesserung des Holzabsatzes usw.). Zweitens stellt ein Teil der interviewten Personen in Abrede, dass Aspekte der nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung in ihrer Beratung zu kurz kommen (vgl. Abschnitt 3.3.3 und Darstellung D 2.24).

Erkenntnisse aus den schriftlichen Befragungen

Bei den schriftlichen Befragungen der Schlussmessung wurde den WaldeigentümerInnen, den Forstunternehmen und den holzeinkaufenden Unternehmen die Aussage zur Einschätzung vorgelegt, dass die RO zu einer naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung beitragen (vgl. Darstellung D 5.6). Bei den organisierten Waldeigentü-

merInnen, den Forstunternehmen und holzeinkaufenden Unternehmen sagt je eine grosse Mehrheit der antwortenden Personen, dass diese Aussage zutrifft. Wobei zwei von fünf Personen holzeinkaufender Unternehmen keine Einschätzung abgeben können oder wollen. Interessant sind die Antworten der nicht organisierten WaldeigentümerInnen. 38 Prozent der Antwortenden geben an, dass die Aussage zutrifft oder eher zutrifft, 42 Prozent sind gegenteiliger Meinung und 20 Prozent antworten, sie wissen es nicht. Aus der Perspektive der RO, aber auch des VLW ist dieses Ergebnis so zu lesen, dass zwei von fünf nicht organisierten WaldeigentümerInnen der Meinung sind, dass in den RO nicht die Grundsätze einer nachhaltigen und naturnahen Waldbewirtschaftung verfolgt werden. Für viele WaldeigentümerInnen ist dies offenbar ein Grund, nicht einer RO beizutreten (vgl. Abschnitt 3.3.1 und Darstellung D 3.27). Jede/jeder Fünfte der nicht organisierten WaldeigentümerInnen kann oder will zu dieser Aussage keine Meinung äussern. Das heisst, bei drei von fünf WaldeigentümerInnen ist Potenzial zu orten, das Image der RO zu verbessern.

D 5.6: Einschätzungen zur Aussage, dass die RO zu einer naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung beitragen



Quelle: eigene Erhebung.

Legende: WE = WaldeigentümerInnen.

Einige Akteure haben die Meinung vertreten, dass im Wald organisierter WaldeigentümerInnen stärker eingegriffen wird als im übrigen Wald. Als Grund wird angegeben, dass die RO-Forstfachpersonen geneigt sind, möglichst viel Holz anzuzeichnen, um einen höheren Ertrag zu erwirtschaften (nach Menge abgestufte Entschädigung von Leistungen, Ertrag aus Vermittlung/Vermarktung). In der schriftlichen Umfrage wurden die Forstunternehmen gefragt, ob sie der Einschätzung zustimmen, dass in den RO stärker eingegriffen wird als im übrigen Wald. Die Forstunternehmen sollten dazu eine Meinung abgeben, weil sie den Aspekt fachlich bewerten können und sie nicht nur für organisierte WaldeigentümerInnen der RO tätig sind. Die 26 antwortenden Forstunternehmen sind sich nicht einig. Je dreizehn der Forstunternehmen geben die Einschätzung ab, dass im Vergleich zum übrigen Wald in den RO stärker eingegriffen wird oder eben nicht.

5.5 BEWERTUNG DER AUSWIRKUNGEN AUF DEN WALD UND DIE WERTSCHÖPFUNGSKETTE HOLZ

Gegenstände und Kriterien für die abschliessende Bewertung der Auswirkungen der RO-Politik auf den Wald und die Wertschöpfungskette Holz sind der folgende Darstellung D 5.7 aufgelistet.

Auswirkungen des Flächenprojekts auf die hier bewerteten Gegenstände konnte die Evaluation keine feststellen.

D 5.7: Bewertung der Auswirkungen auf den Wald und die Wertschöpfungskette Holz

Gegenstände	Kriterien
Forstunternehmen	<ul style="list-style-type: none"> - Die RO werden von den meisten Forstunternehmern akzeptiert. - Die mit den RO verbundenen Veränderungen des Marktes für Forstunternehmer zeigen in der Summe positive Effekte.
Holzeinkaufende Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> - Die RO werden von den meisten holzeinkaufenden Unternehmen akzeptiert. - Die mit den RO verbundenen Veränderungen des Marktes für Holzverarbeitende zeigen in der Summe positive Effekte.
Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz	<ul style="list-style-type: none"> - Die Wertschöpfungskette Holz ist mit den RO leistungsfähiger.
Nachhaltigkeit der Waldbewirtschaftung/Erfüllen der Waldfunktionen	<ul style="list-style-type: none"> - Die Bewirtschaftung des Waldes in den RO stellt die quantitative und qualitative Walderhaltung sicher. - Die Bewirtschaftung des Waldes in den RO leistet einen wesentlichen Beitrag, dass gesellschaftliche Ansprüche an den Wald (z.B. Freizeit und Erholung) und die Waldwirtschaft (z.B. attraktive und sichere Arbeitsplätze) erfüllt werden. - Die Bewirtschaftung des Waldes in den RO leistet einen wesentlichen Beitrag, dass das Waldeigentum wirtschaftlich attraktiv ist.

Quelle: eigene Darstellung.

Auswirkungen auf die Forstunternehmen

Mit der Einführung der RO haben sich die Tätigkeiten der Forstunternehmen stark gewandelt. Aufgrund der von den RO erbrachten Leistungen beschränken sich die Tätigkeiten der Forstunternehmen auf eigentliche „Arbeiten im Wald“ (Pflege, Holzernte usw.) und es besteht praktisch kein Markt für Dienstleistungen „ab Stock“ mehr. Die Interviews mit und die Befragungen von Akteuren des Lawa, der RO und der Forstunternehmen zeigen, dass sich die Forstunternehmen auf die mit den RO verbundenen Veränderungen eingestellt haben. Die RO werden als Marktpartner akzeptiert. Die Mehrheit der Forstunternehmen ist zufrieden mit der neuen Situation. Mit den RO ist für die Forstunternehmen die auftraggebende Seite des Waldeigentums professioneller geworden. Auch die Forstunternehmen stellen Unterschiede bei den RO fest. Die Mehrheit der befragten Forstunternehmen ist der Meinung, dass die Auswirkungen der RO-Politik respektive der RO positiv sind.

Die RO-Politik hat grossen Einfluss auf die Forstunternehmen. Aus übergeordneter Perspektive positiv zu bewerten ist, dass mit der RO-Politik auf der Seite des Waldeigentums (der RO) und der Forstunternehmen eine Professionalisierung und teilweise eine Spezialisierung einhergeht.

Auswirkungen auf die holzeinkaufenden Unternehmen

Auch der Markt für holzeinkaufende Unternehmen hat sich mit den RO stark verändert. Mit der Bündelung des Angebots von Rohholz durch die RO hat sich die Zahl der Marktpartner für die holzeinkaufenden Unternehmen massiv reduziert. Der Aufwand für die Beschaffung von Rohholz hat sich dadurch reduziert (weniger Transaktionspartner, grössere Angebotsmengen). Auf der Seite der WaldeigentümerInnen ist es zudem zu einer Professionalisierung gekommen, unabhängig von dem von einer RO gewählten Modell des Holzabsatzes (vgl. Abschnitt 3.1.2). Damit hat aber auch deren Marktmacht zugenommen.

Mit dieser Entwicklung ist wohl ein Teil der negativen oder eher skeptischen Reaktionen von holzeinkaufenden Unternehmen zu erklären. Aus den Interviews mit diversen Akteuren geht hervor, dass gewisse Sägereien – vor allem solche mit kleinen Einschnittmengen – die RO-Politik und die RO nicht akzeptieren. Sie waren bisher offenbar auch nicht bereit, ihren Holzeinkauf auf die neue Situation auszurichten. Die übrigen holzeinkaufenden Unternehmen – vor allem auch jene mit grossen Verarbeitungskapazitäten – sind mehrheitlich zufrieden mit den RO als Marktpartner.

Die holzeinkaufenden Unternehmen schätzen die Auswirkungen der RO auf den Holzmarkt weniger positiv ein als die Forstunternehmen die Effekte der RO auf ihren Markt. Dieses Ergebnis ist zum Teil wohl auf die gegenwärtige Marktsituation zurückzuführen. Trotzdem, oder gerade deshalb weisen die Resultate aus der Befragung der holzeinkaufenden Unternehmen auf Punkte mit Verbesserungspotenzial bei den RO hin (z.B. gleichmässige Versorgung über das Jahr, Reagieren auf kurzfristigen Bedarf).

Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz
Für die Bewertung der Auswirkungen der RO-Politik auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz sind zwei Fakten in Erinnerung zu rufen. Erstens die vom klein parzellierten Privatwald geprägte Struktur der Luzerner Waldwirtschaft. Zweitens verzeichnet der Kanton Luzern die grösste Dichte an Sägereien und Industrieholzverarbeitenden Betrieben in der Schweiz (vgl. Lehner et al. 2014).

Was sind auf die Umsetzung der RO-Politik zurückzuführende Faktoren, welche einen Beitrag zur Steigerung der Effizienz und letztlich der Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz leisten? Mit den RO ist mittlerweile mehr als die Hälfte der WaldeigentümerInnen „organisiert“ (vgl. Abschnitt 3.3.1). Diese WaldeigentümerInnen haben Zugang zu einer professionellen Beratung durch kompetente RO-Forstfachpersonen (vgl. Abschnitt 3.2.3). Die Beratung umfasst alle waldbezogenen Elemente der Wertschöpfungskette Holz. Hoheitliche und betriebliche Aufgaben werden dadurch weitestgehend getrennt (vgl. Abschnitt 2.1.2). Die mit diesen beiden Aufgaben einhergehenden Interessenkonflikte betreffen unterschiedliche Personen und Organisationen (Revierförster des Lawa, Forstfachpersonen der RO) (vgl. Abschnitte 2.2.2 und 3.3.3). Die organisierten WaldeigentümerInnen sind mit den Leistungen der RO und ihrer Forst-

fachpersonen sehr zufrieden (vgl. Abschnitt 3.3.2). Auch die meisten anderen Akteure sind mit den RO und deren Leistungen zufrieden (vgl. Abschnitte 2.3.4, 3.3.2 und 3.3.6). Für die unmittelbar mit den WaldeigentümerInnen und den RO kooperierenden Akteure der Wertschöpfungskette Holz – Forst- und holzeinkaufende Unternehmen – hat sich mit der Einführung der RO das Marktumfeld stark verändert. Die in den beiden vorangegangenen Abschnitten präsentierte Bewertung der Auswirkungen auf die Forstunternehmen und holzeinkaufenden Unternehmen zieht insgesamt eine positive Bilanz.

In Rahmen dieser Evaluation kann nur eine qualitative Einschätzung der Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz vorgenommen werden. Aus der Summe der positiv zu bewertenden Faktoren ist aber eindeutig der Schluss zu ziehen, dass mit der Umsetzung der RO-Politik durch das Lawa und die RO die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz verbessert werden konnte.

Die Evaluation hat aber auch Schwachstellen entdeckt, deren Verbesserung unmittelbaren Einfluss auf die Wertschöpfungskette Holz könnte (z.B. Planung der RO, Steigerung der eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffe, Mobilisierung nicht organisierter WaldeigentümerInnen, nachfragegerechteres Angebot von Rohholz).

Auswirkungen auf die nachhaltige Waldbewirtschaftung und das Erfüllen der Waldfunktionen

Die Evaluation hat keine Hinweise gefunden, dass mit der Umsetzung der RO-Politik die quantitative und qualitative Walderhaltung gefährdet würde. Die organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen werden von den RO-Forstfachpersonen und Revierförstern auf widerrechtliche Situationen aufmerksam gemacht (vgl. Abschnitte 2.3.3 und 3.3.3).

Die Bewirtschaftung des Waldes in den RO leistet einen wesentlichen Beitrag, um die von der Gesellschaft an den Wald gestellten Ansprüche zu erfüllen. In diesem Zusammenhang hat die Evaluation drei wesentliche Erkenntnisse hervorgebracht:

- In Bezug auf die Erfüllung von gesellschaftlichen Ansprüchen an den Wald – wie Freizeit und Erholung oder Schutzwirkung – unterscheiden sich die Ziele der Waldbewirtschaftung der organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen kaum (vgl. Darstellung D 4.2). Aus der Analyse der Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald geht aber hervor, dass die organisierten WaldeigentümerInnen der meisten der sechs untersuchten RO weniger Massnahmen umsetzen als nicht organisierte WaldeigentümerInnen oder Verantwortliche von anderweitig organisiertem Wald (vgl. Abschnitt 4.4).
- Mit dem System für die Erteilung einer Nutzungsbewilligung wird sichergestellt, dass der hoheitliche Revierförster in Vorrangwäldern anzeichnet und kontrolliert sowie in den übrigen Wäldern Kontrollen ausführt (vgl. Darstellung D 2.10). In diesem Zusammenhang ist zu erwähnen, dass die RO-Forstfachpersonen gemäss Anhang 5 der Leistungsvereinbarung Beförderung angehalten sind, die Grundsätze einer nachhaltigen und naturnahen Waldbewirtschaftung zu befolgen (vgl. Abschnitt 2.2.1).

- Dass sich die Meinungen von Revierförstern und RO-Forstfachpersonen in Bezug auf die gemeinsame Anzeichnung in Vorrangwäldern, die Kontrollen von Anzeichnungen im übrigen Wald oder die Kontrollen ausgeführter waldbaulicher Eingriffe unterscheiden können, ist nachvollziehbar. Dass hoheitliche und betriebliche Interessen divergieren können, lässt sich nicht aus dem Weg räumen. Zudem besteht gerade in waldbaulichen Fragen immer ein gewisser fachlicher Spielraum. In den zahlreichen Gesprächen während der Evaluation mit den Revierförstern und den Verantwortlichen der RO wurden Unterschiede im Umgang mit diesen divergierenden Interessen an mehreren konkreten Beispielen erläutert (vgl. Abschnitte 2.3.4 und 3.3.5). Die Evaluation konnte weder grundsätzlich noch im Perimeter einer RO einen gravierenden Konflikt feststellen.

Leisten die RO einen wesentlichen Beitrag, um das Waldeigentum wirtschaftlich attraktiver zu machen? Die Antworten aus der Umfrage bei den WaldeigentümerInnen belegen, dass wirtschaftliche Ziele sowohl bei den meisten organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen nicht zuoberst auf der Liste der Präferenzen stehen (vgl. Darstellung D 4.2). Die RO stehen vor einer grossen Herausforderung, WaldeigentümerInnen nennenswerte Erträge in Aussicht zu stellen (vgl. Geringfügigkeitsproblem, Pudack 2006). Dies angesichts der durchschnittlichen Grösse des Waldeigentums (vgl. Darstellung D 3.25) und den gegenwärtigen Deckungsbeiträgen aus der Bewirtschaftung des Waldes (vgl. Bürgi et al. 2015). Trotzdem, vor dem Hintergrund des hohen Anteils von WaldeigentümerInnen, die ihren Wald nach wie vor in Eigenregie bewirtschaften (vgl. Darstellungen D 4.4), und des durchzogenen Leistungsausweises der RO bei den eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffen (vgl. Abschnitt 3.3.4) besteht noch Potenzial, dass die RO WaldeigentümerInnen für eine Bewirtschaftung gewinnen können, die gegenüber heute wirtschaftlich attraktiver ist.

In diesem Kapitel wird eine Gesamtbeurteilung des Flächenprojekts und der RO-Politik sowie ihrer Umsetzung und ihrer Auswirkungen vorgenommen. In einem ersten Teil beantworten wir die in Abschnitt 1.2.1 formulierten Evaluationsfragen. Gleichzeitig formulieren wir Empfehlungen zuhanden des Lawa, der RO und des VLW (Abschnitt 6.1). Im zweiten Teil werden in einem Ausblick einige generelle Überlegungen im Zusammenhang mit der RO-Politik und deren Kontext angestellt (Abschnitt 6.2).

Der Auftrag war, eine Ex-post-Evaluation des Flächenprojekts durchzuführen. Um die Effekte des Flächenprojekts einordnen und gut abgestützte Schlüsse ziehen zu können, ist das Flächenprojekt aber zwingend im Kontext der übergeordneten RO-Politik zu analysieren. Dabei wird von den geltenden Rahmenbedingungen ausgegangen (vgl. Abschnitt 2.1). Zeigt die Evaluation Bedarf bei der Anpassung von Rahmenbedingungen, werden entsprechende Empfehlungen formuliert. Es war aber nicht die Aufgabe im Sinne einer Ex-ante-Evaluation, unterschiedliche Varianten beispielsweise zur Grundberatung der WaldeigentümerInnen zu skizzieren und zu bewerten.

6.1 BEANTWORTUNG DER EVALUATIONSFRAGEN

Die Struktur der Evaluationsfragen aus Abschnitt 1.2.1 behalten wir bei. Die Fragen zur Synthese werden als Erstes beantwortet. Dann folgen die Antworten auf die Fragen zur RO-Politik, zu den RO und deren Auswirkungen.

6.1.1 FRAGEN ZUR SYNTHESE

1.1 Welche Bilanz kann über das drei Jahre dauernde Flächenprojekt gezogen werden? Gewährleisten die RO eine zufriedenstellende Beratung der WaldeigentümerInnen?

Auf der Basis der aus der Evaluation gewonnenen Erkenntnisse ziehen wir eine ambivalente Bilanz für das Flächenprojekt:

- Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts haben negativ auf das Flächenprojekt reagiert. Im Vergleich zu den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe und den organisierten WaldeigentümerInnen der sechs untersuchten RO sind die Anträge für Holzschläge und die Holznutzung mit dem Flächenprojekt eingebrochen. Diese quantitativen Ergebnisse, aber auch qualitative Informationen aus den Interviews mit Revierförstern und RO-Forstfachpersonen bestätigen, dass ein grosser Teil der nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts mit der Bewirtschaftung ihres Waldes zuwarten, weil sie nach Abschluss des Flächenprojekts eventuell wieder die Grundberatung durch den Revierförster in Anspruch nehmen können.
- Die Beratung der WaldeigentümerInnen durch die RO ist zufriedenstellend. Die in den sechs untersuchten RO organisierten WaldeigentümerInnen sind mit der Beratung durch die RO-Forstfachperson sehr zufrieden. Die Zufriedenheit der nicht

organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der drei RO des Flächenprojektes – WaBG, WHG und WGoE – ist zwar um wenige Prozentpunkte tiefer als bei den organisierten WaldeigentümerInnen aber trotzdem hoch (vgl. Darstellung D 3.29).

- Trotzdem, die drei RO des Flächenprojekts haben durch die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen nur wenige neue Mitglieder gewonnen (vgl. Abschnitt 3.3.1). Der Organisationsgrad der RO der Vergleichsgruppe hat seit Beginn des Flächenprojekts stärker zugelegt als jener der RO des Flächenprojekts (vgl. Darstellung D 3.23). Diese Entwicklung ist auf unterschiedliche Faktoren zurückzuführen:
 - Offenbar besteht eine obere Grenze der überhaupt organisierbaren WaldeigentümerInnen, welche nach Einschätzung der diversen Akteure bei rund 80 Prozent der Waldfläche liegt.
 - Angesichts dessen war die Beschränkung des Flächenprojekts auf RO, in welchen sich mehr als 75 Prozent der Fläche des RO-Perimeters im Besitz von organisierten WaldeigentümerInnen befanden unglücklich. Aufgrund des bereits hohen Organisationsgrads hatten die drei RO des Flächenprojekts anspruchsvolle Voraussetzungen, um überhaupt zusätzliche WaldeigentümerInnen zu gewinnen.
 - Die untersuchten RO haben gemäss Aussagen von deren Vertretern mit Ausnahme der WGoE (RO des Flächenprojekts) und der IGW (RO der Vergleichsgruppe) in den letzten Jahren nicht mehr grosse Investitionen in die Akquisition von WaldeigentümerInnen getätigt.
- Das lawa hat das Flächenprojekt pragmatisch umgesetzt. Die von einzelnen Akteuren kolportierte Befürchtung, dass die Revierförster im Perimeter des Flächenprojekts die durch den Wegfall der Grundberatung verfügbare Zeit für vermehrte Kontrollen einsetzen, hat sich nicht bewahrheitet. In den Daten aus dem Waldportal des lawa lassen sich aber diesbezüglich keine Unterschiede zwischen den RO des Flächenprojektes und der Vergleichsgruppe feststellen (vgl. Darstellungen D 2.21 und D 2.22).
- Vor allem in den Gesprächen mit den Revierförstern, aber auch den Gesprächen mit den übrigen Akteuren wurde deutlich, dass das Flächenprojekt bei einem grossen Teil der Revierförster zu Verunsicherung geführt hat und sich folglich negativ auf deren Zufriedenheit ausgewirkt hat. Trotzdem berichteten alle interviewten Personen seitens des lawa und der RO von einer Verbesserung der Zusammenarbeit in den vergangenen Jahren (vgl. Abschnitt 2.3.4 und 3.3.5).

Die von einigen Akteuren an das Flächenprojekt gestellten Erwartungen wurden aus unserer Sicht nur beschränkt erfüllt.

1.2 Welchen Einfluss hatten Ereignisse und Veränderungen des Kontexts auf das Flächenprojekt, die RO und die Waldbewirtschaftung durch die WaldeigentümerInnen?

Die Aufhebung des Mindestkurses von 1,20 Franken pro Euro Mitte Januar 2015 durch die Schweizerische Nationalbank und die damit verbundene Reaktion auf dem Holzmarkt war das wichtigste Ereignis im Kontext der Luzerner Waldwirtschaft seit Beginn des Flächenprojekts. Wenn überhaupt, dann hat sich dieses Ereignis nur beschränkt auf das Flächenprojekt ausgewirkt. Effekte wären zuerst und primär bei der Holznutzung zu erwarten. Gemäss den Werten aus dem Waldportal respektive der Forststatistik hat die Holznutzung sowohl der organisierten als auch der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in Perimetern einiger RO im Jahr 2015 gegenüber den Vorjahren zu- oder abgenommen (vgl. Abschnitte 4.2.2 und 4.2.3). Weiter hat sich bei der Befragung der WaldeigentümerInnen der interessante Aspekt gezeigt, dass der Anteil jener EigentümerInnen, die seit 2015 einen waldbaulichen Eingriff durchgeführt haben, mit Abstand grösser ist, als der Anteil derjenigen, die zu einem früheren Zeitpunkt in ihrem Wald eingegriffen haben (vgl. Darstellung D 4.3).

Bei den sechs untersuchten RO hat die IGW die grösste Veränderung erfahren. Sie hat per Anfang 2015 mit der GWH fusioniert hat. Soweit möglich wurde in der Evaluation diese Fusion „ausgeklammert“. Bei der Aufbereitung von Daten für das Jahr 2015 hat das lawa aus den Quellen soweit möglich Werte für den ursprünglichen Perimeter der IGW gezogen.

Beim lawa hat es in den vergangenen drei Jahren mehrere Wechsel bei Revierförstern mit Zuständigkeitsgebiet im Perimeter der sechs untersuchten RO gegeben (vgl. Abschnitt 2.2.3). Kein Vertreter der RO hat in der Schlussmessung auf Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit mit dem lawa verwiesen, welche in Verbindung mit diesen Mutationen gestanden hätten. Dass einzelne Stellen von Revierförstern längere Zeit nicht besetzt waren und deren Stellvertretungen anderen Aufgaben den Vorzug geben mussten, war ein Grund, dass die Zahl der Kontrollen von Holzschlägen in den Jahren 2014 und 2015 in einzelnen RO stark zurückgegangen ist (vgl. Darstellungen D 2.21 und D 2.22).

1.3 Soll das Flächenprojekt weitergeführt werden, ja oder nein?

Auf der Basis der Ergebnisse unserer Evaluation kommen wir zum Schluss, dass das Flächenprojekt im Perimeter der WaBG, der WHG und der WGoE nicht weitergeführt werden soll. Die Grundberatung soll – wie vor dem Start des Flächenprojekts – bei den organisierten WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachperson und bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen durch die Revierförster erfolgen. Unsere Schlussfolgerung stützt sich auf folgende Argumente:

- *Den WaldeigentümerInnen soll die Wahl gelassen werden, bei wem sie eine Grundberatung nachfragen wollen:* Mit dem Flächenprojekt wurde den nicht organisierten WaldeigentümerInnen die Möglichkeit entzogen, eigenständig zwischen der Grundberatung durch den Revierförster oder der Beratung sowie weiteren Dienstleistungen der RO zu entscheiden. Offenbar ist ein grosser Teil der nicht organisierten WaldeigentümerInnen überzeugt, die Dienstleistungen der RO nicht zu brauchen. Oder sie wollen aus vielfältigen Gründen nicht einer RO beitreten (Bindung an eine Organisation, persönliche Gründe usw.) (vgl. Abschnitte 3.3.1 und 4.1).

- *Die bisherige RO-Politik war ein Erfolg. Es ist besser mit punktuellen Optimierungen den Erfolg fortzusetzen, als diesen mit grundlegenden Anpassungen aufs Spiel zu setzen:* Gestützt auf die Erkenntnisse unserer Evaluation kommen wir zum Schluss, dass mit der RO-Politik bereits vieles erreicht wurde. In Anbetracht der mit den Eigentumsstrukturen verbundenen Herausforderungen und im Vergleich mit Massnahmen zur Mobilisierung des Waldeigentums in anderen Kantonen vertreten wir die Meinung, dass die RO-Politik einen Erfolg darstellt. Eine Übertragung der Grundberatung aller WaldeigentümerInnen an die RO würde die Konzeption der RO-Politik grundlegend verändern und würde beim Lawa und bei den RO Anpassungen grösseren Ausmasses bedingen. So wie viele Akteure auf das Flächenprojekt reagiert haben, insbesondere die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts, ist damit zu rechnen, dass grundlegende Anpassungen der RO-Politik viel „Unruhe“ in die Luzerner Waldwirtschaft bringen würden. Es würde wieder einige Jahre dauern, bis sich alle Akteure mit dem neuen System abgefunden hätten. Wir sind der Überzeugung, dass mit der Umsetzung der von uns formulierten Empfehlungen die RO-Politik weiter entwickelt werden kann. Im Rahmen der Evaluation haben wir den Eindruck gewonnen, dass die beteiligten Akteure konstruktiv, respektvoll und im Interesse der Sache zusammenarbeiten. Auf dieser Basis können Lösungen zu unterschiedlichen Meinungen und zur Entfaltung neuer Ideen gefunden werden.
- *WaldeigentümerInnen sind besser über andere Massnahmen zu einem Beitritt in die RO zu gewinnen, als über einen Zwang zur Grundberatung durch die RO-Forstfachpersonen:* Die meisten RO haben das Potenzial von WaldeigentümerInnen, die sich organisieren lassen, längst noch nicht erschlossen.
 - Die meisten RO haben die obere Grenze der überhaupt organisierbaren WaldeigentümerInnen von rund 80 Prozent der Waldfläche noch längst nicht erreicht (vgl. Darstellung D 3.23). Selbstverständlich nimmt mit zunehmenden Organisationsgrad im Perimeter der RO der Aufwand für die Gewinnung weiterer Mitglieder stetig zu.
 - 35 Prozent von den befragten nicht organisierten WaldeigentümerInnen gaben zur Antwort, die RO und deren Dienstleistungen nicht zu kennen. Die Revierförster und RO-Forstfachpersonen erklären dieses Resultat mit dem fehlenden Interesse dieser WaldeigentümerInnen (vgl. Abschnitt 3.3.1).
 - Vier der sechs untersuchten RO haben in den vergangenen Jahren für die Akquisition neuer Mitglieder nur noch sehr wenig Aufwand betrieben (vgl. Abschnitt 3.3.1).
 - Gestützt auf die Reaktionen der nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts (siehe oben) kommen wir zum Schluss, dass der Weg über einen Zwang zur Grundberatung durch die RO-Forstfachperson der falsche Ansatz ist, um WaldeigentümerInnen zu einem Beitritt zur RO zu bewegen und negative Nebeneffekte zur Konsequenz hätte (vgl. erster Spiegelstrich). Wir sind der Meinung, dass die meisten RO das Potenzial niederschwelliger Massnahmen nicht ausgeschöpft haben (z.B. regelmässig, breit gestreute Information).

- *Möglichkeiten eigentumsübergreifender Eingriffe nutzen und weiter ausbauen:* An die flächige Betreuung der WaldeigentümerInnen durch die RO wird die Vorstellung geknüpft, dass eigentumsübergreifende Eingriffe besser und mit kleinerem Aufwand koordiniert werden können. Aus der vorliegenden Evaluation geht hervor, dass die Treiber der eigentumsübergreifenden Eingriffe in erster Linie eine Folge der Topographie und der Holzerntetechnologie sind (Seilkran schläge, vollmechanisierte Holzernte). Neben diesen Treibern fallen die bisherigen Bemühungen der RO, die WaldeigentümerInnen zur gemeinsamen Bewirtschaftung zu motivieren, bescheiden aus (vgl. Abschnitt 3.3.4). Die Erkenntnisse zur Planung zeigen, dass die RO primär auf die Entscheide der WaldeigentümerInnen reagieren (vgl. Abschnitte 3.1.3 und 3.2.1). Die RO verfügen über eine Liste mit den Informationen zu jeder Parzelle in ihrem Perimeter, auch derjenigen der nicht organisierten WaldeigentümerInnen.
 - Für die Organisation eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe auch mit nicht organisierten WaldeigentümerInnen stehen den RO die notwendigen Informationen grundsätzlich zur Verfügung. Besteht seitens der RO das Bedürfnis, diese Informationen im Waldportal und „draussen im Wald“ verfügbar zu haben, sollte das Waldportal entsprechend angepasst werden.
 - Zudem haben die RO bis Ende September 2016 die Chance, im Rahmen der NFA-Programmvereinbarung Waldbewirtschaftung zwischen dem lawa und dem BAFU Projekte zu „verbindlichen eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit“ einzureichen, welche dann mit Beiträgen von Bund und Kanton entschädigt werden (lawa 2015 und 2016).

Empfehlung I zuhanden des lawa: Das Flächenprojekt nicht weiterführen.

Wir empfehlen dem lawa, das Flächenprojekt im Perimeter der WaBG, der WHG und der WGoE nicht weiterzuführen. Die Grundberatung soll – wie vor dem Start des Flächenprojekts – bei den organisierten WaldeigentümerInnen durch die RO-Forstfachperson und bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen durch die Revierförster erfolgen.

Gleichzeitig empfehlen wir, die RO-Politik weiter zu optimieren. Wir sind der Meinung, dass zuerst Konzeption und Umsetzung der RO-Politik verbessert werden sollten. Dabei ist es zentral, dass das lawa für die RO-Politik eine Strategie mit konkreten Zielen niederschreibt (siehe nachfolgende Empfehlungen).

Erst wenn sich nach einer gewissen Zeit zeigen sollte, dass die Ziele der Strategie (z.B. zum Organisationsgrad der RO oder zur Zusammenarbeit der WaldeigentümerInnen) nicht erreicht werden, macht es aus unserer Perspektive Sinn, Varianten zu skizzieren und zu prüfen, die bestimmte Rahmenbedingungen oder Elemente der RO-Politik grundlegend verändern würden.

1.4 Welche Schlüsse sind aus der Evaluation des Flächenprojekts bezüglich der Konzeption und des Umsetzungsprozesses der RO-Politik zu ziehen?

Wie in der Antwort auf die vorangegangene Frage ausgeführt, sind wir der Meinung, dass das Flächenprojekt im Perimeter der WaBG, der WHG und der WGoE nicht weitergeführt werden soll. Das Flächenprojekt war eine Reaktion auf eine politische Forderung des VLW. Die betroffenen Mitarbeitenden des lawa haben das Flächenprojekt akzeptiert und aus unserer Sicht professionell und mit dem nötigen Engagement umgesetzt. Zu kritisieren ist die „Auswahl“ der drei RO für das Flächenprojekt. Die Bedingung, dass in den drei RO mehr als 75 Prozent der Fläche des RO-Perimeters im Besitz von organisierten WaldeigentümerInnen befanden, hat mögliche Effekte bei der Gewinnung zusätzlicher Mitglieder durch die drei RO marginalisiert und andere relevante Faktoren nur ungenügend berücksichtigt (z.B. Modell der Beförderung oder des Holzabsatzes, biogeographische Verhältnisse, Verteilung von Vorrangflächen usw.) (vgl. Abschnitt 2.2.1).

Unsere Evaluation sieht keinen Anlass, die Konzeption oder den Umsetzungsprozess der RO-Politik grundlegend anzupassen. Bei der Beantwortung der Fragen in Abschnitt 6.1.2 gehen wir auf einzelne Elemente ein, welche optimiert werden sollten und formulieren entsprechende Empfehlungen zuhanden des lawa.

1.5 Wo liegen die Stärken und Schwächen der RO?

Eine detaillierte Beurteilung der RO erfolgt durch die Beantwortung der Fragen unten im Abschnitt 6.1.3. Die sechs in dieser Evaluation untersuchten RO haben sich mit der Leistungsvereinbarung Beförderung als Partner des lawa bewährt, sich als Organisation konsolidiert und als Dienstleistende für WaldeigentümerInnen etabliert. Viele der befragten Revierförster und Akteure der Wertschöpfungskette Holz stellen in Bezug auf die Leistungen Unterschiede zwischen den einzelnen RO fest (vgl. Abschnitte 2.3.4 und 3.3.6). Gemäss den Resultaten aus der schriftlichen Befragung der organisierten WaldeigentümerInnen der sechs untersuchten RO und der nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der drei RO des Flächenprojekts gibt es in Bezug auf die Zufriedenheit mit der Forstfachperson geringe Differenzen zwischen den RO (vgl. Abschnitt 3.3.2).

Zusammenfassend über alle sechs untersuchten RO können wir folgende Stärken auflisten:

- Wir teilen die Meinung von einer Mehrheit während der Evaluation interviewten Personen, dass die grösste Stärke der RO die *Kompetenzen und das Engagement der RO-Forstfachpersonen* sind (vgl. Walker et al. 2013).
- Eine weitere Stärke der RO ist ihre *Nähe zu den WaldeigentümerInnen*.
 - Die RO-Politik verlangt als Förderbedingung eine formale Organisation, welche die Partizipation der WaldeigentümerInnen gewährleistet (vgl. Abschnitt 2.1.4). Die RO haben partizipative Rechtsformen (Verein oder Gesellschaft) gewählt (vgl. Abschnitt 3.1.1). Und die WaldeigentümerInnen sind mit der Organisation und der Möglichkeit der Mitsprache oder der Mitbestimmung zufrieden (vgl. Darstellung D 3.5).

- Weiter bieten die RO offenbar den Bedürfnissen der WaldeigentümerInnen entsprechende Dienstleistungen an, mit welchen die WaldeigentümerInnen sehr zufrieden sind (vgl. Abschnitt 3.3.2).
- Die *Organisationen der RO* sind pragmatisch und schlank, unabhängig vom gewählten Modell für die Beförderung und für den Holzabsatz (vgl. Abschnitt 3.1.2). Unseres Wissen haben die RO ihre Organe auf das gesetzliche Minimum beschränkt und können die Geschäfte mit einer kleinen Zahl von Sitzungen des Vorstandes erledigen.

Demgegenüber lassen sich für die sechs untersuchten RO folgende Schwächen benennen:

- Die *Abhängigkeit von der RO-Forstfachperson* ist gross. Diverse Vertreter der RO waren in den Interviews selbstkritisch und vertraten die Meinung, dass die (fachliche) Kompetenz der Vorstände zu wenig gross ist, um die RO-Forstfachperson angemessen zu führen und dem Lawa als kompetenter Partner auf Augenhöhe zu begegnen (vgl. Abschnitt 3.2.3).
- Die *strategische und die operative Planung* der RO sind ein Schwachpunkt. Auf strategischer Ebene beschränken sich die Planungsgrundlagen der meisten RO auf die vom Lawa verlangte waldbauliche Planung gemäss Vorgabe in der Leistungsvereinbarung Beförderung. Andere Grundlagen fehlen in den meisten RO (vgl. Abschnitt 3.1.3). Die Planung auf operativer Ebene erfolgt rollend oder situativ und wird in erster Linie von den eingegangenen Aufträgen der WaldeigentümerInnen bestimmt (vgl. Abschnitt 3.2.1).
- Eine *Fokussierung auf die Waldbewirtschaftung im engeren Sinn* ist nicht von der Hand zu weisen. Mit der Leistungsvereinbarung Beförderung sind die RO verpflichtet, bei der Beratung der WaldeigentümerInnen die öffentlichen Interessen am Wald gebührend zu berücksichtigen und die WaldeigentümerInnen darüber zu informieren, dass das Lawa Beiträge für Massnahmen zur Pflege des Waldes ausahlt. Die quantitativen und qualitativen Grundlagen zur beitragsberechtigten Jungwaldpflege oder zu Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald belegen, dass sich die RO hier verbessern können (vgl. Abschnitte 3.3.3, 4.3 und 4.4). Diese Kritik ist auch vor dem Hintergrund zu sehen, dass die über die Leistungsvereinbarung Beförderung entrichteten Beiträge eine zentrale Finanzierungsquelle der RO darstellen (vgl. Abschnitt 3.2.4).
- Schliesslich ist bei den RO eine Schwäche bei der *Kommunikation nach aussen* zu orten. Der Anteil nicht organisierter WaldeigentümerInnen, die die RO und ihre Dienstleistungen nicht kennen, ist gross (35% der Antwortenden, vgl. Abschnitt 3.3.1). In diesem Zusammenhang ein neutrales, aber überraschendes Ergebnis ist, dass diverse Akteure aus dem Bereich des Natur- und Landschaftsschutzes bei unserer Anfrage sagen mussten, noch nie mit einer RO in Kontakt gestanden zu haben (vgl. Abschnitt 5.4).

Die Empfehlungen zuhanden der RO und des VLW finden sich in den Antworten zu den Fragen in Abschnitt 6.1.3.

6.1.2 FRAGEN ZUR KONZEPTION SOWIE ZU UMSETZUNGSPROZESS UND LEISTUNGEN DES LAWÄ

2.1 Ist die Konzeption des Flächenprojekts vor dem Hintergrund der RO-Politik klar und konsistent? Stimmen die damit verfolgten Ziele mit den walddpolitischen Zielsetzungen überein?

Die Konzeption des Flächenprojekts ist klar. Für das Flächenprojekt sind Ziele festgehalten, welche sich sowohl auf dessen Abwicklung als auch auf die übergeordnete RO-Politik beziehen (vgl. Abschnitt 2.1.3).

Wie in den Fragen in Abschnitt 6.1.2 bereits ausgeführt, ist jedoch die Auswahl der RO für das Flächenprojekt zu kritisieren. Sie hat zur Konsequenz, dass mögliche Effekte des Flächenprojekts sich nicht vollständig entfalten konnten, insbesondere in Bezug auf die Akquisition von WaldeigentümerInnen.

Konzeption der RO-Politik

Die Ziele der RO-Politik stimmen mit den Vorgaben des kWaG sowie dem Leitbild Wald und dem Waldentwicklungskonzept des Kantons Luzern überein. Dem Lawa fehlt aber ein aktuelles Dokument zur RO-Politik, welches eine ausreichende Basis darstellt, um die RO-Politik zielgerichtet mittel- bis langfristig zu steuern.

Empfehlung 2 zuhanden des Lawa: Die Strategie zur RO-Politik in einem Dokument festhalten.

Wir empfehlen dem Lawa, zur RO-Politik und zu deren Umsetzungsprozess eine Strategie in einem Dokument niederzuschreiben. Dabei sind folgende Aspekte zu beachten:

- In der Strategie sollten Elemente wie Vision, Mission, spezifische Ziele, Organisation und einzusetzende Ressourcen festgehalten werden.
- Die Ziele sollen spezifisch, messbar und terminiert sein, sodass die Zielerreichung sporadisch überprüft werden kann.
- In diesem Zusammenhang ist zu prüfen, ob gestützt auf Artikel 28 Abs. 1 kWaG der Umfang der „unentgeltlichen Beratung“ in der Waldverordnung definiert werden soll.
- Wir legen dem Lawa nahe, zu prüfen, ob bei der Entwicklung gewisser Elemente der Strategie die Begleitgruppe organisierter Wald einzubeziehen ist.

Der Wirkungsmechanismus der RO-Politik passt zu deren Zielen. Die Förderbedingungen beziehen sich noch auf die Startphase der RO-Politik, als Anforderungen an die neu entstehenden Organisationen zu stellen waren. In der Zwischenzeit decken die RO praktisch die ganze Waldfläche des Kantons Luzern ab (vgl. Abschnitt 2.3.1). Die Förderbedingungen sind deshalb mittlerweile wenig anspruchsvoll und stellen zudem nur geringe Anforderungen an die Quantität und Qualität der von den RO zu erbringenden Leistungen. Kritisch zu beurteilen ist vor allem der finanzielle Anreiz, der sich ausschliesslich auf die Gewinnung von WaldeigentümerInnen stützt. Die Wirksamkeit des

Anreizes wird mit steigendem Organisationsgrad der RO abnehmen (vgl. Abschnitt 3.3.1). Andere Zielsetzungen als die Verbesserung der eigentlichen Strukturen (z.B. eigentumsübergreifende waldbauliche Eingriffe, Anforderungen an eine naturnahe Waldbewirtschaftung, effektiver und effizienter Einsatz von Beiträgen) sind nicht Teil des Leistungsanreizes.

Empfehlung 3 zuhanden des lawa: Förderbedingungen und finanzieller Anreiz der RO-Politik sind anzupassen.

Wir empfehlen dem lawa, für die Leistungsvereinbarung Beförderung anspruchsvollere, dem Entwicklungsstand der RO angepasste Förderbedingungen festzulegen und den finanziellen Anreiz nicht nur auf den Organisationsgrad der RO auszurichten.

- Die in Abschnitt 2.1.4 aufgelisteten Förderbedingungen enthalten bereits Aspekte, welche sich anbieten, anspruchsvollere und die RO-Politik stärker unterstützende Bedingungen zu formulieren (Finanzierung der RO, „Grundausrichtung“ der RO auf Stärkung der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit, Optimierung der betrieblichen Abläufe und nachhaltige, naturnahe Waldbewirtschaftung).
- Der finanzielle Anreiz sollte dann auf diese Förderbedingungen abgestimmt werden.

2.2 Ist die Unterstützung der RO durch das lawa (finanzielle Förderung, flankierende Massnahmen) sinnvoll ausgestaltet?

Abgesehen von der vorangegangenen Kritik an den Förderbedingungen und dem finanziellen Anreiz ist die Unterstützung der RO durch das lawa sinnvoll ausgestaltet.

Die budgetierten Beiträge des lawa an die RO (über die Leistungsvereinbarung Beförderung) und an die WaldeigentümerInnen (Beiträge für Massnahmen zur Pflege des Waldes) konnten in den vergangenen Jahren zur Verfügung gestellt werden.

Bei der Umsetzung des Flächenprojekts und der RO-Politik setzt das lawa diverse flankierende Massnahmen (Information, Merkblätter, Instruktionen usw.) und Hilfsmittel (lawis, Waldportal usw.) ein. Aus Sicht der Evaluation werden diese unterstützenden Grundlagen angemessen eingesetzt, stehen zeitnah zur Verfügung und sind von guter Qualität. Zudem werden die relevanten Akteure einbezogen, um beispielsweise mit der Kommunikation die Zielgruppen besser zu erreichen (vgl. z.B. lawa, VLW 2006).

Den RO sind im Waldportal nur die Adressen jener WaldeigentümerInnen respektive Parzellen freigeschaltet, die Mitglied einer RO sind. Die Adressen der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in ihrem Perimeter können die RO nur über eine Anfrage beim lawa oder eine Liste, welche ihnen zu Beginn der Umsetzung der RO-Politik abgegeben wurde, in Erfahrung bringen. Dass nicht alle WaldeigentümerInnen im Waldportal freigeschaltet sind, stellt eine Hürde bei der Akquisition nicht organisierter WaldeigentümerInnen und der Organisation von eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffen dar.

Empfehlung 4 zuhanden des lawa: Im Waldportal die Informationen zu allen WaldeigentümerInnen respektive Waldparzellen den RO freischalten.

Wir empfehlen dem lawa, im Waldportal die Informationen zu allen WaldeigentümerInnen respektive Waldparzellen den RO für deren Perimeter freizuschalten.

2.3 Ist das lawa angemessen organisiert, um den von den Eigentumsstrukturen ausgehenden Herausforderungen zu begegnen und die RO zielführend zu unterstützen?

Das lawa verfügt über die für die Umsetzung der RO-Politik und des Flächenprojekts notwendigen Organisationsstrukturen. Sehr positiv zu werten ist, dass mit der Begleitgruppe organisierter Wald ein ständiges im kWaG verankertes Gremium besteht, mit welchem das lawa die relevanten Akteure für die RO-Politik im Speziellen und die Waldpolitik im Allgemeinen einbezieht. Auch die Begleitung der Evaluation des Flächenprojekts mit einer Kerngruppe zeigt, dass dem lawa viel daran liegt, den betroffenen Akteuren die Möglichkeit zur Mitgestaltung zu geben.

In Bezug auf die Umsetzung der RO-Politik orten wir Verbesserungspotenzial bei der Organisation des lawa. Die gegenwärtige Gliederung der Waldregionen und Forstreviere sowie die Aufgaben der Revierförster haben zur Konsequenz, dass die Zahl der Schnittstellen und das Ausmass der gegenseitigen Abhängigkeit zwischen den Revierförstern und RO sehr gross sind.

Empfehlung 5 zuhanden des lawa: Organisation und Aufgaben der Waldregionen und Forstreviere überprüfen.

Wir empfehlen dem lawa, zu überprüfen, wie die Waldregionen und Forstreviere organisiert werden könnten, um die Schnittstellen und Interdependenzen zu den RO zu reduzieren.

Abgeleitet vom Grundsatz, nur so viele Schnittstellen wie nötig und so wenige wie möglich zu haben, sehen wir zwei Ansätze, welche einzeln oder in Kombination eine Verbesserung der gegenwärtigen Situation bewirken können:

- *Territoriale Organisation:* Bei diesem Ansatz werden die Zuständigkeitsgebiete der Revierförster den Perimetern der RO angeglichen. Ein Revierförster ist dann nur noch für die Waldfläche einer RO zuständig.
- *Spezialisierung der Revierförster:* Der Revierförster ist heute in seinem Zuständigkeitsgebiet für alle walddrelevanten Themen die erste Ansprechperson der RO (vom Waldrecht, über Fragen zu Beiträgen bis hin zur Kontrolle von Holzschlägen). Eine Spezialisierung der Revierförster auf wenige Themen hätte zur Konsequenz, dass die RO – vor allem deren Forstfachperson – nur noch mit einem Revierförster zusammenzuarbeiten hat. Gerade bei waldbaulichen Themen wird sich die Zusammenarbeit vereinfachen, weil nur noch zwei Personen eine „gemeinsame Linie“ finden müssen. Schliesslich sind mit der Spezialisierung der Revierförster zwei Nebeneffekte verbunden: Die Revierförster bauen sich erstens in einem Themengebiet noch grössere Kompetenz auf und zweitens reduziert sich insgesamt der personelle Aufwand im Zusammenhang mit dem Aufbau und der Weiterentwicklung des Wissens in einem Themengebiet (z.B. Weiterbildung, Schulung/Instruktion).

Wir empfehlen dem lawa, zusammen mit den RO zu klären und eindeutig festzulegen, durch wen und mit welchen Mitteln die forstfachliche Führung der RO-Forstfachperson wahrgenommen wird. Aufgrund von Aussagen in einigen Interviews sehen wir hier Klärungsbedarf. Zudem sind aus unserer Sicht die Formulierungen in den Stellenbeschreibungen der Leiter der Waldregionen und der Revierförster in Bezug auf die Aufgaben zum Vollzug der RO-Politik sowie die Ausführungen in der Leistungsvereinbarung zu wenig klar.

2.4 Wie sind die vom lawa eingesetzten Instrumente (v.a. Leistungsvereinbarung mit den RO) und die personellen Ressourcen (v.a. Revierförster) zu beurteilen?

Die Leistungsvereinbarung Beförderung erfüllt die meisten aus der Literatur und den gesetzlichen Vorgaben (FLG, kWaG) abgeleiteten Kriterien. Umfang und Detaillierungsgrad der Leistungsvereinbarung Beförderung und der diversen spezifischen Anhänge sind gross und werden von gewissen Akteuren kritisiert. Wir vertreten aber die Meinung, dass diese einen wesentlichen Beitrag zur Klärung der Zusammenarbeit zwischen dem lawa und den RO leistet.

Die Leistungsvereinbarung Beförderung weist jedoch zwei Schwächen auf, welche mit der Kritik an den Förderbedingungen und dem finanziellen Anreiz zusammenhängen. Schliesslich weist die Leistungsvereinbarung Potenzial zur Verbesserung formaler und inhaltlicher Details auf.

Empfehlung 6 zuhanden des lawa: Detaillierungsgrad der Leistungsvereinbarung beibehalten und einzelne Punkte verbessern.

Wir empfehlen dem lawa, erstens den gegenwärtigen Detaillierungsgrad der Leistungsvereinbarung beizubehalten. Zweitens empfehlen wir, folgende Punkte zu verbessern:

- Die Förderbedingungen und der finanzielle Anreiz der RO-Politik sind anzupassen (vgl. Empfehlung 3) und entsprechend in der nächsten Leistungsvereinbarung Beförderung einzubauen.
- In der gegenwärtigen Leistungsvereinbarung ist vor allem in den Anhängen die Qualität der zu erbringenden Leistung beschrieben. In Verbindung mit der Kritik an der Konkretisierung der RO-Politik sollte bei gewissen Leistungen auch die Quantität festgelegt werden (vgl. Empfehlung 2).
- Weiter sollten in der Leistungsvereinbarung einige Details ergänzt werden, welche sich auf formale und inhaltliche Aspekte beziehen (vgl. Abschnitt 2.2.1).

Bei der Analyse der finanziellen Ressourcen der RO (vgl. Abschnitt 3.2.4) sind wir zum Schluss gekommen, dass die in der Leistungsvereinbarung Beförderung gemachten Vorgaben zur jährlichen Abgabe von Finanzkennzahlen oder zum Einreichen von Bilanz und Erfolgsrechnung nicht genügen, damit dem lawa Grundlagen zur Verfügung stehen, die Vergleiche zwischen den RO und damit deren Steuerung zulassen.

Empfehlung 7 zuhanden des lawa: Von den RO offenzulegende Finanzkennzahlen eindeutiger festlegen, einfordern und prüfen.

Wir empfehlen dem lawa, die von den RO offenzulegenden Finanzkennzahlen eindeutiger festzulegen, nach einem vorgegebenen Raster mit dem Jahresbericht der RO einzufordern und anschliessend auch zu prüfen:

- Gestützt auf Ziffer 2.2.1 der Leistungsvereinbarung Beförderung und dem Anhang 4 Anleitung Jahresbericht und Finanzkennzahlen der Leistungsvereinbarung haben die RO dem lawa entweder die Bilanz und die Erfolgsrechnung einzureichen oder zumindest Kennzahlen zu Grössen wie Beförderungs- und Verwaltungskosten, Abgaben und Mitgliederbeiträgen abzugeben. Diese Vorgaben sind zu wenig exakt, damit das lawa mit vernünftigen Aufwand die zur Steuerung der RO notwendigen Informationen aufbereiten kann.
- Wir legen dem lawa nahe, unter Einbezug der RO, ein Raster zu entwickeln, mit welchem alle RO jährlich definierte Finanzkennzahlen dem lawa zu rapportieren haben.

2.5 Welche Leistungen erbringt das Lawa für die nicht organisierten WaldeigentümerInnen? Wie zufrieden sind diese WaldeigentümerInnen mit dem Umfang und der Qualität der unentgeltlichen Grundberatung durch den Revierförster?

Die unentgeltliche Grundberatung durch den Revierförster oder Beratungen durch Dritte reichen gemäss unserer Befragung einer Mehrheit von 63 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen aus (vgl. Darstellung D 3.27). Zur Gegenüberstellung: nur knapp 14 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen antworteten in der Umfrage, dass der Umfang der Beratung durch den Revierförster zu gering ist und sie deshalb einer RO beigetreten sind (vgl. Darstellung D 3.26).

Bei rund 90 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen ging es bei der Beratung durch den Revierförster um das Anzeichnen von Holzschlägen und das Einholen von Nutzungsbewilligungen. Bei 20 bis fast 30 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen waren Jungwald- oder Waldrandpflege oder Schäden im Wald Gegenstand der Beratung. Interessant ist, dass rund 7 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen antworteten, dass in den vergangenen fünf Jahren ein Revierförster sie zu betrieblichen Themen beraten hat (Vermarktung von Holz, Organisation von Holzschlägen, Vermittlung von Forstunternehmen) (vgl. Darstellung D 2.23). Auch in einzelnen Interviews mit Vertretern der RO wurde auf Fälle verwiesen, wo Revierförster nicht organisierte WaldeigentümerInnen auch bei betrieblichen Fragen unterstützt haben.

Die befragten nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe, welche von den Revierförstern beraten werden, sind äusserst zufrieden mit den Kompetenzen, der Verfügbarkeit und Erreichbarkeit der Revierförster sowie mit Umfang und Qualität der Beratung (vgl. Darstellung D 2.25).

Zu den Aufgaben der Revierförster gehört auch, dass sie die nicht organisierten WaldeigentümerInnen über die RO und deren Dienstleistungen informieren. Dass mit 35 Prozent von den befragten nicht organisierten WaldeigentümerInnen ein so grosser Teil zur Antwort gibt, die RO und deren Dienstleistungen nicht zu kennen, legt aus unserer Sicht den Schluss nahe, dass auch bei den Revierförstern Potenzial brach liegt, die WaldeigentümerInnen auf die RO hinzuweisen (vgl. Abschnitt 3.3.1).

Die Förderung der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit ist ein wichtiges Ziel der RO-Politik. Trotz der wenig belastbaren Datenlagen (vgl. Abschnitt 3.3.4) sind wir der Meinung, dass bei den eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffen generell noch sehr viel Potenzial vorhanden ist und die Revierförster in der Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen einen wesentlichen Beitrag zu leisten haben.

Empfehlung 8 zuhanden des lawa: Gutes Niveau der Grundberatung nicht organisierter WaldeigentümerInnen durch die Revierförster sicherstellen und WaldeigentümerInnen weiterhin auf die RO aufmerksam machen.

Wir empfehlen dem lawa, dafür zu sorgen, dass die Grundberatung nicht organisierter WaldeigentümerInnen durch die Revierförster auch in Zukunft in der gegenwärtigen Qualität sichergestellt ist.

Weiter empfehlen wir dem lawa, bei den Revierförstern in Erinnerung zu rufen, dass sie alle nicht organisierten WaldeigentümerInnen über die RO informieren, sie sich bei der Beratung an die Inhalte der unentgeltlichen Grundberatung halten und sie vermehrt versuchen, eigentumsübergreifende waldbauliche Eingriffe zu initiieren (zwischen nicht organisierten WaldeigentümerInnen, aber auch in Kooperation mit den RO-Forstfachpersonen mit organisierten WaldeigentümerInnen).

2.6 Wie ist die Kontrolltätigkeit des lawa im Perimeter der RO des Flächenprojekts und der übrigen RO zu beurteilen (insbesondere im Schutz- und Naturvorrangwald sowie im übrigen Wald)?

Die beantragten Holzschläge haben über die letzten Jahre tendenziell zugenommen. Der Anteil der kontrollierten Holzschläge hat sich in den vergangenen sechs Jahren bei den organisierten WaldeigentümerInnen zwischen 5 und 20 Prozent bewegt (vgl. Darstellung D 2.21). Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen liegt der Anteil zwischen 9 und 49 Prozent (vgl. Darstellung D 2.22). In den letzten beiden Jahren wurden deutlich weniger Holzschläge kontrolliert, was in erster Linie auf längere Abwesenheiten von Revierförstern zurückzuführen ist (vgl. Abschnitt 2.2.3).

Beim Anteil der Kontrollen ist kein Unterschied zwischen den RO des Flächenprojekts und jenen der Vergleichsgruppe festzustellen.

Daten differenziert nach Vorrangwäldern und dem übrigen Wald liegen keine vor. Faktoren, die neben dem Anteil der Vorrangwälder die Zahl der Kontrollen beeinflussen, sind die Topographie und die Erschliessung des Waldes. Die Revierförster müssen alle vom lawa finanziell unterstützten Seilkransschläge kontrollieren. Diese drei Faktoren erklären den überdurchschnittlichen Anteil von Kontrollen im Perimeter gewisser RO (vgl. Darstellungen D 2.21 und D 2.22).

6.1.3 FRAGEN ZU KONZEPTION, UMSETZUNGSPROZESS UND LEISTUNGEN DER UNTERSUCHTEN RO

3.1 Haben sich die RO des Flächenprojekts anders konstituiert als die übrigen RO? Wie haben die RO die zentralen Tätigkeiten der Beförderung und des Holzabsatzes organisiert?

Die RO des Flächenprojekts haben sich nicht anders konstituiert als die RO der Vergleichsgruppe. Die WGoE hat als einzige RO Anpassungen vorgenommen, indem sie in

Hinsicht auf das Flächenprojekt den Personalbestand bei den Forstfachpersonen ausgebaut hat (vgl. Abschnitt 3.2.2).

In Abschnitt 3.1.2 sind die von den RO gewählten Modelle zur Beförderung und zum Holzabsatz sowie deren Vor- und Nachteile beschrieben. Es ist nicht Aufgabe der Evaluation, eine abschliessende Bewertung der Modelle vorzunehmen. Wir finden in den Resultaten der Evaluation auch keine Hinweise, dass RO mit einem der Modelle zur Beförderung oder RO mit einem der Modelle zum Holzabsatz besser oder schlechter abschneiden.

3.2 Verfügen die RO über eine strategische und eine operative Planung?

Die Leistungsvereinbarung Beförderung verlangt in Abschnitt 2.5 von den RO, dass diese eine strategische und operative Planung erarbeiten und umsetzen. Wir stellen in unserer Evaluation fest, dass die RO nur in Ansätzen über eine strategische und operative Planung verfügen. Eine Feststellung, welche auch das lawa nach „Controlling-Gesprächen“ mit allen RO schon im Jahr 2010 gemacht hat (lawa 2010).

Die RO hatten bis im Herbst 2013 dem lawa erstmals eine strategische Planung nach den Vorgaben in der Leistungsvereinbarung Beförderung abzugeben. Nach diesen Vorgaben beschränkt sich die strategische Planung aber ausschliesslich auf Inhalte zur Waldbewirtschaftung (vom Waldaufbau bis hin zum Strassenunterhalt). Aus unseren Erhebungen in der Schlussmessung geht hervor, dass die RO die Erarbeitung dieser Planungsgrundlagen vor allem als Pflichtübung gesehen haben, die „genügend bis gut“ erfüllt wurde, und sie darin einen geringen Nutzen für ihre Arbeit sehen. Auch die Revierförster nutzen das Dokument nicht (z.B. im Zusammenhang mit der Bewilligung von Nutzungsanträgen). Neben dieser „waldwirtschaftlichen“ Planung verfügen gemäss Aussagen der Vertreter der RO nur wenige RO über strategische Planungsgrundlagen (vgl. Abschnitt 3.1.3).

Unser Fazit zur strategischen Planung in den RO lautet: Die RO bestehen nun seit einigen Jahren und konnten sich als Organisation konsolidieren. Die RO sind in einer komplexen und von Unsicherheiten (z.B. Entwicklung auf dem Holzmarkt, Extremereignisse) geprägten Umwelt tätig. Wir sind der Meinung, dass jede RO – neben den „statischen“ Grundlagen wie Statuten und Betriebsreglemente – ein strategisches Papier braucht, welches die Grundsätze für deren erfolgreiche Weiterentwicklung festhält.

Empfehlung 1 zuhanden der RO: Grundlagen der strategischen Planung sind zu erarbeiten.

Wir empfehlen den RO, eine strategische Planungsgrundlage zu erarbeiten und auch anzuwenden, welche die ganze Organisation und deren Tätigkeiten umfasst.

- Die strategische Planungsgrundlage einer RO sollte mindestens eine Vision, eine Strategie mit Zielen und Massnahmen sowie Aussagen zu Organisation, personellen und finanziellen Ressourcen sowie zur Zusammenarbeit mit dem lawa und Dritten (z.B. Forstunternehmen, Partner für den Holzabsatz) enthalten.
- Diesbezüglich verzichten wir explizit auf eine Empfehlung zuhanden des lawa. Die RO sind eigenständige Organisationen. Es liegt in deren Verantwortung, sich die notwendigen Grundlagen zu erarbeiten.

Die operative Tätigkeit der RO wird primär von den eingegangenen Aufträgen der WaldeigentümerInnen bestimmt. Daher erfolgt die operative Planung durch die RO-Forstfachpersonen „rollend“ (bei Holzschlägen) oder situativ (bei Pflegemassnahmen). Eine Abstimmung mit der übergeordneten strategischen Planung zur Waldbewirtschaftung findet nicht statt. Die RO versuchen, die WaldeigentümerInnen frühzeitig zu mobilisieren (z.B. Aufrufe an der Generalversammlung oder Versand von „Anmeldekarten“ vor der bevorstehenden Holzschlagsaison) (vgl. Abschnitt 3.2.1).

Im Zusammenhang mit der Planung wollen wir auch auf die eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffe eingehen: Trotz der beschränkten Informationen zu eigentumsübergreifenden Massnahmen kann festgehalten werden, dass der diesbezügliche Leistungsausweis der RO verbesserungsfähig ist. Die RO-Forstfachpersonen gehen wohl aktiv auf WaldeigentümerInnen zu. Dies erfolgt aber meist ad hoc, indem versucht wird, bei der Organisation eines Holzschlags WaldeigentümerInnen benachbarter Bestände zu gewinnen.

Empfehlung 2 zuhanden der RO: Operativ stärker vorausschauend und eigentumsübergreifend tätig werden.

Wir empfehlen den RO, ihre operative Tätigkeit soweit wie möglich vom gegenwärtig rollenden und situativen Ansatz zu lösen und stärker vorausschauend, über mehrere Holzschlagsaisons und eigentumsübergreifend auszurichten.

- Die eigentumsübergreifende Zusammenarbeit ist als Grundsatz in den Statuten und in den Betriebs- oder Geschäftsreglementen der RO verankert (vgl. Abschnitt 3.1.3) und soll künftig stärker als wesentlicher Auftrag der RO gelten.
- Einzelne RO setzen Projekte um, bei welchen für einen ganzen Waldkomplex die Bewirtschaftung des Waldes mehrerer WaldeigentümerInnen erst geplant, dann ausgeführt und schliesslich individuell oder noch besser global abgerechnet wird.
- Uns ist bewusst, dass der Aufwand für die Initialisierung (Motivation der WaldeigentümerInnen) und für die Konzeption (Grundlagen aufarbeiten, Planung)

solcher Projekte gross ist. Es stehen zwei Optionen zur Verfügung:

- *Option 1:* Die RO haben bis Ende September 2016 die Chance, im Rahmen der NFA-Programmvereinbarung Waldbewirtschaftung zwischen dem lawa und dem BAFU Projekte zur „verbindlichen eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit“ einzureichen, welche dann mit Beiträgen von Bund und Kanton entschädigt werden (lawa 2015 und 2016). Wir sehen diese Projekte als grosse Chance für die RO, unterschiedliche Formen der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit in der Praxis zu testen (vgl. Tabelle 8 in lawa 2015). Nachteil dieser Option ist, dass Projekte nur bis Ende September 2016 eingegeben werden können. Die nächste Runde für Projekteingaben wird es allenfalls erst im Jahr 2020 geben (lawa 2016: S. 3).
- *Option 2:* In Verbindung mit unserer Empfehlung 3 zuhanden des lawa sehen wir als Alternative, die Förderbedingungen und den finanziellen Anreiz der Leistungsvereinbarung Beförderung unter anderem dahingehend anzupassen, dass die RO motiviert sind, auch ausserhalb von Schutzwaldpflegeprojekten oder Seilkransschlägen in eigentumsübergreifende Projekte zu investieren und/oder von WaldeigentümerInnen ein Verfügungsrecht zur Waldbewirtschaftung einzuholen. Der Vorteil dieser Option ist, dass sie nicht an ein Zeitfenster für die Projekteingabe gebunden wäre.

Empfehlung 1 zuhanden des VLW: WaldeigentümerInnen von den Vorteilen eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe überzeugen.

Wir empfehlen dem VLW, unter Einbezug der RO, alle WaldeigentümerInnen von den Vorteilen eigentumsübergreifender waldbaulicher Eingriffe zu überzeugen.

- Die Kommunikation sollte breit über verschiedene Kanäle erfolgen, um möglichst alle WaldeigentümerInnen zu erreichen.
- Es bietet sich an, auch mittels konkreter Beispiele (inklusive Besuche vor Ort) zu kommunizieren.

Empfehlung 2 zuhanden des VLW: Zusammen mit den RO Ansätze entwickeln, damit WaldeigentümerInnen ihr Verfügungsrecht zu waldbaulichen Eingriffen vermehrt an die RO delegieren.

Wir empfehlen dem VLW, zusammen mit den RO Ansätze, zu entwickeln, um die WaldeigentümerInnen zu motivieren, ihr Verfügungsrecht zur Waldbewirtschaftung vermehrt an die RO zu delegieren.

- Grundlagen zu Kooperationen in der Waldbewirtschaftung bestehen (vgl. z.B. Pauli et al. 2008, SHL et al. 2010). Anlässlich des Gesamtrapportes des lawa vom 19. November 2014 wurden verschiedene Ansätze diskutiert (vgl. Tabelle 8 in lawa 2016: S. 3 oder Bürgi/Pauli 2014).

- Mit dem Projekt „Zäme zum Wald luege“ bietet WaldSchweiz den kantonalen Waldwirtschaftsverbänden gegenwärtig Unterstützung bei der Information von WaldeigentümerInnen zu Kooperationen.

3.3 Stehen den RO die notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung? Welche personellen Ressourcen braucht die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in den RO des Flächenprojekts?

Kein Vertreter der RO hat in den Interviews während der gesamten Evaluation einen Hinweis gemacht, dass nicht ausreichend personelle oder finanzielle Ressourcen zur Verfügung stehen oder dass die RO bei den nachgefragten Leistungen der WaldeigentümerInnen Abstriche machen mussten.

Diverse Akteure – inklusive Vertreter der RO – äussern sich kritisch zur forstfachlichen Kompetenz der Vorstände einzelner RO. Es besteht ein grosses Informationsungleichgewicht, erstens gegenüber den RO-Forstfachpersonen, um diese zu führen, und zweitens gegenüber dem lawa, um als kompetenter Partner auf strategischer Ebene aufzutreten (vgl. Abschnitt 3.2.3).

Empfehlung 3 zuhanden der RO: Künftig bei der Rekrutierung von Personen der forstfachlichen Kompetenz Priorität zumessen.

Wir empfehlen den RO, künftig Personen für den Vorstand zu rekrutieren, welche über ausgewiesene Kompetenzen in für die RO relevanten Themenbereichen verfügen (in erster Linie Waldbewirtschaftung, aber auch Finanzen oder Kommunikation).

Empfehlung 3 zuhanden des VLW: RO-Vorständen Veranstaltungen zur Weiterbildung und zum Erfahrungsaustausch anbieten.

Wir empfehlen dem VLW, den RO-Vorständen Veranstaltungen anzubieten, welche die wichtigsten Grundlagen vermitteln und aktuelle Themen der Wald- und Holzwirtschaft thematisieren.

- Die Veranstaltungen sollen sich auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Personen ausrichten (z.B. Vermittlung waldbaulicher oder forsttechnischer Grundlagen, Diskussion aktueller politischer oder wirtschaftlicher Entwicklungen).
- Um die Zusammenarbeit zu stärken und den Erfahrungsaustausch zu fördern, bietet es sich an, dass an den Veranstaltungen vor allem Personen aus den RO oder des lawa ihr Wissen weiter vermitteln.

Die Analyse der Erfolgsrechnungen zeigt bezüglich der finanziellen Ressourcen, dass fast alle RO in den untersuchten fünf Jahren einen positiven Rechnungsabschluss präsentieren konnten. Die Analyse zeigt aber auch die hohe Abhängigkeit einzelner RO von den Beiträgen des lawa (vgl. Abschnitt 3.2.4).

Empfehlung 4 zuhanden der RO: Zusätzliche Finanzierungsquellen erschliessen, um die Abhängigkeit von den Beiträgen des lawa zu reduzieren.

Wir empfehlen den RO, zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschliessen, um die Abhängigkeit von den über die Leistungsvereinbarung Beförderung vom lawa entrichteten Beiträgen zu reduzieren.

Der Aufwand der RO-Forstfachpersonen für die Beratung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts hat insgesamt rund 20 Prozent einer Vollzeitstelle betragen. Im Quervergleich hat die RO-Forstfachperson der WaBG nur einen Bruchteil der Stunden für die Beratung nicht organisierter WaldeigentümerInnen aufgewendet als die Forstfachpersonen der WGoE und WHG. Einzig die WGoE hat im Hinblick auf das Flächenprojekt den Personalbestand erhöht (vgl. Abschnitt 3.2.2).

3.4 Welche Dienstleistungen werden von den WaldeigentümerInnen nachgefragt und werden von den RO angeboten?

Die RO bieten eine breite Palette von Dienstleistungen an, welche gemäss diversen Quellen von der waldbaulichen Planung, dem Anzeichnen von Holzschlägen über den ganzen Geschäftsverkehr mit dem lawa bis hin zum Holzabsatz oder zur Beratung bei Verkauf oder Pacht von Wald reichen. Die WaBG, welche über eigenes Personal und Maschinen verfügt, kann den WaldeigentümerInnen auch die Durchführung von Arbeiten im Wald anbieten. Einige RO erbringen auch Leistungen für Dritte (z.B. Gemeinden).

Nachgefragte Dienstleistungen der organisierten WaldeigentümerInnen
Von den antwortenden organisierten WaldeigentümerInnen haben sich seit ihrem Beitritt zur RO 82 Prozent von der RO-Forstfachperson beraten lassen.

Mehr als neun von zehn der organisierten WaldeigentümerInnen liessen von der RO-Forstfachperson einen Holzschlag anzeichnen oder eine Nutzungsbewilligung einholen. Zwei Drittel der organisierten WaldeigentümerInnen liessen sich zum Holzabsatz „beraten“ oder liessen von der RO ihr Holz absetzen. Auch zu allen anderen Themen holten sich zwischen 16 (Vermittlung von Forstunternehmen) und 43 Prozent (Jungwaldpflege) der antwortenden Mitglieder Rat und Tat von der RO-Forstfachperson ein (vgl. Darstellung D 3.28).

Nachgefragte Dienstleistungen der nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts
Von den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts hatten seit Mitte 2013 40 Prozent der Antwortenden Kontakt mit einer RO-Forstfachperson. Fast vier von fünf dieser WaldeigentümerInnen liessen von der RO-Forstfachperson einen Holzschlag anzeichnen oder eine Nutzungsbewilligung einholen.

Bei den anderen Themen hat – im Vergleich zu den organisierten WaldeigentümerInnen – mit rund einem Siebtel ein viel kleinerer Teil der nicht organisierten WaldeigentümerInnen von der RO-Forstfachperson eine Dienstleistung nachgefragt. Es fällt vor allem auf, dass nur 10 bis 12 Prozent der nicht organisierten WaldeigentümerInnen die Chance genutzt haben, über die Grundberatung hinausgehende Dienstleistungen wie die Organisation eines Holzschlags oder die Beratung zum Holzabsatz in Anspruch zu nehmen (vgl. Darstellung D 3.28).

Aus dem Quervergleich zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen ziehen wir den Schluss, dass sich bei den RO-Forstfachpersonen in erster Linie nicht organisierte WaldeigentümerInnen gemeldet haben, die eine Anzeichnung und eine Nutzungsbewilligung brauchten, nicht aber auf eine weitere fachliche Beratung angewiesen waren.

3.5 Wie sind die WaldeigentümerInnen mit der RO und deren Dienstleistungen zufrieden?

Die Zufriedenheit der organisierten WaldeigentümerInnen mit den Forstfachpersonen der sechs untersuchten RO ist in Bezug auf alle abgefragten Aspekte sehr hoch (vgl. Darstellung D 3.29). Dies passt zu den Erkenntnissen über die fachlichen und sozialen Kompetenzen der RO-Forstfachpersonen (vgl. Abschnitt 3.2.3).

Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts sind mit den RO-Forstfachpersonen auch sehr, aber etwas weniger zufrieden als die organisierten WaldeigentümerInnen (vgl. Darstellung D 3.29). Dies ist durchaus nachvollziehbar und steht damit in Verbindung, dass sie nicht freiwillig am Flächenprojekt mitmachen und aus bestimmten Gründen der RO ja nicht beigetreten sind (vgl. Darstellung D 3.27).

3.6 Mit welchen Massnahmen und in welchem Ausmass gewinnen die RO nicht organisierte WaldeigentümerInnen?

Die RO haben vor allem in den ersten Jahren ihres Bestehens Ressourcen in die Akquisition von neuen Mitgliedern investiert. Grundsätzlich versuchen die RO über zwei Kanäle Mitglieder zu gewinnen:

- Sie verbreiten niederschwellig Informationen über die RO (Versand von Anmeldekarten, Beiträge in lokalen Medien oder persönliche Gespräche mit WaldeigentümerInnen).
- Sie nehmen im Zusammenhang mit waldbaulichen Eingriffen direkt Kontakt mit nicht organisierten WaldeigentümerInnen auf, um diese für einen eigentumsübergreifenden Eingriff zu gewinnen und dann zu einem Beitritt zu bewegen.

Die drei RO des Flächenprojekts hatten die Möglichkeit, nicht organisierten WaldeigentümerInnen, die Kontakt für eine Grundberatung aufgenommen haben, die Kompetenz der RO-Forstfachperson und ihre zusätzlichen Dienstleistungen zu präsentieren.

Wie bereits oben ausgeführt, war der Effekt dieser zusätzlichen Option der RO des Flächenprojekts bescheiden. Die WGoE gibt an, dass rund 80 nicht organisierte WaldeigentümerInnen, die beraten wurden, der RO beigetreten sind. Bei der WaBG waren es rund zehn WaldeigentümerInnen. Die WHG konnte keine Zahl nennen, es haben sich aber einige für einen Beitritt zur RO entschieden (vgl. Abschnitt 3.3.1).

In den meisten der sechs untersuchten RO wurden die Akquisitionsmassnahmen in den letzten Jahren zurückgefahren; Ausnahmen stellen die WGoE und die IGW dar. Dies zeigt sich auch in der Entwicklung des Organisationsgrads von fünf der sechs untersuchten RO. Waldfläche, Anzahl Waldparzellen und Anzahl WaldeigentümerInnen haben in den letzten Jahren nur im Umfang von wenigen Prozenten zugenommen (vgl. Darstellung D 3.24). Insbesondere bei der Anzahl organisierter WaldeigentümerInnen sind die Unterschiede zwischen den diversen RO gross. In der WHG haben sich bereits 69 Prozent der ursprünglich nicht organisierten WaldeigentümerInnen der RO angeschlossen. Beim VWR sind es lediglich 29 Prozent (vgl. Darstellung D 3.23).

Weiter ist zu berücksichtigen, dass 35 Prozent der befragten nicht organisierten WaldeigentümerInnen in der Umfrage zur Antwort gaben, die RO und deren Dienstleistungen nicht zu kennen.

Angesichts dieser Resultate sind wir der Meinung, dass bei vielen RO das Potenzial, nicht organisierte WaldeigentümerInnen für einen Beitritt zu gewinnen, längst nicht ausgeschöpft ist. Wir sind uns allerdings bewusst, dass mit zunehmendem Organisationsgrad der Perimeter der RO die „niedrighängenden Früchte“ erreicht worden sind.

Empfehlung 5 zuhanden der RO: Wieder vermehrt in die Akquisition nicht organisierter WaldeigentümerInnen investieren.

Wir empfehlen den RO, wieder vermehrt in die Akquisition nicht organisierter WaldeigentümerInnen zu investieren.

- Wir legen den RO nahe, selbstkritisch die bisherigen Akquisitionsmassnahmen zu prüfen.
- Es stellt sich die Frage, ob die RO gemeinsam mit dem VLW Ressourcen in die Gewinnung nicht organisierter WaldeigentümerInnen investieren sollten. Wir verzichten hier auf eine eigene Empfehlung zuhanden des VLW. Aber als Verband aller WaldeigentümerInnen mit Wald im Kanton Luzern ist es am VLW, die RO zu unterstützen.
- Hinweis zuhanden des Lawa: Der finanzielle Anreiz in der Leistungsvereinbarung Beförderung ist ausschliesslich auf die Gewinnung von WaldeigentümerInnen abgestützt. Da die Wirksamkeit des Anreizes mit steigendem Organisationsgrad der RO abnimmt, gilt es, im Zusammenhang mit Empfehlung 3 zu bedenken, dass neben anderen Aspekten der RO-Politik, ein stärkerer Anreiz für die Gewinnung nicht organisierter WaldeigentümerInnen einzuführen ist.

6.1.4 FRAGEN ZU DEN WIRKUNGEN DES FLÄCHENPROJEKTS UND DER RO-POLITIK AUF DIE WALDEIGENTÜMERINNEN, AUF WEITERE AKTEURE UND AUF DIE NACHHALTIGE WALDBEWIRTSCHAFTUNG

4.1 Wie hat sich die Waldbewirtschaftung der organisierten und der nicht organisierten WaldeigentümerInnen in den letzten Jahren entwickelt?

Bei der Beantwortung dieser Frage ist erst auf Unterschiede zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen einzugehen. Die folgenden Resultate basieren auf den Antworten der WaldeigentümerInnen, welche an unserer schriftlichen Befragung teilgenommen haben. Die Rücklaufquote betrug je nach Gruppe befragter WaldeigentümerInnen zwischen 38 und 43 Prozent und ist für eine postalische Befragung sehr hoch. Die Qualität der auswertbaren Fragebogen war gut. Die gewonnenen Antworten können als repräsentativ und stichhaltig beurteilt werden (vgl. Anhang A3.1).

- Fast drei Viertel der organisierten WaldeigentümerInnen haben einen Beruf in der Land- oder Forstwirtschaft erlernt oder sind in diesem Bereich tätig. Bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen hat nur gut die Hälfte der Antwortenden einen land- oder forstwirtschaftlichen Hintergrund.
- Keine nennenswerten Unterschiede zwischen den organisierten und den nicht organisierten WaldeigentümerInnen ergeben sich in Bezug auf die Frage, wie lange die WaldeigentümerInnen bereits im Besitz ihrer Waldparzelle(n) sind. Wobei WaldeigentümerInnen, welche seit weniger als zehn Jahren im Besitz ihres Waldes sind, tendenziell weniger häufig einen beruflichen Hintergrund im Bereich Land- und/oder Forstwirtschaft haben, als WaldeigentümerInnen, die seit mehr als 20 Jahren im Besitz ihres Waldes sind.
- In Bezug auf die bei der Nutzung ihres Waldes verfolgten Ziele unterscheiden sich die organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen nur bei wirtschaftlichen Zielen. Der Anteil organisierter WaldeigentümerInnen, die antworten, dass ihr Wald Holz produzieren und einen Gewinn abwerfen soll, ist grösser als bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen. Bei allen anderen Zielen bestehen nur sehr kleine Differenzen zwischen den beiden Gruppen.
- Weiter geben nur 2 Prozent der organisierten WaldeigentümerInnen an, ihren Wald nicht zu bewirtschaften. Während es bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen 11 Prozent sind (vgl. Abschnitt 4.1).

Zeitpunkt des letzten Eingriffs

Bei den organisierten WaldeigentümerInnen liegt gemäss ihren eigenen Angaben der Zeitpunkt des letzten waldbaulichen Eingriffs weniger lange zurück als bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen. Interessant ist, dass trotz der Aufhebung des Franken-Mindestkurses und der damit zusammenhängenden Entwicklungen auf dem Holzmarkt bei allen WaldeigentümerInnen der Anteil jener, die seit 2015 einen waldbaulichen Eingriff durchgeführt haben, mit Abstand grösser ist als der Anteil derjenigen, die zu einem früheren Zeitpunkt in ihrem Wald eingegriffen haben (vgl. Darstellung D 4.3).

Anträge für Holzschläge

Die Anzahl der Anträge für Holzschläge war bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Total, aber auch gemessen pro 100 WaldeigentümerInnen oder pro Hektare Waldfläche in den vergangenen sechs Jahren tiefer als bei den organisierten WaldeigentümerInnen (vgl. Darstellungen D 4.5 und D 4.7). Der Quervergleich innerhalb der nicht organisierten WaldeigentümerInnen belegt, dass bei jenen WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts die Anträge für Holzschläge in den letzten drei Forstjahren stark abgenommen haben, während bei jenen im Perimeter der Vergleichsgruppe die Anträge einigermaßen konstant geblieben sind (vgl. Darstellung D 4.8).

Holznutzung

Die Entwicklung der Holznutzung der organisierten WaldeigentümerInnen hat in den sechs untersuchten RO in den vergangenen neun Jahren zum Teil stark variiert. Es sind keine klaren Tendenzen erkennbar (vgl. Darstellungen D 4.9 und D 4.10).

Bei der Holznutzung der nicht organisierten WaldeigentümerInnen ist festzustellen, dass in den Perimetern der RO des Flächenprojekts – insbesondere der WaBG und der WHG – die Holznutzung seit dem Jahr 2013 stark zurückgegangen ist. Die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe haben dagegen in den vergangenen sechs Jahren mehr oder weniger gleich viel Holz genutzt (vgl. Darstellungen D 4.12 und D 4.13).

Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald

Auch bei den Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald sind zum Teil deutliche Unterschiede zwischen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen festzustellen. Im Durchschnitt der letzten sechs Jahre haben nur die organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der IGW und der WHG mehr Laufmeter Waldrand pro Hektare aufgewertet als die nicht organisierten WaldeigentümerInnen. Gleiches gilt bei den vertraglich gesicherten Waldreservaten. Bei den Altholzgruppen ist es so, dass die nicht organisierten WaldeigentümerInnen pro Quadratkilometer mehr Altholzgruppen gesichert haben als die in einer RO organisierten WaldeigentümerInnen (vgl. Abschnitt 4.4).

4.2 Welchen Einfluss hatte das Flächenprojekt auf das Verhalten der nicht organisierten WaldeigentümerInnen?

Siehe Antworten auf die vorangegangene Frage 4.1.

4.3 Wie zufrieden sind die Forstunternehmen und die holzeinkaufenden Unternehmen mit der Zusammenarbeit mit den RO? Welche Auswirkungen haben die RO auf die Geschäftsfelder der Forstunternehmen und der holzeinkaufenden Unternehmen?

Mit der Einführung der RO haben sich die Tätigkeiten der Forstunternehmen sowie die Märkte für Forstunternehmen und holzeinkaufende Unternehmen stark gewandelt.

Aufgrund der von den RO erbrachten Leistungen beschränken sich die Tätigkeiten der Forstunternehmen auf eigentliche „Arbeiten im Wald“ (Pflege, Holzernte usw.). Der Markt für Dienstleistungen „ab Stock“ ist im Kanton Luzern praktisch zum Erliegen gekommen. Aus den von uns gewonnenen Informationen ist der Schluss zu ziehen, dass sich die Forstunternehmen auf die mit den RO verbundenen Veränderungen eingestellt haben. Die RO werden als Marktpartner akzeptiert. Die Forstunternehmen stellen eine mit den RO verbundene Professionalisierung fest. Die Mehrheit der Forstunternehmen ist zufrieden mit den RO sowie der neuen Situation und vertritt die Auffassung, dass die Auswirkungen der RO-Politik auf die Forstunternehmen insgesamt positiv waren (vgl. Abschnitt 5.1).

Für die holzeinkaufenden Unternehmen hat durch die RO die Zahl der Marktpartner massiv abgenommen. Der Aufwand für die Beschaffung von Rohholz hat sich dadurch reduziert (weniger Transaktionspartner, grössere Angebotsmengen). Aus der Sicht der holzeinkaufenden Unternehmen ist es mit den RO auf der Seite des Angebots zu einer Professionalisierung und zu einer Zunahme der Marktmacht gekommen. Folglich beurteilt ein Teil dieser Unternehmen die Auswirkungen der RO-Politik kritisch und negativ. Vor allem Sägereien mit kleinen Einschnittmengen waren bisher offenbar nicht bereit, die RO als neue Marktpartner zu akzeptieren und ihren Holzeinkauf auf die neue Situation auszurichten. Die übrigen holzeinkaufenden Unternehmen – vor allem mit grösseren Verarbeitungsmengen – sind mit den RO respektive mit den Auswirkungen der RO-Politik mehrheitlich zufrieden (vgl. Abschnitt 5.2).

4.4 Wie ist die Leistungsfähigkeit der RO zu beurteilen? Welche Auswirkungen haben die RO auf die nachhaltige und naturnahe Waldbewirtschaftung?

Es war nicht vorgesehen, die Auswirkungen der RO-Politik auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz und die nachhaltige, naturnahe Waldbewirtschaftung in dieser Evaluation vertieft zu untersuchen. Es handelt sich um komplexe Gegenstände, die aufwändig zu messen sind. Deshalb beschränken wir uns auf eine qualitative Beurteilung.

Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz
Auf der Basis der mit dieser Evaluation gewonnenen Erkenntnisse kommen wir zum Schluss, dass die RO-Politik und damit die RO einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern geleistet haben. Auch die in der Schlussmessung befragten Akteure sind in der Mehrheit der Meinung, dass mit den RO die Bewirtschaftungsstrukturen effizienter und die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz gesteigert wurde (vgl. Darstellung D 5.5). In diesem Zusammenhang sind folgende positive Aspekte zu nennen:

- Die RO haben sich als Organisationen konsolidiert. Die kompetenten und engagierten RO-Forstfachpersonen sind nah an den in ihrer RO organisierten WaldeigentümerInnen und haben die Waldbewirtschaftung weiter professionalisiert.

- Bei den im Kanton Luzern vorherrschenden Eigentumsstrukturen spielen die Forstunternehmen als weitere Dienstleistende der WaldeigentümerInnen eine zentrale Rolle. Neben der Professionalisierung in den RO ist es an dieser Schnittstelle zu den Forstunternehmen zu einer Spezialisierung gekommen. Weiter kann davon ausgegangen werden, dass in der Summe die Transaktionskosten für WaldeigentümerInnen, RO und Forstunternehmen abgenommen haben.
- Auch für das nächste Glied in der Wertschöpfungskette – die holzeinkaufenden Unternehmen – sind die mit den RO verbundenen Effekte in der Summe zufriedenstellend.
- Nicht unerwähnt bleiben darf hier die Entwicklung der Zusammenarbeit zwischen den RO und dem lawa – insbesondere zwischen den RO-Forstfachpersonen und den Revierförstern. Aus den diversen Gesprächen dieser Evaluation können wir das Fazit ziehen, dass sich die Zusammenarbeit in den vergangenen Jahren deutlich verbessert hat und der Umgang zwischen lawa und RO respektvoll, sachlich und lösungsorientiert ist (vgl. Abschnitte 2.3.4 und 3.3.5).

Die Antworten auf die vorangegangenen Fragen und die bisher formulierten Empfehlungen belegen, dass wir durchaus Verbesserungspotenzial sehen, um die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz zu verbessern:

- Wir sind der Meinung, dass der im Flächenprojekt getestete Ansatz einer Grundberatung aller WaldeigentümerInnen – auch der nicht organisierten – durch die RO mit für die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz negativen Effekten verbunden ist (vgl. oben, Antwort auf Frage 1.3).
- Der Anteil der eigentumsübergreifenden waldbaulichen Eingriffe im Perimeter der RO, aber auch bei den nicht organisierten WaldeigentümerInnen, ist deutlich zu steigern. Diesbezüglich zwei entscheidende Elemente sind die Optimierung der Planungsgrundlagen in den RO (vgl. oben, Antwort auf Frage 3.2) und die weitere Steigerung des Organisationsgrads aller RO (vgl. Antwort auf Frage 3.6). In der Konsequenz sollte sich das Angebot für die Forstunternehmen (grössere, konzentriertere, besser über das Jahr verteilte Aufträge) und die holzeinkaufenden Unternehmen (grössere Lose auch ausserhalb der Holzschlagsaison, aber auch Möglichkeit der kurzfristigen Versorgung) verbessern.
- Aber auch beim lawa sehen wir Punkte, die bei der Konzeption und beim Umsetzungsprozess der RO-Politik sowie bei der Organisation der Abteilung Wald angepasst werden müssten, um die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz noch zu steigern.

Auswirkungen auf die nachhaltige und naturnahe Waldbewirtschaftung
Wir haben in unserer Evaluation keine Hinweise gefunden, dass mit der Umsetzung der RO-Politik die quantitative und qualitative Walderhaltung gefährdet ist. In Bezug auf die gesellschaftlichen Ansprüche an den Wald – wie Freizeit und Erholung oder Schutzwirkung – unterscheiden sich die von den organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen verfolgten Ziele für die Waldbewirtschaftung nicht (vgl. Darstellung D 4.2). Die Analyse der Massnahmen zur Förderung der Biodiversität im Wald zeigt aber, dass die organisierten WaldeigentümerInnen der meisten der sechs unter-

suchten RO weniger Massnahmen umsetzen als die nicht organisierten WaldeigentümerInnen (vgl. Abschnitt 4.4). Das eingesetzte System für die Erteilung einer Nutzungsbewilligung, die Anzeichnung in Vorrangwäldern unter Anleitung der Revierförster sowie die Kontrollen von Anzeichnungen der RO-Forstfachpersonen in den übrigen Wäldern und von waldbaulichen Eingriffen in allen Wäldern stellen im Prinzip sicher, dass die Waldbewirtschaftung nach nachhaltigen und naturnahen Grundsätzen erfolgt. Zudem sind die RO-Forstfachpersonen gemäss Anhang 5 der Leistungsvereinbarung Beförderung angehalten, diese Grundsätze zu befolgen. Schliesslich hat die Umfrage bei den organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen hervorgebracht, dass sie von den Revierförstern und den RO-Forstfachpersonen auf widerrechtliche Situationen aufmerksam gemacht werden (vgl. Abschnitte 2.3.3 und 3.3.3).

Empfehlung 9 zuhanden des Lawa: Vorbereitungen treffen, damit in ein paar Jahren die Auswirkungen der RO-Politik auf die Wertschöpfungskette Holz sowie die naturnahe und nachhaltige Waldbewirtschaftung gemessen werden können.

Wir empfehlen dem Lawa, Vorbereitungen zu treffen, um in ein paar Jahren die Auswirkungen der RO-Politik sowohl auf die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz sowie die naturnahe und nachhaltige Waldbewirtschaftung messen zu können.

- Wir schlagen vor, dass in einem ersten Schritt im Dokument zur Strategie der RO-Politik betreffend diesen beiden Gegenständen explizit Ziele und Indikatoren formuliert werden (vgl. Empfehlung 2 zuhanden des Lawa). Als Ausgangspunkte können Ziele und Indikatoren des Waldentwicklungskonzepts Kanton Luzern (Lawa 2014b) sowie unser Wirkungsmodell in Darstellung D 1.1 verwendet werden.
- In einem zweiten Schritt gilt es, zu prüfen, welche statistischen Instrumente Informationen liefern, ob allenfalls die Datenerhebung angepasst werden muss und ob Vorkehrungen für die Erfassung fehlender Informationen getroffen werden müssen.

6.2 AUSBLICK

Bei der Beantwortung von Frage 1.2 in Abschnitt 6.1.1 sind wir auf den Einfluss von Ereignissen und Veränderungen im Kontext des Flächenprojekts, der RO und der Waldbewirtschaftung durch die WaldeigentümerInnen eingegangen. In diesem Abschnitt möchten wir den Blick nach vorne und auf Faktoren richten, die aus unserer Perspektive für die Weiterentwicklung der RO-Politik, der RO und der Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern von Relevanz sind.

Herausforderungen für die Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern werden gross bleiben

Der klein parzellerte Privatwald ist und bleibt eine grosse Herausforderung für die Wertschöpfungskette Holz im Kanton Luzern. Mit der RO-Politik wurde im Kanton

Luzern der richtige Weg eingeschlagen, die mit den Eigentumsstrukturen verbundenen Herausforderungen zu überwinden. Die folgenden Einflussfaktoren lassen sich aber nicht so schnell aus dem Weg räumen:

- *Problem der Wirtschaftlichkeit:* Die Entwicklung auf den Holzmärkten können wir nicht voraussehen. Diverse Studien belegen, dass das Problem der Wirtschaftlichkeit der Waldwirtschaft in der Schweiz in erster Linie bei den Kosten und weniger bei den Erlösen liegt (vgl. diverse Studien von Eidg. Oberforstinspektorat 1975 bis Bürgi et al. 2015). Die (Produktions-)Kosten werden auch in Zukunft eine Herausforderung der Wertschöpfungskette Holz bleiben.
- *Problem der Geringfügigkeit:* Angesichts der durchschnittlichen Waldflächen und Parzellengrößen (vgl. Darstellung D 3.25) haben die meisten WaldeigentümerInnen im Kanton Luzern auch bei einer höchst effizienten Waldbewirtschaftung nur wenig zu gewinnen. Gemessen an ihrem übrigen Einkommen werden die wenigsten WaldeigentümerInnen dadurch ihr Einkommen nennenswert zu steigern vermögen (vgl. Pudack 2006).
- *Delegation von Verfügungsrechten:* Als Lösung für die Überwindung der schwierigen Eigentumsstrukturen wird die Delegation von Verfügungsrechten zur Bewirtschaftung des Waldes gesehen (vgl. Bürgi/Pauli 2014, SHL et al. 2010, Pauli et al. 2008) und soll durch Beiträge an Projekte zur „verbindlichen eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit“ im Rahmen der NFA-Programmvereinbarung Waldbewirtschaftung gefördert werden (lawa 2015 und 2016). Die bisherigen Erfahrungen der RO belegen, dass der Aufwand für solche Projekte sehr gross ist (vgl. Abschnitt 3.3.4). Bleibt man realistisch, ist davon auszugehen, dass es Jahre gehen wird, bis ein Gros der WaldeigentümerInnen bereit sein wird, auch nur einen Teil ihrer Verfügungsrechte an Dritte abzutreten.
- *Zunehmende „Entfernung“ vom Waldeigentum:* Zimmermann und Wild-Eck haben auf der Basis einer schweizweiten, breit abgestützten Befragung von PrivatwaldeigentümerInnen die Hypothese aufgestellt, dass sich die PrivatwaldeigentümerInnen zunehmend von ihrem Waldeigentum „entfernen“. Neben der Zunahme der geographischen Distanz nimmt auch die Verbundenheit mit dem eigenen Wald ab (vgl. Zimmermann/Wild-Eck 2007). Einige Resultate unserer Befragung der WaldeigentümerInnen bestätigen diese Hypothese (vgl. Abschnitt 4.1).

Akteure können auf einem soliden Fundament weiter aufbauen

Mit der RO-Politik wurde im Kanton Luzern der richtige Weg eingeschlagen. Unsere Evaluation legt darüber hinaus Rechenschaft ab, dass die bisherige Umsetzung der RO-Politik durch das lawa und die RO Erfolge auszuweisen hat. Aus unserer Sicht bilden die folgenden Elemente ein solides Fundament, um den oben aufgelisteten Herausforderungen zu begegnen:

- *Umsetzung innovativer Projekte:* Neben dem hier untersuchten „Projekt RO“ ist das Projekt „Leistungssteigerung der Holzkette im Kanton Luzern“ oder „Waldholz“ zu nennen, welches zum Zweck hatte, für die WaldeigentümerInnen „den globalen Holzmarkt zu öffnen, professionelle Logistikdienstleistungen anzubieten sowie allgemein die Anzahl Schnittstellen vom Waldeigentümer bis in die Holzin-

dustrie zu verringern“ (Schmidhauser 2008b). Das im August 2015 lancierte Projekt „Holzcluster“ ist „lediglich“ die logische Konsequenz, die bisherigen Tätigkeiten weiterzuführen und einen Schritt weiter zu bringen.¹⁰⁰ Der Kanton Luzern kann betreffend die Förderung der Wertschöpfungskette Holz als der wohl aktivste und innovativste Kanton betrachtet werden (vgl. Walker et al. 2011).

- *Kooperation der Akteure:* All die im vorangegangenen Spiegelstrich genannten Projekte waren oder sind Kooperationen zwischen den relevanten Akteuren (WaldeigentümerInnen, VLW, lawa, PROHOLZ Lignum Luzern usw.).
- *Voraussetzungen sind im kantonalen Waldgesetz verankert:* Im kantonalen Waldgesetz finden sich nicht nur die Grundlagen für die RO-Politik (vgl. Abschnitt 2.1.1, sondern auch die Voraussetzungen für die partnerschaftliche Zusammenarbeit (Art. 18 Abs. 2 kWaG und Art. 40 kWaG) und für die Förderung der ganzen Wertschöpfungskette Holz (Art. 29 und 30 kWaG in Verbindung mit Art. 1 Abs. 2 lit. d kWaG).
- *Starke Wertschöpfungskette Holz:* Der Kanton Luzern ist wohl eine der bedeutendsten Regionen für die Holzwirtschaft in der Schweiz. Er verzeichnet die grösste Dichte an Sägereien und Industrieholz verarbeitenden Betrieben in der Schweiz (vgl. Lehner et al. 2014). Auch beim Schreinereigewerbe und beim Holzbau ist davon auszugehen, dass die Zahl und die Kapazitäten der Unternehmen über dem Durchschnitt der übrigen Kantone liegen.

¹⁰⁰ <https://lawa.lu.ch/ueber_uns/Medienmitteilungen/Medienmitteilungen_2015/Holzcluster>, letzter Zugriff am 17. April 2016.

A I LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS

Eine zentrale Quelle für die vorliegende Evaluation waren diverse Unterlagen der sechs untersuchten RO (Statuten, Betriebsreglemente, Jahresberichte, Erfolgsrechnungen usw.). Im Berichtsteil wurde aus Gründen der Lesbarkeit von der Angabe der einzelnen Quellen jeder RO abgesehen. Auf die Angabe all dieser Quellen in diesem Verzeichnis wird ebenfalls verzichtet.

Abt, Th. (2008): Der klassische Privatwaldkanton Luzern im Aufbruch. Schweiz. Z. Forstwes. 5/159: 174–176.

Arnet, A. (2007): Waldportal Kanton Luzern. safe-infoblatt Nr. 22. 30. Juni 2007. Schweizerischer Arbeitskreis für Forsteinrichtung.

BAFU (Hrsg.) (2015a): Biodiversität im Wald: Ziele und Massnahmen. Vollzugshilfe zur Erhaltung und Förderung der biologischen Vielfalt im Schweizer Wald. Bundesamt für Umwelt, Bern.

BAFU (Hrsg.) (2015b): Handbuch Programmvereinbarungen im Umweltbereich 2016–2019. Mitteilung des BAFU als Vollzugsbehörde an Gesuchsteller. Bundesamt für Umwelt, Bern. Teil 8 Fachspezifische Erläuterungen zur Programmvereinbarung im Bereich Waldbiodiversität.

Blanke, B., Nullmeier, F., Reichard, C., Wewer, G. (Hrsg.) (2011): Handbuch der Verwaltungsreform. Springer Verlag, Berlin.

Braun, D., Giraud, O. (2002): Steuerungsinstrumente. In: Schubert K., Bandelow N. (Hrsg.): Lehrbuch der Politikfeldanalyse. R. Oldenbourg Verlag. München, Wien: 147–174.

Bundesamt für Umwelt (BAFU), Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft (SHL), Waldwirtschaft Schweiz (WVS) (Hrsg.) (2012): Forstwirtschaftliches Testbetriebsnetz der Schweiz: Ergebnisse der Jahre 2008-2010. Bundesamt für Umwelt, Bern. Bundesamt für Statistik, Neuchâtel. Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften, Zollikofen. Waldwirtschaft Schweiz, Solothurn.

Bürgi P., Pauli B. (2014): Forstliche Strukturen bleiben eine Herausforderung. Wald und Holz. 95 (11): 26–29.

Bürgi, P., Pauli, B. (2013): Ansätze zur Senkung der Holzerntekosten in der Schweiz. Schweiz. Z. Forstwes. 6/164: 148–157.

Bürgi, P., Thomas, M., Pauli, B. (2015): Forstwirtschaftliches Testbetriebsnetz der Schweiz: Ergebnisse der Jahre 2011–2013. Bundesamt für Umwelt, Bern. Bundesamt für Statistik, Neuchâtel. Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften, Zollikofen. Waldwirtschaft Schweiz, Solothurn.

Daenzer, W. F., Huber F. (Hrsg.) (2002): Systems Engineering. Methodik und Praxis. 11. durchgesehene Auflage. Verlag Industrielle Organisation, Zürich.

Dvorak, A., Ruffin, R. (2007): Der Leistungsvertrag: Ein Praxisleitfaden. Haupt Verlag, Bern.

- Eidgenössisches Oberforstinspektorat (Hrsg.) (1975): Gesamtkonzeption für eine schweizerische Wald- und Holzwirtschaft. Hauptbericht der vom Eidg. Departement des Innern am 16. August 1971 eingesetzten Expertenkommission. Bern.
- Frehner, M., Wasser, B., Schwitter, R. (2005): Nachhaltigkeit und Erfolgskontrolle im Schutzwald. Wegleitung für Pflegemassnahmen in Wäldern mit Schutzfunktion, Vollzug Umwelt. Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft, Bern: 564.
- Gläser, J., Laudel, G. (2004): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Iselin G., Schmidhauser A. (2001): Organisation des Luzerner Forstdienstes - konsequente Entflechtung von hoheitlichen und betrieblichen Aufgaben. Schweiz. Z. Forstwes. 11/152: 453–459.
- Kanton Luzern (2015): Waldentwicklungsplan WEP Region Luzern. Auflagefassung. November 2015.
- Ladner, A., Chappelet, J. L., Emery, Y., Knoepfel, P., Mader, L., Soguel, N., Varone, F. (Hrsg.) (2013): Handbuch der öffentlichen Verwaltung in der Schweiz. NZZ Verlag, Zürich.
- lawa (2005): Instruktion Nr. 8 – Förderung von wettbewerblichen regionalen Organisationen (RO). Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 2. Dezember 2005. Sursee.
- lawa (2006a): Förderung von Regionalen Organisationen/Leistungen an nicht betrieblich betreutes oder in RO organisiertes Waldeigentum. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 9. Mai 2006. Sursee.
- lawa (2006b): Kostenreduktionspotenzial in Regionalen Organisationen zur eigentumsübergreifenden Waldbewirtschaftung. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 3. Juli 2006. Sursee.
- lawa (2006c): Projektorganisation – wettbewerbsfähige Regionale Organisationen fördern. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 2. Mai 2006. Sursee.
- lawa (2006d): Regionale Organisationen zur eigentumsübergreifenden Waldbewirtschaftung. Vorlage für Genossenschaftsstatuten. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 27. November 2006. Sursee.
- lawa (2008/2014a): Leitbild Wald. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 2. Dezember 2008/November 2014. Sursee.
- lawa (2008/2014b): Waldentwicklungskonzept Kanton Luzern. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 2. Dezember 2008/November 2014. Sursee.
- lawa (2010): RO-Projekt: Auswertung Controlling-Gespräche. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. Dezember 2010. Sursee.
- lawa (2011a): Faktenblatt 1: Zielvorgaben aus öffentlicher Sicht für die Regionalen Organisationen RO. Ausrichtung RO-Strategie. Workshop März 2011. lawa, Abteilung Wald.

- lawa (2011b): Faktenblatt 2: Zusammenarbeit öffentlicher Forstdienst – Forstfachpersonen der RO bzw. Forstbetrieben. Ausrichtung RO-Strategie. Workshop März 2011. lawa, Abteilung Wald.
- lawa (2011c): Faktenblatt 3: Finanzierung der operativen RO-Tätigkeiten. Ausrichtung RO-Strategie. Workshop März 2011. lawa, Abteilung Wald.
- lawa (2012): Instruktion Nr. 1 Jungwaldpflege. 1. Januar 2012. Sursee.
- lawa (2013a): Merkblatt Pflege von Waldrändern. Sursee.
- lawa (2013b): Projekt „Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch RO-Förster“ kurz „Flächenprojekt“. Projektskizze. 28. Januar 2013. Sursee.
- lawa (2015): NFA-Programmvereinbarung Waldbewirtschaftung, PZ1. Optimierung der Bewirtschaftungsstrukturen und -prozesse. Strategie und Massnahmenplan Kanton Luzern. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 31. August 2015. Sursee.
- lawa (2016): Optimierung der Bewirtschaftungsstrukturen und -prozesse. Projekte zur verbindlichen eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit. Instruktion. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 1. März 2016. Sursee.
- lawa (undatiert): Rechtsformen für Regionale Organisationen zur eigentumsübergreifenden Waldbewirtschaftung. Dienststelle Landwirtschaft und Wald. 3. Juli 2006. Sursee.
- lawa, VLW (2006): Netzwerk Luzerner Wald. Wettbewerbsfähige Regionale Organisationen im Luzerner Wald. Dienststelle Landwirtschaft und Wald, Verband Luzerner Waldeigentümer. Januar 2006. Sursee.
- Lehner L., Kinnunen H., Weidner U., Lehner J., Pauli B., Menk J. (2014): Branchenanalyse – Analyse und Synthese der Wertschöpfungskette (WSK) Wald und Holz in der Schweiz. Technischer Bericht. bwc management consulting GmbH und Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL der Berner Fachhochschule. Im Auftrag des Bundesamts für Umwelt. Abensberg, Deutschland.
- Mayring, Ph. (2008): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Technik. 10. Auflage. Beltz, Weinheim, Basel.
- Pauli, B., Stöckli-Krebs, B., Bernhard, St. (2008): Kooperationen in der Schweizer Waldwirtschaft. Schlussbericht. Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft (SHL), Zollikofen.
- Picot, A., Dietl, H., Franck, E. (2002): Organisation: Eine ökonomische Perspektive. 3. überarb. und erw. Auflage, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Pudack, T. (2006) Ansatzpunkte für den Strukturwandel in der Schweizer Forstwirtschaft. Schweiz. Z. Forstwes. 3–4/157: 73–81.
- Regierungsrat des Kantons Luzern (2006a): Ablösung der Verträge mit Waldeigentümern über delegierbare hoheitliche Aufgaben durch Beiträge an die Beförderung, Vernehmlassungsverfahren. Sitzung vom 24. Januar 2006. Protokoll-Nr. 94.

- Regierungsrat des Kantons Luzern (2006b): Forstwesen: Förderung von wettbewerbsfähigen Regionalen Organisationen (RO) zur eigentumsübergreifenden Waldbewirtschaftung. Sitzung vom 24. März 2006. Protokoll-Nr. 390.
- Regierungsrat des Kantons Luzern (2006c): Kantonsbeiträge an die Beförderung von Regionalen Organisationen sowie von beförsterten Korporationen und Forstbetrieben, Ablösung der bisherigen Verträge über delegierbare hoheitliche Aufgaben. Sitzung vom 13. Juni 2006. Protokoll-Nr. 718.
- Regierungsrat des Kantons Luzern (2013): Botschaft des Regierungsrats an den Kantonsrat zum Entwurf einer Änderung des Kantonalen Waldgesetzes. B 66. 26. März 2013.
- Richter, R., Furubotn, E. G. (2003): Neue Institutionenökonomik: Eine Einführung und kritische Würdigung. 3. überarb. und erw. Auflage, J.C.B. Mohr, Tübingen.
- Rösli-Brun, B. (2007). Kooperation im Luzerner Privatwald (Essay). Schweiz. Z. Forstwes. 9/158: 270–274.
- Schaffhauser, M. und Hösli, Ch. (2008): WebGIS hält Einzug in der Forstwirtschaft. arcAKTUELL 4/2008: 36–37.
- Schedler, K., Proeller, I. (2006): New Public Management. 3., vollst. überarb. Auflage. Reihe UTB für Wissenschaft. Haupt Verlag, Bern.
- Schmidhauser, A. (2008a). Bündelung als Strategie in der Luzerner Waldpolitik. Schweiz. Z. Forstwes. 7/159: 177–184.
- Schmidhauser, A. (2008b): Kollektiv handeln im klein parzellierten Luzerner Wald: ein Erfahrungsbericht. Schweiz. Z. Forstwes. 12/192: 441–447.
- Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft (SHL), Waldwirtschaft Schweiz (WVS), Bundesamt für Umwelt (BAFU) (Hrsg.) (2010): Kooperationen in der Schweizer Waldwirtschaft. Zollikofen, Solothurn, Bern.
- Seiler, A. (2001): Accouting. BWL in der Praxis. 3. Auflage. Orell Füssli Verlag, Zürich.
- Speth, H., Merforth, C., Raffius, M. (2007): „Make or Buy“ im Nadelschnittholzhandel. Schweiz. Z. Forstwes. 12/158: 394–405.
- VLW (2011): Weiterentwicklung Luzerner Waldpolitik. Positionspapier. Verband Luzerner Waldeigentümer. 14. Februar 2011. Sursee.
- Walker, D., Bürgi, M., Haefeli, U. (2011): Ressourcenpolitiken Holz der Kantone – Auslegeordnung und Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der nationalen Ressourcenpolitik Holz des Bundes. Bericht zuhanden des Bundesamts für Umwelt, Aktionsplan Holz, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.
- Walker, D., Gärtner, St., Haefeli, U. (2013): Evaluation Projekt „Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch RO-Forstfachperson“ („Flächenprojekt“). Bericht zur Nullmessung 2013 zuhanden der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) des Kantons Luzern und der Kerngruppe des Flächenprojekts, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.

- Walker, D., Strotz, C., Landis, F., Rieder, St. (2015c): Evaluation Programmvereinbarungen im Umweltbereich. Bericht zuhanden des Bundesamts für Umwelt BAFU, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.
- Walker, D., Strotz, C., Studer, S. (2015a): Evaluation Projekt „Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch RO-Forstfachperson“ („Flächenprojekt“). Zwischenmessung 2014. Bericht zuhanden der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) des Kantons Luzern und der Kerngruppe des Flächenprojekts, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.
- Walker, D., Strotz, C., Studer, S., Roose, Z. (2015b): Evaluation Projekt „Grundberatung sämtlicher Waldeigentümer innerhalb RO-Perimeter durch RO-Forstfachperson“ („Flächenprojekt“). Zwischenmessung 2015. Bericht zuhanden der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (lawa) des Kantons Luzern und der Kerngruppe des Flächenprojekts, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.
- Zimmermann, W., Wild-Eck, St. (2007): Struktur, Verhalten und Einstellung von Schweizer Privatwaldeigentümern. Schweiz. Z. Forstwes. 9/158: 275–284.

A2.1 INTERVIEWS NULLMESSUNG 2014

Institution	Funktion	Vorname	Name	Datum
WaBG	RO-Forstfachperson	Thomas	Tanner	03.10.2013
	RO-Präsident	Christian	Dové	03.10.2013
WGoE	RO-Forstfachperson	Lukas	Balmer	25.09.2013
	RO-Präsident	Ruedi	Gerber	04.10.2013
WHG	RO-Forstfachperson	Alfred	Estermann	08.10.2013
	RO-Präsident	Alois	Bühler	08.10.2013
	Flächenprojekt- Verantwortlicher der RO	Beat	Weltert	
IGW	RO-Forstfachperson	Robert	Suter	03.10.2013
	RO-Präsident	Nick	Wolfisberg	03.10.2013
RWG	RO-Forstfachperson	Hans-Rudolf	Hochuli	08.10.2013
	RO-Präsident	Franz	Koch	04.10.2013
VWR	RO-Forstfachperson	Patrick	Hofer	04.10.2013
	RO-Präsident	Sepp	Furrer	04.10.2013
VLW	Präsident	René	Bühler	22.10.2013
lawa	Leiter Abteilung Wald	Thomas	Abt	22.10.2013
	Leiter Fachbereich Wald- nutzung	Alex	Arnet	
	Revierförster im Perimeter der WaBG	Walter	Rutz	26.09.2013
	Revierförster im Perimeter der WGoE	Franz	Krummenacher	25.09.2013
		Bruno	Blum	25.09.2013
		Kurt	Kamber	25.09.2013
	Revierförster im Perimeter der WHG	Patrick	Schibli	26.09.2013
	Revierförster im Perimeter der IGW	Hans	Rast	26.09.2013
		Renatus	Birrer	
	Revierförster im Perimeter der RWG	Hans	Ming	25.09.2013
		Fredy	Mahnig	25.09.2013
Revierförster im Perimeter des VWR	Wendelin	Zemp	16.10.2013	
	Marcel	Gigon		

A 2.2 INTERVIEWS ZWISCHENMESSUNG 2014

Institution	Funktion	Vorname	Name	Datum
WaBG	RO-Forstfachperson	Thomas	Tanner	25.09.2014
WGoE	RO-Forstfachperson	Lukas	Balmer	16.09.2014
IGW	RO-Forstfachperson	Robert	Suter	25.09.2014
lawa	Revierförster im Perimeter der WaBG	Walter	Rutz	19.09.2014
	Revierförster im Perimeter der WGoE	Bruno	Blum	18.09.2014

A 2.3 INTERVIEWS ZWISCHENMESSUNG 2015

Im Rahmen der Zwischenmessung 2015 wurden keine leitfadengestützte Interviews mit Vertretern des lawa, der RO, des VLW oder anderen Akteuren geführt. Im Zusammenhang mit den Untersuchungen zur Zwischenmessung fanden aber diverse schriftliche und mündliche Rückfragen bei RO-Forstfachpersonen und Präsidenten sowie dem lawa statt (insbesondere betreffend personelle Ressourcen und den Finanzflüssen der RO; vgl. Abschnitte 2.2.3, 3.2.2 und 3.2.4).

A 2.4 INTERVIEWS SCHLUSSMESSUNG 2016

Institution	Funktion	Vorname	Name	Datum
WaBG	RO-Forstfachperson	Thomas	Tanner	24.02.2016
	RO-Präsident	Christian	Dové	11.02.2016
WGoE	RO-Forstfachperson	Lukas	Balmer	16.02.2016
	RO-Präsident	Ruedi	Gerber	18.02.2016
WHG	RO-Forstfachperson	Alfred	Estermann	10.02.2016
	RO-Präsident	Beat	Weltert	16.02.2016
IGW	RO-Forstfachpersonen	Robert	Suter	29.02.2016
	RO-Präsident	Nick	Wolfisberg	16.02.2016
RWG	RO-Forstfachperson	Hans-Rudolf	Hochuli	16.02.2016
	RO-Präsident	Franz	Koch	11.02.2016
VWR	RO-Forstfachperson	Patrick	Hofer	12.02.2016
	RO-Präsident	Sepp	Furrer	19.02.2016
VLW	Präsident	Ruedi	Gerber	18.02.2016
	Mitglied des Vorstands	Christian	Zumbühl	
lawa	Leiter Abteilung Wald	Thomas	Abt	01.03.2016
	Leiter Fachbereich Waldnutzung	Alex	Arnet	
	Revierförster im Perimeter der WaBG	Rolf	Bühlmann	10.02.2016
	Revierförster im Perimeter der WGoE	Bruno	Blum	15.02.2016
		Martin	Langenberg	11.02.2016
	Revierförster im Perimeter der WHG	Stefan	Hüsler	15.02.2016
Revierförster im Perimeter der IGW	Ruedi	Helfenstein	15.02.2016	

Institution	Funktion	Vorname	Name	Datum
		Renatus	Birrer	11.02.2016
	Revierförster im Perimeter der RWG	Hans	Ming	15.02.2016
		Fredy	Mahnig	17.02.2016
	Revierförster im Perimeter des VWR	Wendelin	Zemp	12.02.2016
		Marcel	Gigon	15.02.2016
Private Unternehmen	Holzeinkaufendes Unternehmen	Roland	Birrer	25.11.2015
	Holzeinkaufendes Unternehmen	Lukas	Birrer	25.11.2015
	Holzeinkaufendes Unternehmen	Marcel	Moser	27.11.2015
	Forstunternehmen	Andreas	Schwegler	02.12.2015
	Forstunternehmen	Daniel	Felder	24.11.2015

Bemerkungen: Bei der IGW wurden Robert Suter die Fragen auf Wunsch schriftlich zugestellt, damit alle für die IGW tätigen Forstfachpersonen diese gemeinsam beantworten konnten. Beim VWR wurden der ehemalige Präsident Josef Furrer und der amtierende Präsident Ruedi Amrein im Vorfeld angefragt, wer von ihnen für ein Interview zur Verfügung steht. Das Interview wurde dann mit Josef Furrer geführt. Auf ein Interview mit Stefan Schuler, künftiger Revierförster im Perimeter der WGoE, wurde verzichtet, weil er seine Arbeit zur Zeit der Befragungen noch nicht aufgenommen hatte.

A3 INFORMATIONEN ZU DEN SCHRIFTLICHEN BEFRAGUNGEN

**A3.1 BEFRAGUNG DER WALDEIGENTÜMERINNEN UND
WALDEIGENTÜMER**

Bei allen organisierten und nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe wurde eine schriftliche (postalische) Befragung durchgeführt (Vollerhebung). Die Adressen für die Befragung stammen aus dem landwirtschaftlichen Informationssystem (lawis) des lawa. Die Adressen wurden vom lawa aufbereitet. Es wurden alle Personen oder Institutionen angeschrieben, die im lawis mit einer vollständigen Adresse erfasst sind. Nicht angeschrieben wurden folgende Gruppen von WaldeigentümerInnen: Erbgemeinschaften, Stockwerkeigentümerschaften und Miteigentümerschaften ohne vollständige Adresse. Der Grund ist, dass die Erfahrung des lawa zeigt, dass diese WaldeigentümerInnen nur beschränkt auf Kontaktnahmen reagieren. Weiter wurden WaldeigentümerInnen mit einer Adresse im Ausland aus Kostengründen (separates Verpacken, Kosten Frankatur usw.) nicht mit einem Fragebogen bedient (vgl. Darstellung DA 1).

Die WaldeigentümerInnen wurden postalisch befragt, weil das lawa nur über eine sehr kleine Zahl von E-Mail-Adressen der WaldeigentümerInnen verfügt. Zudem wurde der Fragebogen nur in ausgedruckter Form und nicht auch über eine Online-Applikation zur Verfügung gestellt, weil wir davon ausgegangen sind, dass für eine grössere Zahl der WaldeigentümerInnen eine Online-Befragung ein Hindernis dargestellt hätte. Hinzu kommt, dass sich bei der Variante mit einem postalischen Versand eines Links zu einem Online-Fragebogen der damit verbundene Medienbruch negativ auf den Rücklauf hätte auswirken können.

Um die Quervergleiche zwischen den verschiedenen Gruppen von WaldeigentümerInnen (organisierte/nicht organisierte; im Perimeter der RO des Flächenprojekts/der Vergleichsgruppe) anstellen zu können (vgl. Darstellung D 1.2), wurden drei Fragebogen konzipiert:

- Fragebogen A für die organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts oder der Vergleichsgruppe
- Fragebogen B für nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO des Flächenprojekts
- Fragebogen C für nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO der Vergleichsgruppe

Der Kerngruppe des Flächenprojekts sowie den Leitern der Waldregionen und den Revierförstern im Perimeter der sechs untersuchten RO wurde die Möglichkeit gegeben, Entwürfe der Fragebogen zu kommentieren.

Anschreiben, Fragebogen und an Interface adressiertes, frankiertes Rückantwortcouvert wurden am 1. Dezember 2015 versendet. Die Befragten wurden gebeten, den ausgefüllten Fragebogen bis spätestens am 11. Januar 2016 an Interface zurückzusenden.

Bis Mitte Januar wurden 2'272 Fragebogen an Interface retourniert. Da sich der Rücklauf zufriedenstellend entwickelt hatte, wurde auf den Versand eines Erinnerungsschreibens verzichtet.

Von den 5'520 versendeten Briefen waren 185 nicht zustellbar oder wurden ungeöffnet an das lawa retourniert. 58 Personen haben sich beim lawa gemeldet, um mitzuteilen, dass sie keinen Wald mehr besitzen (vor allem Handänderungen, welche im lawis nicht nachgeführt waren). Im Vergleich mit anderen Befragungen ist der Anteil von 4,4 Prozent nicht oder fälschlicherweise erreichter WaldeigentümerInnen sehr klein. Das Ergebnis lässt erstens den Schluss zu, dass das lawis offenbar ein hervorragendes System zur Verwaltung der rund 12'000 WaldeigentümerInnen sowie deren rund 30'000 Parzellen ist. Zweitens wird das lawis offenbar von den Mitarbeitenden des lawa sehr gut bewirtschaftet. Es konnten insgesamt 5'277 WaldeigentümerInnen erreicht werden. Von den 2'272 eingegangenen Fragebogen wurden 85 Fragebogen nicht berücksichtigt, weil keine oder nur sehr wenige Fragen beantwortet waren. Die Anzahl auswertbarer Fragebogen beträgt somit 2'187. In Darstellung DA 1 sind diese Grössen aufgeschlüsselt nach den vier befragten Gruppen von WaldeigentümerInnen. Die Rücklaufquote beträgt zwischen 38 und 43 Prozent.

Im Vergleich zu anderen postalischen Befragungen sind die Rücklaufquoten sehr hoch. Um die Qualität der auswertbaren Fragebogen zu überprüfen, wurden verschiedene Vergleiche angestellt:

- Wie aus der Darstellung DA 1 hervorgeht, bestehen keine grossen Unterschiede beim Rücklauf zwischen den Gruppen von befragten WaldeigentümerInnen. Weiter konnte auch bei der kleinsten Gruppe, den nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter des Flächenprojekts, mit 351 auswertbaren Fragebogen eine für statistische Auswertungen grosse Zahl von Antworten gewonnen werden.
- Die Überprüfungen der Qualität und der Plausibilität der Antworten haben bei keinem der drei Fragebogen auf Unregelmässigkeiten hingewiesen.
- Bei der vertieften Analyse zur Charakterisierung der WaldeigentümerInnen haben sich keine Resultate ergeben, die widersprüchlich wären (vgl. Abschnitt 4.1).

Die bei der Befragung der WaldeigentümerInnen gewonnenen Antworten können folglich als repräsentativ und stichhaltig beurteilt werden.

DA I: Tabellarische Zusammenstellung zur Herleitung der Rücklaufquote

		Organisierte WaldeigentümerInnen in den RO		Nicht organisierte WaldeigentümerInnen im Perimeter der RO	
		des Flächenprojekts	der Vergleichsgruppe	des Flächenprojekts	der Vergleichsgruppe
A	Anzahl aus dem lawis gezogener Adressen	2'162	1'524	1'098	1'477
B	Anzahl nicht angeschriebener Adressen	170	342	118	111
C	Anzahl angeschriebener WE (A – B)	1'992	1'182	980	1'366
D	Anzahl nicht zustellbarer und retournierter Briefe	40	33	40	72
E	Anzahl angeschriebener WE ohne Wald	11	3	17	27
F	Anzahl erreichter WE (C – D – E)	1'941	1'146	923	1'267
G	Anzahl eingegangener Fragebogen	1'387		368	517
H	Anzahl auswertbarer Fragebogen	1'340		351	496
	Rücklaufquote I (H in Prozent von A)	36%		32%	34%
	Rücklaufquote II (H in Prozent von F)	43%		38%	39%

Quellen: lawis, eigene Erhebung.

Legende: WE: WaldeigentümerInnen.

Hinweis: Im Perimeter der IGW wurden nur die organisierten und die nicht organisierten WaldeigentümerInnen im Perimeter vor der Fusion mit der GWH befragt.

A 3.2 FRAGEBOGEN FÜR DIE BEFRAGUNG DER WALDEIGENTÜMER/INNEN

Besten Dank, dass Sie sich für die Beantwortung des Fragebogens Zeit nehmen.

Gemäss Adressdatenbank des lawa sind Sie Mitglied einer Regionalen Organisation (RO) und besitzen eine Waldparzelle im Gebiet einer RO des Flächenprojekts oder der Vergleichsgruppe.

Bei einigen Fragen werden Sie, abhängig von Ihrer Antwort, darauf hingewiesen, welche Frage Sie als nächstes beantworten müssen.

TEIL A ALLGEMEINE ANGABEN

A1 Welche Art von Waldeigentümerin oder Waldeigentümer sind Sie?

- Eine juristische Person (Korporation, Genossenschaft usw.)
 - Eine natürliche Person
-

A2 Haben Sie einen Beruf in der Land- oder Forstwirtschaft gelernt oder üben Sie eine Tätigkeit in einer dieser Branchen aus?

- Ja
 - Nein
-

A3 In welcher Gemeinde befindet sich Ihre oder bei juristischen Personen deren Waldparzelle?
Falls Sie mehrere Waldparzellen besitzen, die Gemeinde, wo sich die grösste Waldparzelle befindet.
Bitte Postleitzahl oder Gemeinde angeben.

A4 Seit wann besitzen Sie oder die juristische Person diese Waldparzelle?

- Seit weniger als 10 Jahren
 - Seit 10 bis 20 Jahren
 - Seit mehr als 20 Jahren
-

A5	Wie wichtig sind für Sie die folgenden Ziele bei der Nutzung Ihres Waldes?	Wichtig	Eher wichtig	Eher unwichtig	Unwichtig	Weiss nicht
	Mein Wald soll Holz produzieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll ein angenehmer und schöner Erholungsraum sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll vielen Tier- und Pflanzenarten Lebensraum bieten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll eine gute Schutzwirkung gegen Naturgefahren bieten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll gesund und stabil sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll einen wirtschaftlichen Gewinn abwerfen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A6	Bei welcher der folgenden RO sind Sie Mitglied? <i>Falls Sie Mitglied mehrerer RO sind, beantworten Sie alle nachfolgenden Fragen betreffend jener RO, in welcher sich Ihre grösste Waldparzelle befindet.</i>
<input type="checkbox"/>	Interessengemeinschaft Wald Oberseetal, IGW
<input type="checkbox"/>	Regionale Waldgenossenschaft Fontannen, RWG
<input type="checkbox"/>	Verein Waldregion Pilatus-Nord, VWR
<input type="checkbox"/>	Waldbetriebsgenossenschaft Surental-Michelsamt, WaBG
<input type="checkbox"/>	Waldgenossenschaft oberes Entlebuch, WGoE
<input type="checkbox"/>	Wald und Holz Genossenschaft Rottal und Sempachersee West, WHG

TEIL B FRAGEN ZUR BEWIRTSCHAFTUNG IHRES WALDES

<p>B1 In welchem Jahr haben Sie das letzte Mal einen Holzschlag oder eine Pflegemassnahme (z.B. Pflanzung, Durchforstung, Zwangsnutzung) in Ihrem Wald durchgeführt oder durchführen lassen?</p>	<p>Jahr: _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verzichte auf die Bewirtschaftung meines Waldes. ☞ weiter zu Frage C1</p>
--	--

B2	Wie bewirtschaften Sie Ihren Wald? <i>Nur eine Antwort ankreuzen.</i>
<input type="checkbox"/>	Ich habe meinen Wald verpachtet. ☞ weiter zu Frage C1
<input type="checkbox"/>	Ich führe die Arbeiten in meinem Wald in Eigenregie durch.
<input type="checkbox"/>	Freunde oder Bekannte bewirtschaften meinen Wald.
<input type="checkbox"/>	Ich beauftrage für alle Tätigkeiten ein Forstunternehmen.
<input type="checkbox"/>	Ich lasse meinen Wald durch die RO bewirtschaften.
<input type="checkbox"/>	Andere, nämlich: _____

B3 Über welche Kanäle setzen Sie Ihr Holz ab?

Alles Zutreffende ankreuzen.

- Ich brauche das in meinem Wald geschlagene Holz für mich (Eigengebrauch).
- Ich verkaufe mein Holz stehend an ein Forstunternehmen (Verkauf ab Stock).
- Ich verkaufe mein Holz in Eigenregie direkt an eine Sägerei.
- Ich verkaufe mein Holz über einen Holzhändler.
- Ich verkaufe mein Holz über eine RO.
- Anderer Kanal, nämlich:
- _____

TEIL C FRAGEN ZU IHRER RO

C1 Seit welchem Jahr sind Sie Mitglied dieser RO?

Jahr: _____

C2 Was waren die Gründe für Ihren Beitritt zu dieser RO?

Alles Zutreffende ankreuzen.

- Die Dienstleistungen der RO (Beratung, Anzeichnung, Vermarktung von Holz usw.) entsprechen meinen/unseren Bedürfnissen.
- Gemeinsame Holzvermarktung über die RO.
- Persönliche Gründe (z.B. Mitglieder der Familie sind/waren bereits in der RO, ich/wir kenne/n jemand aus dem Vorstand der RO oder den RO-Förster usw.).
- Die Mitgliedschaft in einer RO ist gratis oder kostet mich/uns nur wenige Franken pro Jahr.
- Der Umfang der Beratung durch den Revierförster des lawa (Anzeichnung; aber keine Unterstützung bei Schlagorganisation, Vermittlung Forstunternehmen, Vermarktung des Holzes usw.) reicht mir/uns nicht aus.
- Für die Bewirtschaftung des eigenen Waldes fehlen mir/uns Wissen, Zeit, Maschinen usw.
- Im Zusammenhang mit dem Flächenprojekt bin ich/sind wir in Kontakt mit dem RO-Förster gekommen und anschliessend der RO beigetreten.
- Andere Gründe, nämlich:
- _____

C3 Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer RO in Bezug auf die folgenden Aspekte?	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Nicht zufrieden	Weiss nicht
Organisation der RO (Statuten, Betriebsreglement, Versammlungen usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachliche Kompetenz des Vorstandes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeit der Mitsprache und der Mitbestimmung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Angebot von Dienstleistungen (Beratung, Holzvermarktung usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Information der Mitglieder betreffend des allgemeinen Geschäftsgangs der RO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Information der Mitglieder in Bezug auf die Finanzen der RO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abwicklung der Holzvermarktung generell	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verständlichkeit der Gutschriften für mein/unser über die RO verkaufte Holz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C4 **Haben Sie sich seit Ihrem Beitritt zur RO vom RO-Förster beraten lassen?**

- Ja *☞ weiter zu Frage C5*
- Nein *☞ weiter zu Frage C11*

C5 **Zu welchen der folgenden Themen haben Sie sich vom RO-Förster beraten lassen?**

Alles Zutreffende ankreuzen.

- Anzeichnung eines Holzschlags und Einholen der Nutzungsbewilligung
- Jungwaldpflege
- Waldrandpflege oder Altholzgruppen
- Organisation eines Holzschlags
- Vermittlung eines Forstunternehmens
- Vermarktung von Holz
- Schäden im Wald (Windwurf, Wild, Borkenkäfer usw.)
- Andere Themen, nämlich:

C6 **Hat der RO-Förster bei der Beratung Aspekte einer nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung thematisiert (z.B. Naturverjüngung, standortgerechte Baumarten pflanzen, Totholz im Bestand belassen, Altholzgruppen schaffen)?**

- Ja
- Nein
- Diese Aspekte waren bei der Beratung nicht relevant.

C7 **Hat der RO-Förster Sie auf eine widerrechtliche Situation in Ihrem Wald aufmerksam gemacht (z.B. Beweidung im Wald, illegale Bauten im Wald, Verbrennen von Schlagabraum)?**

- Ja
 Nein

C8 Wie zufrieden sind Sie mit dem RO-Förster in Bezug auf die folgenden Aspekte?	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Nicht zufrieden	Weiss nicht
Fachliche Kompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umfang der Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität der Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sozialkompetenz (Freundlichkeit usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügbarkeit (Zeit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erreichbarkeit (Telefon)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C9 **Im Schutzwald, in Wäldern mit Naturvorrang und in Wäldern entlang von Kantonsstrassen erfolgt die Anzeichnung eines Holzschlags unter der Leitung des Revierförsters des lawa zusammen mit dem RO-Förster. Finden Sie diese Regelung sinnvoll?**

- Ja
 Nein

C10 **Falls Sie schon an einer gemeinsamen Anzeichnung durch Revier- und RO-Förster beteiligt waren, wurde Ihnen erklärt, weshalb die Anzeichnung unter Leitung des Revierförsters stattfindet?**

- Ja
 Nein
 Weiss nicht
 Ich war noch nie an einer Anzeichnung dabei, wo Revier- und RO-Förster vor Ort waren.

C11 Bitte geben Sie eine Einschätzung zu den folgenden Aussagen über die RO ab.	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Die RO verbessert die Position der Waldeigentümer auf dem Holzmarkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO schafft effizientere Bewirtschaftungsstrukturen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO steigert die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz (von Waldeigentümer über Forstunternehmer bis zu Sägereien).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO trägt zu einer naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO funktioniert nur, wenn sie vom Kanton finanziell unterstützt wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C12 **Wo sehen Sie Ansatzpunkte in Bezug auf die Organisation, das Dienstleistungsangebot oder das Personal, wo sich Ihre RO weiter verbessern könnte?**

C13 **Haben Sie noch Kommentare zu den RO, zur Beratung der WaldeigentümerInnen im Kanton Luzern oder zu unserer Umfrage?**

Herzlichen Dank für Ihre wertvolle Mitarbeit!

Wir bitten Sie, den ausgefüllten Fragebogen mit dem beigelegten, frankierten Rückantwortcouvert bis spätestens am 11. Januar 2016 an Interface zu retournieren.

Besten Dank, dass Sie sich für die Beantwortung des Fragebogens Zeit nehmen.

Gemäss Adressdatenbank des lawa sind Sie nicht Mitglied einer Regionalen Organisation (RO) und besitzen eine Waldparzelle im Gebiet einer RO des Flächenprojekts.

Bei einigen Fragen werden Sie, abhängig von Ihrer Antwort, darauf hingewiesen, welche Frage Sie als nächstes beantworten müssen.

TEIL A ALLGEMEINE ANGABEN

A1 Welche Art von Waldeigentümerin oder Waldeigentümer sind Sie?

- Eine juristische Person (Korporation, Genossenschaft usw.)
 - Eine natürliche Person
-

A2 Haben Sie einen Beruf in der Land- oder Forstwirtschaft gelernt oder üben Sie eine Tätigkeit in einer dieser Branchen aus?

- Ja
 - Nein
-

A3 In welcher Gemeinde befindet sich Ihre oder bei juristischen Personen deren Waldparzelle?
Falls Sie mehrere Waldparzellen besitzen, die Gemeinde, wo sich die grösste Waldparzelle befindet.
Bitte Postleitzahl oder Gemeinde angeben.

A4 Seit wann besitzen Sie oder die juristische Person diese Waldparzelle?

- Seit weniger als 10 Jahren
 - Seit 10 bis 20 Jahren
 - Seit mehr als 20 Jahren
-

A5	Wie wichtig sind für Sie die folgenden Ziele bei der Nutzung Ihres Waldes?	Wichtig	Eher wichtig	Eher unwichtig	Unwichtig	Weiss nicht
	Mein Wald soll Holz produzieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll ein angenehmer und schöner Erholungsraum sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll vielen Tier- und Pflanzenarten Lebensraum bieten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll eine gute Schutzwirkung gegen Naturgefahren bieten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll gesund und stabil sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll einen wirtschaftlichen Gewinn abwerfen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

TEIL B FRAGEN ZUR BEWIRTSCHAFTUNG IHRES WALDES

<p>B1 In welchem Jahr haben Sie das letzte Mal einen Holzschlag oder eine Pflegemassnahme (z.B. Pflanzung, Durchforstung, Zwangsnutzung) in Ihrem Wald durchgeführt oder durchführen lassen?</p>	<p>Jahr: _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verzichte auf die Bewirtschaftung meines Waldes. ☞ weiter zu Frage C1</p>
--	--

<p>B2 Wie bewirtschaften Sie Ihren Wald? <i>Nur eine Antwort ankreuzen.</i></p>	<p><input type="checkbox"/> Ich habe meinen Wald verpachtet. ☞ weiter zu Frage C1</p> <p><input type="checkbox"/> Ich führe die Arbeiten im Wald in Eigenregie durch.</p> <p><input type="checkbox"/> Freunde oder Bekannte bewirtschaften meinen Wald.</p> <p><input type="checkbox"/> Ich beauftrage für alle Tätigkeiten ein Forstunternehmen.</p> <p><input type="checkbox"/> Andere, nämlich: _____</p>
---	--

<p>B3 Über welche Kanäle setzen Sie Ihr Holz ab? <i>Alles Zutreffende ankreuzen.</i></p>	<p><input type="checkbox"/> Ich brauche das in meinem Wald geschlagene Holz für mich (Eigengebrauch).</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz stehend an ein Forstunternehmen (Verkauf ab Stock).</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz in Eigenregie direkt an eine Sägerei.</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz über einen Holzhändler.</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz über eine RO.</p> <p><input type="checkbox"/> Anderer Kanal, nämlich: _____</p>
--	---

TEIL C FRAGEN ZUR WALDBEZOGENEN BERATUNG

C1 Hatten Sie seit Juli 2013 Kontakt mit einem RO-Förster (z.B. Alfred Estermann (WHG), Thomas Tanner (WaBG), Lukas Balmer, Simon Salzmann, Pius Felder (alle WGoE))?

- Nein, ich hatte bisher keinen Kontakt mit einem RO-Förster. ☞ weiter zu Frage C2
- Ja, ich hatte Kontakt mit einem dieser RO-Förster. ☞ weiter zu Frage C3

C2 Was waren die Gründe, dass Sie keinen Kontakt mit dem RO-Förster aufgenommen haben?
Alles Zutreffende ankreuzen.

- Ich will mich nicht von einem RO-Förster beraten lassen.
- Ich konnte mein Anliegen mit dem Revierförster klären.
- Ich habe mich von jemand anders beraten lassen (Bekannter, Forstunternehmer usw.).
- Ich warte das Ende des Flächenprojekts ab und lasse mich dann wieder vom Revierförster beraten.
- Andere Gründe, nämlich:

☞ Falls Sie die Frage C2 beantwortet haben, überspringen Sie die folgenden Fragen und fahren mit der Beantwortung der Frage C7 fort. Danke!

C3 Zu welchen der folgenden Themen haben Sie sich vom RO-Förster beraten lassen?
Alles Zutreffende ankreuzen.

- Anzeichnung eines Holzschlags und Einholen der Nutzungsbewilligung
- Jungwaldpflege
- Waldrandpflege oder Altholzgruppen
- Organisation eines Holzschlags
- Vermittlung eines Forstunternehmens
- Vermarktung von Holz
- Schäden im Wald (Windwurf, Wild, Borkenkäfer usw.)
- Andere Themen, nämlich:

C4 Hat der RO-Förster bei der Beratung Aspekte einer nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung thematisiert (z.B. Naturverjüngung, standortgerechte Baumarten pflanzen, Totholz im Bestand belassen, Altholzgruppen schaffen)?

- Ja
- Nein
- Die Aspekte waren bei der Beratung nicht relevant.

C5 Hat Sie der RO-Förster auf eine widerrechtliche Situation in Ihrem Wald aufmerksam gemacht (z.B. Beweidung im Wald, illegale Bauten im Wald, Verbrennen von Schlagabraum)?

- Ja
 Nein

C6 Wie zufrieden sind Sie mit dem RO-Förster in Bezug auf die folgenden Aspekte?	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Nicht zufrieden	Weiss nicht
Fachliche Kompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umfang der Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität der Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sozialkompetenz (Freundlichkeit usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügbarkeit (Zeit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erreichbarkeit (Telefon)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C7 Gestützt auf Artikel 28 des kantonalen Waldgesetzes haben WaldeigentümerInnen, die nicht in einer RO organisiert sind, Anspruch auf eine Grundberatung durch einen Revierförster des lawa. Nicht Gegenstand dieser Grundberatung sind aber betriebliche Aspekte, wie zum Beispiel zur Holzschlagorganisation, zur Vermittlung eines Forstunternehmens oder zur Holzvermarktung.

Finden Sie es sinnvoll, dass betriebliche Aspekte nicht Gegenstand der Grundberatung sind?

- Ja
 Nein
 Weiss nicht

TEIL D FRAGEN ZU DEN RO

D1 Kennen Sie die Regionalen Organisationen (RO) und deren Dienstleistungen zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen den WaldeigentümerInnen und zur Professionalisierung der Waldbewirtschaftung im Kanton Luzern?

- Ja ☞ weiter zu Frage D2
 Nein ☞ weiter zu Frage D4

D2 **Aus welchen Gründen sind Sie nicht Mitglied einer RO?**

Alles Zutreffende ankreuzen.

- Ich will mit dem Beitritt zu einer RO nicht meine Selbständigkeit verlieren.
- Die Nachteile eines Beitritts zu einer RO sind grösser als die Vorteile.
- Die von den RO angebotenen Dienstleistungen decken sich nicht mit meinen Bedürfnissen.
- Ich bewirtschafte meinen Wald nicht.
- Ich schlage in meinem Wald nur Holz für meinen Eigengebrauch.
- Mir reicht die Beratung durch den Revierförster des Lawa oder durch Dritte aus.
- Ich will das Holz aus meinem Wald selber auf dem Markt absetzen.
- Meine Waldparzelle ist zu klein für eine sinnvolle Bewirtschaftung.
- Ich war Mitglied einer RO und bin wieder ausgetreten.
- Anderer Grund, nämlich:
-

D3 **Obwohl Sie nicht Mitglied einer RO sind, möchten wir Sie bitten, zu folgenden Aussagen über die RO eine Einschätzung abzugeben.**

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Die RO verbessert die Position der Waldeigentümer auf dem Holzmarkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO schafft effizientere Bewirtschaftungsstrukturen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO steigert die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz (von Waldeigentümer über Forstunternehmer bis zu Sägereien).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO trägt zu einer naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO funktioniert nur, wenn sie vom Kanton finanziell unterstützt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D4 **Haben Sie noch Kommentare zu den RO, zur Beratung der WaldeigentümerInnen im Kanton Luzern oder zu unserer Umfrage?**

Herzlichen Dank für Ihre wertvolle Mitarbeit!

Wir bitten Sie, den ausgefüllten Fragebogen mit dem beigelegten, frankierten Rückantwortcouvert bis spätestens am 11. Januar 2016 an Interface zu retournieren.

Besten Dank, dass Sie sich für die Beantwortung des Fragebogens Zeit nehmen.

Gemäss Adressdatenbank des lawa sind Sie nicht Mitglied einer Regionalen Organisation (RO) und besitzen eine Waldparzelle im Gebiet einer RO der Vergleichsgruppe.

Bei einigen Fragen werden Sie, abhängig von Ihrer Antwort, darauf hingewiesen, welche Frage Sie als nächstes beantworten müssen.

TEIL A ALLGEMEINE ANGABEN

A1 Welche Art von Waldeigentümerin oder Waldeigentümer sind Sie?

- Eine juristische Person (Korporation, Genossenschaft usw.)
- Eine natürliche Person
-

A2 Haben Sie einen Beruf in der Land- oder Forstwirtschaft gelernt oder üben Sie eine Tätigkeit in einer dieser Branchen aus?

- Ja
- Nein
-

A3 In welcher Gemeinde befindet sich Ihre oder bei juristischen Personen deren Waldparzelle?
Falls Sie mehrere Waldparzellen besitzen, die Gemeinde, wo sich die grösste Waldparzelle befindet.
Bitte Postleitzahl oder Gemeinde angeben.

A4 Seit wann besitzen Sie oder die juristische Person diese Waldparzelle?

- Seit weniger als 10 Jahren
- Seit 10 bis 20 Jahren
- Seit mehr als 20 Jahren
-

A5	Wie wichtig sind für Sie die folgenden Ziele bei der Nutzung Ihres Waldes?	Wichtig	Eher wichtig	Eher unwichtig	Unwichtig	Weiss nicht
	Mein Wald soll Holz produzieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll ein angenehmer und schöner Erholungsraum sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll vielen Tier- und Pflanzenarten Lebensraum bieten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll eine gute Schutzwirkung gegen Naturgefahren bieten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll gesund und stabil sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mein Wald soll einen wirtschaftlichen Gewinn abwerfen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

TEIL B FRAGEN ZUR BEWIRTSCHAFTUNG IHRES WALDES

<p>B1 In welchem Jahr haben Sie das letzte Mal einen Holzschlag oder eine Pflegemassnahme (z.B. Pflanzung, Durchforstung, Zwangsnutzung) in Ihrem Wald durchgeführt oder durchführen lassen?</p>	<p>Jahr: _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verzichte auf die Bewirtschaftung meines Waldes. ☞ weiter zu Frage C1</p>
--	--

<p>B2 Wie bewirtschaften Sie Ihren Wald? <i>Nur eine Antwort ankreuzen.</i></p>	<p><input type="checkbox"/> Ich habe meinen Wald verpachtet. ☞ weiter zu Frage C1</p> <p><input type="checkbox"/> Ich führe die Arbeiten im Wald in Eigenregie durch.</p> <p><input type="checkbox"/> Freunde oder Bekannte bewirtschaften meinen Wald.</p> <p><input type="checkbox"/> Ich beauftrage für alle Tätigkeiten ein Forstunternehmen.</p> <p><input type="checkbox"/> Andere, nämlich: _____</p>
---	--

<p>B3 Über welche Kanäle setzen Sie Ihr Holz ab? <i>Alles Zutreffende ankreuzen.</i></p>	<p><input type="checkbox"/> Ich brauche das in meinem Wald geschlagene Holz für mich (Eigengebrauch).</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz stehend an ein Forstunternehmen (Verkauf ab Stock).</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz in Eigenregie direkt an eine Sägerei.</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz über einen Holzhändler.</p> <p><input type="checkbox"/> Ich verkaufe mein Holz über eine RO.</p> <p><input type="checkbox"/> Anderer Kanal, nämlich: _____</p>
--	---

TEIL C FRAGEN ZUR WALDBEZOGENEN BERATUNG

C1 Haben Sie sich in den letzten fünf Jahren von einem Revierförster des lawa beraten lassen?

- Ja ☞ weiter zu Frage C2
- Nein ☞ weiter zu Frage C6

C2 Zu welchen der folgenden Themen haben Sie sich vom Revierförster beraten lassen?

Alles Zutreffende ankreuzen.

- Anzeichnung eines Holzschlags und Einholen der Nutzungsbewilligung
- Jungwaldpflege
- Waldrandpflege oder Altholzgruppen
- Organisation eines Holzschlags
- Vermittlung eines Forstunternehmens
- Vermarktung von Holz
- Schäden im Wald (Windwurf, Wild, Borkenkäfer usw.)
- Andere Themen, nämlich:

C3 Hat der Revierförster bei der Beratung Aspekte einer nachhaltigen, naturnahen Waldbewirtschaftung thematisiert (z.B. Naturverjüngung; standortgerechte Baumarten pflanzen; Totholz im Bestand belassen; Altholzgruppen schaffen)?

- Ja
- Nein
- Diese Aspekte waren bei der Beratung nicht relevant.

C4 Hat Sie der Revierförster auf eine widerrechtliche Situation in Ihrem Wald aufmerksam gemacht (z.B. Beweidung im Wald, illegale Bauten im Wald, Verbrennen von Schlagabraum)?

- Ja
- Nein

C5 Wie zufrieden sind Sie mit dem Revierförster in Bezug auf die folgenden Aspekte?	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Nicht zufrieden	Weiss nicht
Fachliche Kompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umfang der Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität der Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sozialkompetenz (Freundlichkeit usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügbarkeit (Zeit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erreichbarkeit (Telefon)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

-
- C6 Gestützt auf Artikel 28 des kantonalen Waldgesetzes haben WaldeigentümerInnen, die nicht in einer RO organisiert sind, Anspruch auf eine Grundberatung durch einen Revierförster des lawa. Nicht Gegenstand dieser Grundberatung sind aber betriebliche Aspekte, wie zum Beispiel zur Holzschlagorganisation, zur Vermittlung eines Forstunternehmens oder zur Holzvermarktung.

Finden Sie es sinnvoll, dass betriebliche Aspekte nicht Gegenstand der Grundberatung sind?

-
- Ja
-
- Nein
-
- Weiss nicht
-

TEIL D FRAGEN ZU DEN RO

-
- D1 Kennen Sie die Regionalen Organisationen (RO) und deren Dienstleistungen zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen den WaldeigentümerInnen und zur Professionalisierung der Waldbewirtschaftung im Kanton Luzern?

-
- Ja  weiter zu Frage D2
-
- Nein  weiter zu Frage D4
-

-
- D2 Aus welchen Gründen sind Sie nicht Mitglied einer RO?

Alles Zutreffende ankreuzen.

-
- Ich will mit dem Beitritt zu einer RO nicht meine Selbstständigkeit verlieren.
-
- Die Nachteile eines Beitritts zu einer RO sind grösser als die Vorteile.
-
- Die von den RO angebotenen Dienstleistungen decken sich nicht mit meinen Bedürfnissen.
-
- Ich bewirtschafte meinen Wald nicht.
-
- Ich schlage in meinem Wald nur Holz für meinen Eigengebrauch.
-
- Mir reicht die Beratung durch den Revierförster des lawa oder durch Dritte aus.
-
- Ich will das Holz aus meinem Wald selber auf dem Markt absetzen.
-
- Meine Waldparzelle ist zu klein für eine sinnvolle Bewirtschaftung.
-
- Ich war Mitglied einer RO und bin wieder ausgetreten.
-
- Anderer Grund, nämlich:
-
- _____
-

D3 Obwohl Sie nicht Mitglied einer RO sind, möchten wir Sie bitten, zu folgenden Aussagen über die RO eine Einschätzung abzugeben.	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Die RO verbessert die Position der Waldeigentümer auf dem Holzmarkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO schafft effizientere Bewirtschaftungsstrukturen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO steigert die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz (von Waldeigentümer über Forstunternehmer bis zu Sägereien).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO trägt zu einer naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO funktioniert nur, wenn sie vom Kanton finanziell unterstützt wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D4 Haben Sie noch Kommentare zu den RO, zur Beratung der WaldeigentümerInnen im Kanton Luzern oder zu unserer Umfrage?

Herzlichen Dank für Ihre wertvolle Mitarbeit!

Wir bitten Sie, den ausgefüllten Fragebogen mit dem beigelegten, frankierten Rückantwortcouvert bis spätestens am 11. Januar 2016 an Interface zu retournieren.

A 3.3 BEFRAGUNG DER AKTEURE DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE HOLZ

Die Unternehmen, die im Kanton Luzern als Forstunternehmen tätig sind oder Holz für die eigene Verarbeitung, energetische Verwertung oder den Handel einkaufen, wurden ebenfalls mit einer schriftlichen (postalischen) Befragung bedient. Das heisst, es wurden auch Unternehmen befragt, welche ihren Firmensitz ausserhalb des Kantons Luzern haben.

Die Erhebungen bei den Akteuren der Wertschöpfungskette Holz konnten dank eines von der Abteilung Wald des Bundesamts für Umwelt BAFU finanzierten Projektes breiter abgestützt werden. Zu der im Rahmen der Evaluation des lawa geplanten Anzahl Interviews mit Vertretern der Wertschöpfungskette Holz konnten zusätzliche Interviews geführt und eine schriftliche Befragung durchgeführt werden.

Für die Entwicklung des Fragebogens wurden explorative Interviews mit fünf Vertretern der Wertschöpfungskette Holz geführt. Um den unterschiedlichen Tätigkeiten und Firmengrössen sowie anderen Faktoren Rechnung zu tragen, wurden Gespräche mit folgenden Personen geführt: Ein Forstunternehmer, welcher im befahrbaren Gelände voll- und teilmechanisiert Holz erntet und rückt; ein Forstunternehmer, welcher vor allem im nicht befahrbaren Gelände Dienstleistungen anbietet; je eine Person bei einer mittleren beziehungsweise einer grossen Sägerei, welche für den Holzeinkauf verantwortlich ist, und schliesslich mit dem Holzeinkäufer eines Industrieholz verarbeitenden Unternehmens. Diese Personen wurden in Rücksprache mit dem lawa ausgewählt (vgl. Anhang A2.4).

Für die Aufbereitung der Adressen der zu befragenden Unternehmen wurde wie folgt vorgegangen:

- Aus dem auf dem Internet zugänglichen Verzeichnis der Mitglieder der Verbände Forstunternehmer Schweiz FUS und Holzindustrie Schweiz HIS wurde je eine Liste der im Kanton Luzern ansässigen Forstunternehmen und der holzverarbeitenden Betriebe erstellt.¹⁰¹
- Die Liste der Forstunternehmen wurde abgeglichen mit einer uns vom VLW zur Verfügung gestellten Liste.
- Dann wurden die beiden Listen der Forstunternehmen und der holzverarbeitenden Betriebe den Forstfachpersonen der sechs untersuchten RO sowie den Revierförstern mit der Bitte zugestellt, weitere Forstunternehmen sowie holzeinkaufende Unternehmen zu ergänzen. Insbesondere wurde nach Unternehmen gefragt, welche nicht im Kanton Luzern domiziliert sind.

Die Unternehmen wurden schriftlich (postalisch) befragt, weil nicht von allen Unternehmen E-Mail-Adressen ausfindig gemacht werden konnten. Am 15. Dezember 2015 wurden an 92 Forstunternehmen und an 57 holzeinkaufende Unternehmen ein Anschreiben des lawa, der Fragebogen und ein an Interface adressiertes, frankiertes Rück-

¹⁰¹ <<http://fus-efs.ch/startseite/mitglieder/>>, <<http://www.holz-bois.ch/startseite/saegereien-holzwerke.html>>.

antwortcouvert versendet. Sieben der an Forstunternehmen versendeten Briefe wurden von der Post aufgrund ungültiger Adressen retourniert. Vier dieser Unternehmen waren umgezogen und wurden am 11. Januar 2016 erneut angeschrieben. Die Befragten wurden gebeten, den Fragebogen bis am 18. Januar 2016 an Interface zu retournieren. Bis Ende Januar wurden 68 Fragebogen an Interface zurückgesendet. Ein Erinnerungsschreiben wurde aufgrund der zufriedenstellenden Entwicklung des Rücklaufs nicht versendet.

Von den eingegangenen Fragebogen war nur einer nicht ausgefüllt. Die Rücklaufquote beträgt bei den Forstunternehmen 44 Prozent und bei den holzeinkaufenden Unternehmen 49 Prozent (vgl. Darstellung DA 2). Im Vergleich zu anderen postalischen Befragungen ist der Rücklauf sehr zufriedenstellend. Wie sich in den explorativen Interviews gezeigt hat, ist die Wertschöpfungskette Holz stark abhängig von den RO, was sicher ein Grund für die Teilnahme an der Befragung war.

DA 2: Tabellarische Zusammenstellung zur Herleitung der Rücklaufquote

		Forstunternehmen	Holzeinkaufende Unternehmen
A	Anzahl angeschriebener Unternehmen	92	57
B	Anzahl nicht zustellbarer Briefe	3	0
C	Anzahl retournierter Briefe	0	0
D	Anzahl erreichter Unternehmen (A – B – C)	89	57
E	Anzahl eingegangener Fragebogen	39	29
F	Anzahl auswertbarer Fragebogen	39	28
	Rücklaufquote I (F in Prozent von A)	42%	49%
	Rücklaufquote II (F in Prozent von D)	44%	49%

Quelle: eigene Erhebung.

Die Prüfung der eingegangenen Fragebogen hat gezeigt, dass die Antworten qualitativ gut und plausibel sind. Wie gut die eingegangenen Antworten die Meinungen der Akteure der Wertschöpfungskette Holz repräsentieren, ist schwierig abzuschätzen. Im Gegensatz zu den WaldeigentümerInnen ist die Grundgesamtheit der befragten Unternehmen als Referenz unbekannt. Beispielsweise wird es viele Einzelpersonen geben, die für WaldeigentümerInnen Arbeiten im Wald ausführen (z.B. Landwirte als Nebenerwerb im Winter), die nicht befragt wurden. Aus der Auswertung der Fragen zur Charakterisierung der antwortenden Unternehmen ist aber der Schluss zu ziehen, dass aus der Befragung stichhaltige Resultate hervorgehen (vgl. nachfolgende Abschnitte):

- Die Verteilung der antwortenden Forstunternehmen nach deren Art, Grösse nach Mitarbeitenden und Tätigkeiten für die RO liefert keine Hinweise auf mögliche Verzerrungen.
- Bei den holzeinkaufenden Unternehmen haben auch die beiden im Kanton Luzern ansässigen Unternehmen, die Industrieholz verarbeiten, an der Befragung teilgenommen.

- Betrachtet man die Verteilung nach der Menge des verarbeiteten Sägerundholzes, zeigt sich eine für die Sägereien durchaus nachvollziehbare Struktur.¹⁰²
- Die Befragung liefert keine Informationen zum Marktsegment des Waldenergieholzes. Der Markt für Waldenergieholz ist erstens insofern speziell, weil grosse Mengen entweder in den Eigengebrauch (Wohnraumfeuerungen und Zentralheizungen) gehen oder über Verträge zur Beschickung von Grossanlagen gebunden sind. Zweitens haben nur zwei Unternehmen angegeben, dass sie Waldenergieholz einkaufen.

Abschliessend kann festgehalten werden, dass sowohl die Befragung der Forstunternehmen und als auch diejenige der holzeinkaufenden Unternehmen als repräsentativ und stichhaltig angesehen werden kann. Eine Ausnahme bilden das Marktsegment des Waldenergieholzes und der Holzhandel.

ANALYSE DER ANTWORTENDEN FORSTUNTERNEHMEN

31 der 39 antwortenden Forstunternehmen haben in den letzten Jahren einen Auftrag einer RO oder einen Auftrag für WaldeigentümerInnen ausgeführt, der über eine RO-Forstfachperson übermittelt wurde. Es kann sein, dass dieser hohe Anteil nach oben verzerrt ist, weil Unternehmen, die mit RO zusammengearbeitet haben, eher geneigt waren, an der Befragung teilzunehmen.

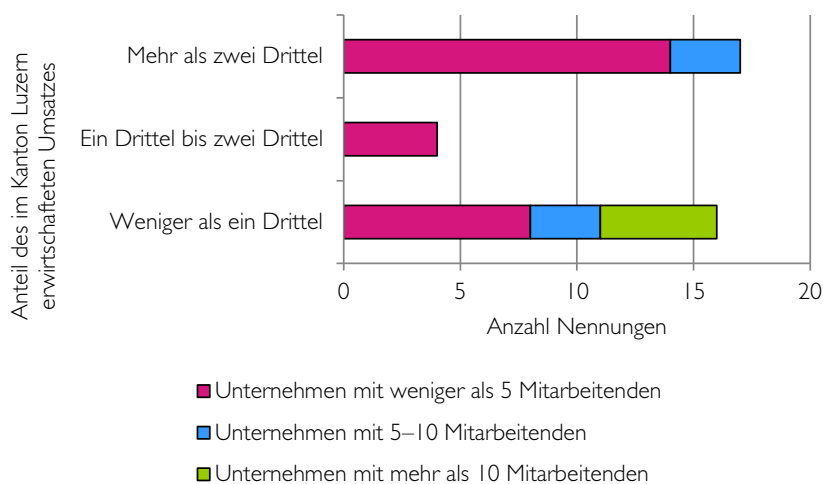
27 Unternehmen sind private Firmen. Bei fünf Antwortenden handelt es sich um Forstbetriebe, zum Beispiel von Korporationen, die für andere WaldeigentümerInnen Waldarbeiten durchführen. Sieben Antwortende sind Einzelpersonen, die Dienstleistungen im Wald anbieten.

26 der Antwortenden sind Einzelpersonen oder Unternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitenden. Sechs Unternehmen beschäftigen zwischen fünf und zehn MitarbeiterInnen und in fünf Unternehmen arbeiten mehr als zehn MitarbeiterInnen.

Eine für die Wertschöpfungskette Holz des Kantons Luzern grundsätzlich interessante Frage ist, wie gross der Anteil des Umsatzes ist, den die antwortenden Unternehmen im Kanton Luzern erwirtschaften. Darstellung DA 3 zeigt, dass es zwei grosse Gruppen von im Kanton Luzern tätigen Forstunternehmen gibt: Jene, die den grössten Teil ihres Umsatzes im Kanton generieren (46% der Antwortenden). Und umgekehrt jene, die nur zu einem kleinen Teil den Umsatz im Kanton Luzern erwirtschaften (41% der Antwortenden). Die grossen Unternehmen mit mehr als zehn Mitarbeitenden erwirtschaften nur einen kleinen Teil ihres Umsatzes im Kanton Luzern. Die mittleren Unternehmen mit fünf bis zehn Mitarbeitenden generieren entweder den Grossteil oder aber nur einen kleinen Teil ihres Umsatzes im Kanton. Die kleinen Unternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitenden finden sich in allen Kategorien, wobei die meisten vor allem im Kanton Luzern tätig sind.

¹⁰² Ein Vergleich mit der Holzverarbeitungserhebung des Bundesamts für Statistik ist leider nicht möglich, weil keine Daten auf der Ebene Kanton öffentlich zugänglich sind.

DA 3: Anzahl Forstunternehmen nach deren Anzahl Mitarbeitenden gruppiert nach dem im Kanton Luzern erwirtschafteten durchschnittlichen Umsatz



Quelle: eigene Erhebung, n = 39.

Von den privaten Firmen (89%) und den Einzelpersonen (86%) gibt eine grosse Mehrheit an, in den vergangenen Jahren Arbeiten im Auftrag einer RO oder für deren WaldeigentümerInnen ausgeführt zu haben. Nur 20 Prozent der antwortenden Forstbetriebe waren bisher für eine RO oder deren WaldeigentümerInnen in Form von Arbeiten für Dritte tätig.

Von den kleinen Forstunternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitenden und den grossen Unternehmen mit mehr als zehn Mitarbeitenden haben jeweils mehr als vier Fünftel Aufträge für RO ausgeführt. Bei den mittleren Forstunternehmen ist es hingegen nur die Hälfte (vgl. Darstellung DA 4).

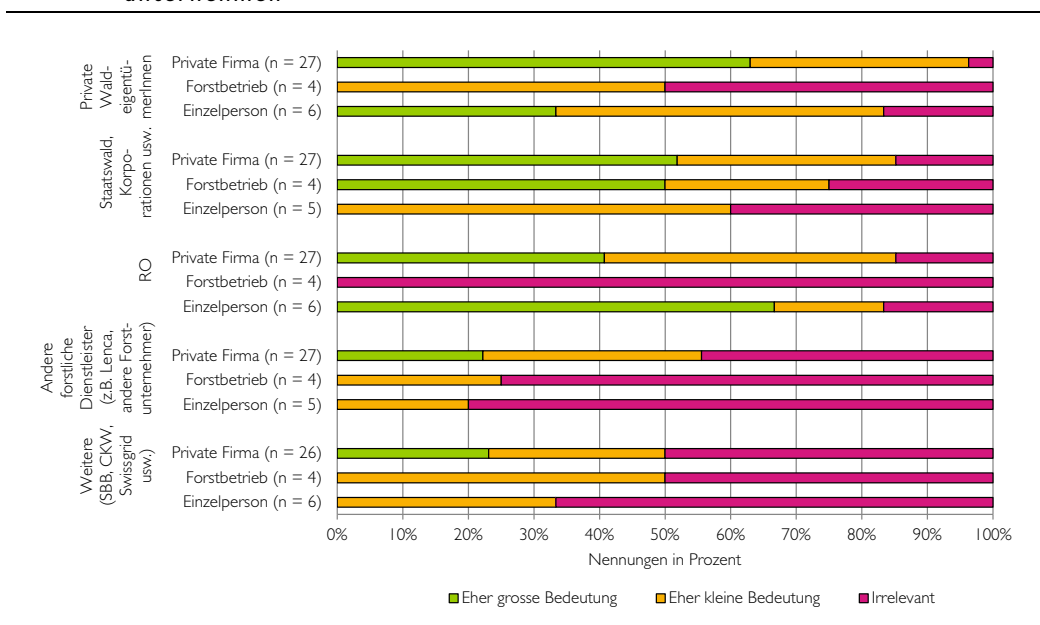
DA 4: Charakterisierung der im Auftrag der RO oder für deren WaldeigentümerInnen Arbeiten ausführende Forstunternehmen nach der Art des Unternehmens und der Anzahl beschäftigter Mitarbeitender

		Arbeiten für RO oder deren WaldeigentümerInnen ausgeführt	Keine Arbeiten für RO oder deren WaldeigentümerInnen ausgeführt
Art des Unternehmens (n = 39)	Private Firma	24	3
	Forstbetriebe	1	4
	Einzelperson	6	1
	Total	31	8
Anzahl Mitarbeitende (n = 38)	< 5	23	4
	5–10	3	3
	> 10	4	1
	Total	30	8

Quelle: eigene Erhebung.

Gemessen am Umsatz sind die RO für rund 40 Prozent der privaten Firmen und für fast 70 Prozent der Einzelpersonen von grosser Bedeutung. Für den Umsatz der Forstbetriebe spielen die RO keine Rolle. Private WaldeigentümerInnen sowie der Staatswald, Korporationen und dergleichen sind die bedeutendsten Auftraggebenden aller Forstunternehmen. Von kleiner Bedeutung oder irrelevant für den Umsatz der Forstunternehmen sind andere forstliche Dienstleistende und institutionelle Waldbesitzende, wie die SBB, die CKW oder Swissgrid (vgl. Darstellung DA 5).

DA 5: Bedeutung unterschiedlicher Auftraggebenden nach Art der Forstunternehmen



Quelle: eigene Erhebung.

Die nachfolgende Darstellung DA 6 zeigt, wie viele Unternehmen welcher Art und Grösse in welchen RO tätig waren. Pro RO haben durchschnittlich je rund fünf Forstunternehmen Arbeiten ausgeführt. Interessant ist, dass die Forstunternehmen aber nur für eine kleine Zahl unterschiedlicher RO tätig sind. Die grosse Mehrheit der Forstunternehmen haben in einer (15 Unternehmen) oder zwei RO (11 Unternehmen) Aufträge ausgeführt. Je zwei Forstunternehmen waren in drei beziehungsweise in vier RO beschäftigt.

DA 6: Charakterisierung der in den RO Aufträge erfüllenden Unternehmen anhand der Art des Unternehmens und der Anzahl Mitarbeitender

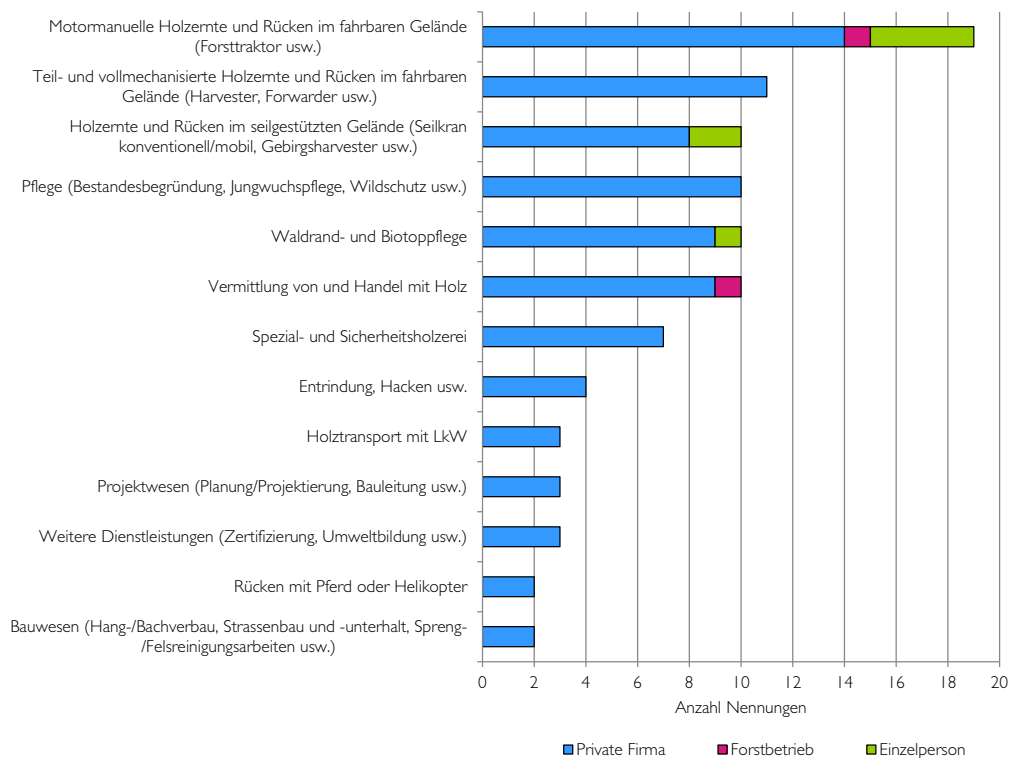
RO	Art des Unternehmens			Anzahl Mitarbeitende		
	Private Firma (n = 24)	Forstbetrieb (n = 1)	Einzelperson (n = 6)	Weniger als 5 (n = 23)	5–10 (n = 3)	Mehr als 10 (n = 4)
GWH	3	0	0	1	1	1
GWW	7	0	0	5	0	2
IGW	6	0	2	7	0	1
RWG	1	0	1	1	1	0
WEL	1	0	0	1	0	0
VWR	4	0	1	3	0	1
WLH	6	0	1	6	1	0
WHG	5	0	1	6	0	0
WaBG	2	0	0	2	0	0
WGoE	4	0	2	4	1	1
WGuE	4	1	1	3	2	1
Total Nennungen	43	1	9	39	6	7
Arbeiten						
für eine RO	11	1	3	10	2	2
für zwei RO	8	0	3	10	0	1
für drei RO	2	0	0	1	0	1
für vier RO	2	0	0	1	1	0
Total Nennungen	24	1	6	23	3	4

Quelle: eigene Erhebung.

Legende: Dunkelgrau unterlegt: RO des Flächenprojekts; hellgrau unterlegt: RO der Vergleichsgruppe.

Bei den Tätigkeiten der Forstunternehmen zeigt sich in Darstellung DA 7, dass nur die privaten Firmen eine breite Palette von Arbeiten anbieten. Sie decken alle abgefragten Arbeiten ab. Die Forstbetriebe hingegen verrichten nur motormanuelle Holzernte und das Rücken im fahrbaren Gelände sowie die Vermittlung von und den Handel mit Holz. Einzelpersonen bieten ebenfalls die motormanuelle Holzernte an, darüber hinaus allerdings auch Holzernte und Rücken im seilgestützten Gelände sowie die Waldrand- und Biotoppflege. Weitere Informationen zu den Auswirkungen der RO auf das Geschäftsfeld der Forstunternehmen finden sich in Abschnitt 5.1.

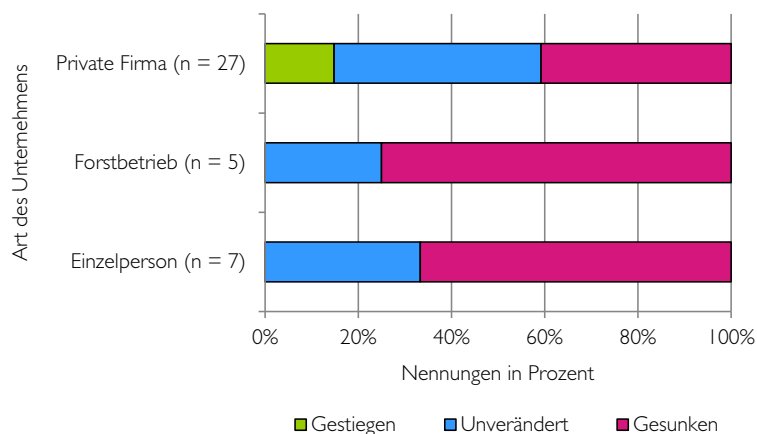
DA 7: Tätigkeiten der Forstunternehmen im Auftrag der RO oder deren WaldeigentümerInnen nach der Art des Unternehmens



Quelle: eigene Erhebung, n = 31.

Das Aufheben des Mindestkurses von 1.20 Franken pro Euro durch die Schweizerische Nationalbank am 15. Januar 2015 hat sich negativ auf die Holzpreise und folglich auf die Wald- und Holzwirtschaft der Schweiz ausgewirkt. Das widerspiegelt sich in den Antworten auf die Frage, wie die Nachfrage nach den Leistungen der Forstunternehmen im Vergleich zum Zeitpunkt vor einem Jahr eingeschätzt wird. Lediglich elf Prozent der privaten Forstunternehmen sagen, dass die Nachfrage gestiegen ist. Alle übrigen Forstunternehmen geben an, dass die Nachfrage sich nicht verändert hat oder zurückgegangen ist (vgl. Darstellung DA 8).

DA 8: Einschätzung der Entwicklung der Nachfrage nach den von den Forstunternehmen angebotenen Leistungen differenziert nach Art der Unternehmen



Quelle: eigene Erhebung.

ANALYSE DER ANTWORTENDEN UNTERNEHMEN, DIE HOLZ EINKAUFEN

25 der antwortenden Unternehmen kaufen Sägerundholz ein und verarbeiten dieses auch. All diese Sägereien erstehen Nadelholz, fünf kaufen zusätzlich Laubholz ein. Eine Sägerei gibt an, auch noch Industrie- und Waldenergieholz einzukaufen.

Weiter an der Befragung teilgenommen haben zwei Unternehmen, die nur Industrieholz einkaufen, und ein Unternehmen, das Waldenergieholz im Kanton Luzern einkauft. Für eines der Industrieholz einkaufenden Unternehmen ist die im Kanton Luzern eingekaufte Menge irrelevant. Beim anderen Unternehmen spielen private und öffentliche WaldeigentümerInnen, die RO sowie Forstunternehmen eine grosse Rolle gemessen an der im Kanton Luzern eingekauften Holzmenge.

Pro RO haben im Durchschnitt rund sechs Firmen Holz eingekauft (vgl. Darstellung DA 9). Es können folgende Hinweise gemacht werden:

- Es fällt auf, dass in den gemessen an der Fläche des Perimeters kleinen RO (GWH [per Anfang 2015 fusioniert mit der IGW], WEL und GWW) die kleinste Zahl Firmen Holz einkaufen.
- In den RO kommen im Prinzip zwei Modelle des Holzabsatzes zur Anwendung: in Eigenregie oder durch beauftragte Dritte (vgl. Ausführungen im Abschnitt 3.1.2). Bei den in dieser Evaluation untersuchten RO zeigt sich, dass bei jenen RO mit eigenem Holzabsatz die Zahl der holzeinkaufenden Firmen in der Tendenz grösser ist als in den RO mit ausgelagertem Holzabsatz.

DA 9: Anzahl holzeinkaufende Firmen pro RO

RO	Anzahl holzeinkaufende Firmen
GWH	2
GWV	4
IGW (Holzabsatz in Eigenregie)	9
RWG (Holzabsatz in Eigenregie)	10
WEL	3
VWR (Holzabsatz durch Dritte)	6
WLH	6
WHG (Holzabsatz durch Dritte)	5
WaBG (Holzabsatz in Eigenregie)	5
WGoE (Holzabsatz durch Dritte)	9
WGuE	8
<i>Durchschnitt</i>	6

Quelle: eigene Erhebung, n = 28.

Legende: Dunkelgrau unterlegt = RO des Flächenprojekts; hellgrau unterlegt = RO der Vergleichsgruppe.

Weitere Informationen zu den antwortenden Sägereien

Der Kanton Luzern hat die grösste Dichte an Sägereien und ist wie in der übrigen Schweiz von Kleinbetrieben mit weniger als 5'000 m³ Einschnitt geprägt (vgl. Lehner et al. 2014). Wenig überraschend zeigt sich, dass mit der steigenden Menge verarbeiteten Sägerundholzes der Anteil des im Kanton Luzern erstandenen Holzes abnimmt. Zwölf, in erster Linie kleine Sägereien, kaufen über zwei Drittel ihres Holzes im Kanton Luzern ein. Acht beschaffen zwei Drittel ihres Sägerundholzes ausserhalb des Kantons Luzern (vgl. Darstellung DA 10).

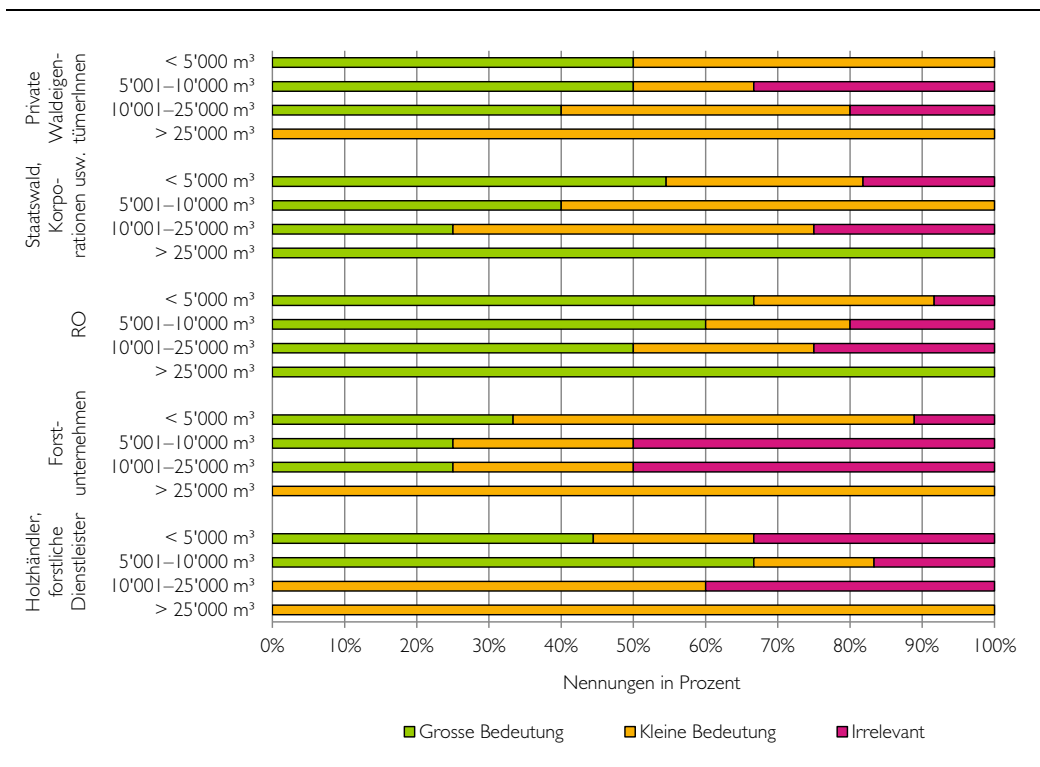
DA 10: Verteilung der Sägereien nach Grössenklassen und der in den letzten Jahren durchschnittlich im Kanton Luzern beschafften Holzmenge

	Anteil des im Kanton Luzern beschafften Sägerundholzes			
	< $\frac{1}{3}$	$\frac{1}{3}$ – $\frac{2}{3}$	> $\frac{2}{3}$	Total
< 5'000 m ³	2	1	10	13
5'001–10'000 m ³	2	2	2	6
10'001–25'000 m ³	3	2	0	5
> 25'000 m ³	1	0	0	1
Total	8	5	12	

Quelle: eigene Erhebung, n = 25.

Von wem beziehen die Sägereien ihr Rundholz? Wie sich Darstellung DA 11 entnehmen lässt, sind je nach Grösse der Sägerei jeweils unterschiedliche Holzlieferanten wichtig. Die grösseren Sägereien beziehen ihr Sägerundholz vor allem von Lieferanten, die auch grössere Holzmen-gen anbieten können (Staat-wald, Korporationen, RO). Interessant ist, dass Forstunternehmen und forstliche Dienstleister, wie beispielsweise die Lenca, bei diesen Sägereien nur eine geringe Bedeutung spielen. Anders ist dies bei den kleineren Sägereien, bei denen praktisch alle Lieferanten für die Rohholzbeschaffung eine Rolle spielen.

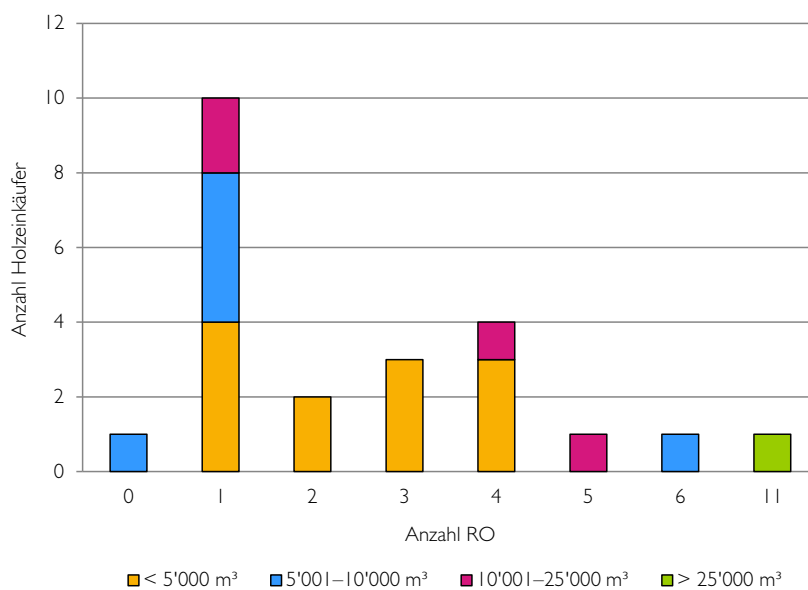
DA 11: Bedeutung der verschiedenen Holzlieferanten der Sägereien, unterschieden nach Grössenklassen



Quelle: eigene Erhebung n = 25.

Aus der in Darstellung DA 12 präsentierten Verteilung der Anzahl RO, in welchen die antwortenden Sägereien ihr Holz einkaufen, können zwei Eigenheiten des Sägerundholzmarkts im Kanton Luzern gelesen werden: Erstens zeigt sich, dass sich die nachfrage-seitig grosse Zahl von Kleinbetrieben in erster Linie lokal mit Sägerundholz versorgt. Zehn und damit fast die Hälfte der Sägereien erstehen ihr Rundholz nur in einer RO. Zweitens versorgen sich die grösseren Sägereien (mit zwei Ausnahmen) alle in vier und mehr RO mit dem benötigten Sägerundholz.

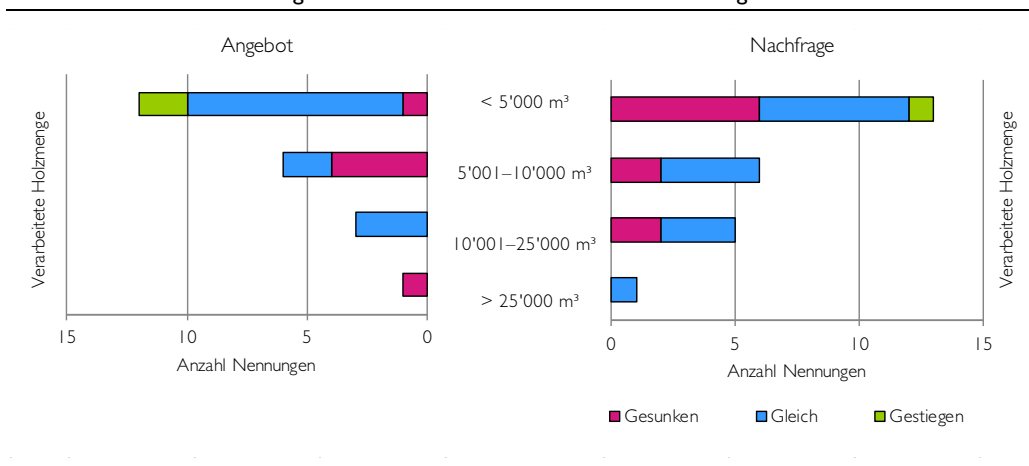
DA 12: Anzahl RO, in denen die holzverarbeitenden Unternehmen Holz einkaufen nach Grössenklasse



Quelle: eigene Erhebung, n = 23.

Die nachfolgende Darstellung DA 13 zeigt die Einschätzung der Unternehmen, wie sich das Angebot des Rohholzes und die Nachfrage nach den von ihnen angebotenen Produkten entwickelt haben. Es zeigt sich, dass nur einige kleine Unternehmen, die weniger als 5'000 m³ Holz verarbeiten, sowohl von einem steigenden Angebot wie auch von einer steigenden Nachfrage zu berichten wissen. Ansonsten ergibt sich aus den Einschätzungen der Sägereien ein durchzogenes Bild der Marktsituation mit gleichbleibendem oder gesunkenem Angebot oder Nachfrage.

DA 13: Einschätzung des Angebots des Rohholzes und der Nachfrage nach Produkten der Sägereien nach verarbeiteter Holzmenge



Quelle: eigene Erhebung, n = 22.

A 3.4 FRAGEBOGEN FÜR DIE BEFRAGUNG DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE HOLZ

Besten Dank, dass Sie sich für die Beantwortung des Fragebogens Zeit nehmen.

Bei einigen Fragen werden Sie, abhängig von Ihrer Antwort, darauf hingewiesen, welche Frage Sie als nächstes beantworten müssen.

TEIL A ALLGEMEINE ANGABEN

A1 Welche Art von Forstunternehmen sind Sie?

- Wir sind eine private Firma, die Dienstleistungen im Wald anbietet.
- Wir sind ein Forstbetrieb z.B. einer Korporation und führen Arbeiten für Dritte aus.
- Ich bin eine Einzelperson (z.B. Landwirt/in), die als Nebentätigkeit Dienstleistungen im Wald anbietet.

A2 Wie viele Mitarbeitende waren bei Ihnen im Jahr 2015 im Durchschnitt im Forstbereich beschäftigt?
 (Anzahl 100%-Stellen)

- Weniger als 5
- 5 bis 10
- Mehr als 10

A3 Wie gross ist der Anteil Ihres gesamten Umsatzes, welchen Sie im Durchschnitt im Kanton Luzern erwirtschaften?

- Weniger als ein Drittel
- Zwischen einem und zwei Dritteln
- Mehr als zwei Drittel

A4 Welche Bedeutung haben die folgenden Auftraggebenden aus dem Kanton Luzern für Sie, gemessen am Umsatz Ihres Unternehmens?

	Eher grosse Bedeutung	Eher kleine Bedeutung	Irrelevant
Private Waldeigentümer/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Staatswald, Korporationen usw.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Regionale Organisationen (RO)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andere forstliche Dienstleister (z.B. Lenca, andere Forstunternehmen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere (SBB, CKW, Swissgrid usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A5 Wie schätzen Sie die Nachfrage nach Ihren Leistungen im Vergleich zum Zeitpunkt vor einem Jahr ein?
 Bitte nur eine Antwort ankreuzen.

- Die Nachfrage ist gestiegen.
- Die Nachfrage ist in etwa gleich geblieben.
- Die Nachfrage ist gesunken.
- Keine Angabe

TEIL B FRAGEN ZU DEN REGIONALEN ORGANISATIONEN (RO)

B1 Hatten Sie in den vergangenen Jahren einen Auftrag von einer RO oder einen Auftrag für eine/n Waldeigentümer/in, der durch einen RO-Förster vermittelt wurde?

- Ja *☞ weiter zu Frage B2*
- Nein *☞ weiter zu Frage B10*
-

B2 Von welchen der folgenden RO hatten Sie in den vergangenen Jahren einen Auftrag? Oder von welchem Förster der folgenden RO hatten Sie einen Auftrag für eine/n Waldeigentümer/in vermittelt bekommen?
Bitte alles Zutreffende ankreuzen.

- Genossenschaft Wald Habsburg, GWH (per 1. Januar 2015 fusioniert mit der IGW)
- Genossenschaft Wald Wiggertal, GWW
- Interessengemeinschaft Wald Oberseetal, IGW
- Regionale Waldgenossenschaft Fontannen, RWG
- RO Wald Erlosen Lindenberg, WEL
- Verein Waldregion Pilatus-Nord, VWR
- Wald Luzerner Hinterland, WLH
- Wald und Holz Genossenschaft Rottal und Sempachersee West, WHG
- Waldbetriebsgenossenschaft Surental-Michelsamt, WaBG
- Waldgenossenschaft oberes Entlebuch, WGoE
- Waldgenossenschaft unteres Entlebuch, WGuE
-

B3 Welche der folgenden Tätigkeiten haben Sie für die RO oder deren Waldeigentümer/innen ausgeführt?
Bitte alles Zutreffende ankreuzen.

- Motormanuelle Holzernte und Rücken im fahrbaren Gelände (Forstraktor usw.)
- Teil- und vollmechanisierte Holzernte und Rücken im fahrbaren Gelände (Harvester, Forwarder usw.)
- Holzernte und Rücken im seilgestützten Gelände (Seilkran konventionell/mobil, Gebirgharvester usw.)
- Rücken mit Pferd oder Helikopter
- Pflege (Bestandesbegründung, Jungwuchspflege, Wildschutz usw.)
- Spezial- und Sicherheitsholzerei
- Waldrand- und Biotoppflege
- Holztransport mit LkW
- Entrindung, Hacken usw.
- Vermittlung von und Handel mit Holz
- Projektwesen (Planung/Projektierung, Bauleitung usw.)
- Bauwesen (Hang-/Bachverbau, Strassenbau und -unterhalt, Spreng-/Felsreinigungsarbeiten usw.)
- Weitere Dienstleistungen (Zertifizierung, Umweltbildung usw.)
- Andere, nämlich:
-

B4 Bitte geben Sie eine Einschätzung zu den folgenden Aussagen über die RO ab.	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Zwischen den einzelnen RO bestehen grosse Unterschiede in Bezug auf die Geschäftsführung (Organisation, Beschaffungswesen, Zahlungsverkehr usw.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zwischen den einzelnen RO bestehen grosse Unterschiede in Bezug auf die fachliche Kompetenz des RO-Försters.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO mobilisieren Waldeigentümer/innen, welche sonst ihren Wald nicht nutzen würden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Zahl der eigentumsübergreifenden Pflegemassnahmen und Holzschläge hat aufgrund der Planung der RO zugenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auf den Flächen der von einem RO-Förster betreuten Waldeigentümer/innen wird im Vergleich zum übrigen Wald im Kanton Luzern stärker eingegriffen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B5 Was ist Ihre Einschätzung in Bezug auf folgende Aussagen über die Auswirkungen der RO auf die Tätigkeiten der Forstunternehmen?	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Mit den RO konzentrieren sich Tätigkeiten der Forstunternehmen stark auf „Arbeiten im Wald“ (Holzernte, Rücken/Transport, Pflege usw.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es besteht fast keine Nachfrage mehr nach den diesen „Arbeiten im Wald“ vor- (z.B. Mobilisierung von Waldeigentümern/innen, Planung) und nachgelagerten (z.B. Vermarktung) Dienstleistungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch die Vorleistungen (Mobilisierung, Bündelung) der RO hat der Akquisitionsaufwand abgenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Zahl der Konkurrenten hat aufgrund der RO und von deren Beschaffungspraxis zugenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgrund der Beschaffungspraxis der RO ist der Preisdruck gestiegen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Auftragsvolumen hat wegen den RO zugenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO planen so, dass die Aufträge weniger kurzfristig zu erledigen sind.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B6	Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der Zusammenarbeit mit den RO in Bezug auf die folgenden Aspekte?	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Nicht zufrieden	Weiss nicht
	Fachliche Kompetenz des RO-Försters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Verfügbarkeit und Erreichbarkeit des RO-Försters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Anzeichnung und Schlagorganisation (Markieren von Rückegassen, Festlegen der Seillinie usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Einladung oder Ausschreibung von Aufträgen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Begleitung während der Auftragsabwicklung (Auftragseinführung, Unterstützung bei Schwierigkeiten, Kontrollen usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Verträge, Vereinbarungen (Verhandlung, Bedingungen usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Zahlungsbedingungen (Fristen, Skonto usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Zahlungsmoral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B7 Was sind weitere Aspekte, mit welchen Sie zufrieden sind?

B8 Was sind weitere Aspekte, mit welchen Sie NICHT zufrieden sind?

B9 Wo sehen Sie konkrete Ansatzpunkte, um die Tätigkeiten der RO und die Organisation der Luzerner Waldwirtschaft zu verbessern?

B10 Bitte geben Sie eine Einschätzung zu den folgenden Aussagen über die RO ab.	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Die RO verbessern die Position der Waldeigentümer/innen auf dem Holzmarkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO schaffen effizientere Bewirtschaftungsstrukturen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO steigern die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz (von Waldeigentümern/innen über Forstunternehmer bis zu Sägereien).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO tragen zu einer naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO funktionieren nur, wenn sie vom Kanton finanziell unterstützt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B11 Haben Sie noch Kommentare zu den RO, zur Beratung der Waldeigentümer/innen im Kanton Luzern oder zu unserer Umfrage?

Herzlichen Dank für Ihre wertvolle Mitarbeit!

Wir bitten Sie, den ausgefüllten Fragebogen mit dem beigelegten, frankierten Rückantwortcouvert bis spätestens am 18. Januar 2016 an Interface zu retournieren.

Besten Dank, dass Sie sich für die Beantwortung des Fragebogens Zeit nehmen.

Bei einigen Fragen werden Sie, abhängig von Ihrer Antwort, darauf hingewiesen, welche Frage Sie als nächstes beantworten müssen.

TEIL A ALLGEMEINE ANGABEN

A1 Welche Art von Rohholz kaufen Sie im Kanton Luzern ein?

Falls Sie nur Holzhandel betreiben, mit welchen Arten von Rohholz aus dem Kanton Luzern handeln Sie?

- Sägerundholz *☞ weiter zu Frage A2*
 - Industrielholz *☞ weiter zu Frage A5*
 - Waldenergieholz *☞ weiter zu Frage A5*
-

A2 Sie kaufen Sägerundholz ein, welche Holzarten kaufen Sie ein?

Alles Zutreffende ankreuzen.

- Nadelholz
 - Laubholz
-

A3 Welche Qualitäten von Sägerundholz kaufen Sie ein?

Alles Zutreffende ankreuzen.

- A: Überdurchschnittliche/ausgezeichnete Qualität
 - B: Gute bis mittlere Qualität
 - C: Mittlere bis unterdurchschnittliche Qualität
 - D: Schlechtes, aber noch sägefähiges Holz
-

A4 Wie gross ist die durchschnittliche von Ihnen verarbeitete Menge Rohholz?

- Weniger als 5'000 m³
 - Zwischen 5'000 m³ und 10'000 m³
 - Zwischen 10'000 m³ und 25'000 m³
 - Mehr als 25'000 m³
-

A5 Von der gesamten Holzmenge, welche Sie einkaufen, wie gross ist im Durchschnitt der letzten Jahre der Anteil des Holzes, den Sie im Kanton Luzern beschafft haben?

- Weniger als ein Drittel
 - Zwischen einem und zwei Dritteln
 - Mehr als zwei Drittel
-

A6 Gemessen an der im Kanton Luzern eingekauften Holzmenge, welche Bedeutung haben folgende Lieferanten?	Grosse Bedeutung	Kleine Bedeutung	Irrelevant
Private Waldeigentümer/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Staatswald, Korporationen usw.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andere Waldeigentümer/innen (SBB, CKW, Swissgrid usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Regionale Organisationen (RO)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forstunternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Holzhändler, forstliche Dienstleister (Lenca usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

TEIL B FRAGEN ZUM MARKTUMFELD

B1 Wie schätzen Sie das Angebot an Rohholz im Vergleich zum Zeitpunkt vor einem Jahr ein?
Nur eine Antwort ankreuzen.

Das Angebot ist gestiegen.

Das Angebot ist in etwa gleich geblieben.

Das Angebot ist gesunken.

Keine Angabe

B2 Wie schätzen Sie die Nachfrage nach Ihren Produkten im Vergleich zum Zeitpunkt vor einem Jahr ein?
Nur eine Antwort ankreuzen.

Die Nachfrage ist gestiegen.

Die Nachfrage ist in etwa gleich geblieben.

Die Nachfrage ist gesunken.

Keine Angabe

TEIL C FRAGEN ZU DEN REGIONALEN ORGANISATIONEN (RO)

C1 Haben Sie in den vergangenen Jahren direkt bei einer Regionalen Organisation (RO) Rohholz eingekauft?

Ja ☞ weiter zu Frage C2

Nein ☞ weiter zu Frage C11

C2 Bei welchen der folgenden RO haben Sie in den vergangenen Jahren Rohholz eingekauft?	
<input type="checkbox"/>	Genossenschaft Wald Habsburg, GWH (per 1. Januar 2015 fusioniert mit der IGW)
<input type="checkbox"/>	Genossenschaft Wald Wiggertal, GWW
<input type="checkbox"/>	Interessengemeinschaft Wald Oberseetal, IGW
<input type="checkbox"/>	Regionale Waldgenossenschaft Fontannen, RWG
<input type="checkbox"/>	RO Wald Erlosen Lindenberg, WEL
<input type="checkbox"/>	Verein Waldregion Pilatus-Nord, VWR
<input type="checkbox"/>	Wald Luzerner Hinterland, WLH
<input type="checkbox"/>	Wald und Holz Genossenschaft Rottal und Sempachersee West, WHG
<input type="checkbox"/>	Waldbetriebsgenossenschaft Surental-Michelsamt, WaBG
<input type="checkbox"/>	Waldgenossenschaft oberes Entlebuch, WGoE
<input type="checkbox"/>	Waldgenossenschaft unteres Entlebuch, WGuE

C3 Bitte geben Sie eine Einschätzung zu den folgenden Aussagen über die RO ab.	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Zwischen den einzelnen RO bestehen grosse Unterschiede in Bezug auf die Geschäftsführung (Organisation, Beschaffungswesen, Zahlungsverkehr usw.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zwischen den einzelnen RO bestehen grosse Unterschiede in Bezug auf die Kompetenzen betreffend Holzmarkt (Einschätzung der Marktsituation, Verhandlungsführung usw.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C4 Was ist Ihre Einschätzung in Bezug auf folgende Aussagen über die Auswirkungen der RO auf den Rohholz-Markt?	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Die RO bündeln das Rohholz-Angebot. Es werden grössere Lose zum Kauf angeboten als vor der Einführung der RO.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit den RO ist die Versorgung mit Rohholz besser und über einen längeren Zeitraum planbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgrund der RO ist die Versorgung mit Rohholz gleichmässiger über das Jahr verteilt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über die RO kann auch kurzfristig Rohholz beschafft werden (z.B. bei Engpässen, beim Ausfall anderer Lieferanten).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit den RO hat der Aufwand, im Kanton Luzern Rohholz zu beschaffen, abgenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C5 **Verfügen Sie mit einer oder mehreren RO über eine Liefervereinbarung oder einen Liefervertrag?**

Ja

Nein

Keine Angabe

C6 **In den RO kommen zwei Modelle für die Abwicklung des Holzabsatzes zum Einsatz: Vermarktung oder Vermittlung. Welches der beiden Modelle ziehen Sie vor?
Nur eine Antwort ankreuzen.**

Wir ziehen das **Vermarktungsmodell** vor, bei welchem die RO den Waldeigentümern/innen das Holz abkaufen und dann an die Abnehmer weiterverkaufen.

Wir ziehen das **Vermittlungsmodell** vor, bei welchem die RO lediglich zwischen dem/der Waldeigentümer/in und dem/der Holzkäufer/in „vermitteln“.

Für uns spielt es keine Rolle, über welches Modell die RO ihr Rohholz absetzen.

C7 **Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der Zusammenarbeit mit den RO in Bezug auf die folgenden Aspekte?**

	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Nicht zufrieden	Weiss nicht
Kompetenz des RO-Försters in Bezug auf den Holzmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügbarkeit und Erreichbarkeit des RO-Försters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Höhe des mit den RO ausgehandelten Preises	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität der Sortimentierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einhaltung der Liefertermine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informationen zur Abfuhr (Zufahrt, Lagerort, Anzahl Polter usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abrechnung (Rechnungsstellung, Zahlungsarten, Mahnwesen usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C8 **Was sind weitere Aspekte, mit welchen Sie zufrieden sind?**

C9 **Was sind weitere Aspekte, mit welchen Sie NICHT zufrieden sind?**

C10 **Wo sehen Sie konkrete Ansatzpunkte, um die Tätigkeiten der RO und die Organisation der Luzerner Waldwirtschaft zu verbessern?**

C11 **Bitte geben Sie eine Einschätzung zu den folgenden Aussagen über die RO ab.**

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht
Die RO verbessern die Position der Waldeigentümer/innen auf dem Holzmarkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO schaffen effizientere Bewirtschaftungsstrukturen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO steigern die Leistungsfähigkeit der Wertschöpfungskette Holz (von Waldeigentümern/innen über Forstunternehmer bis zu Sägereien).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO tragen zu einer naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die RO funktionieren nur, wenn sie vom Kanton finanziell unterstützt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C12 **Haben Sie noch Kommentare zu den RO, zur Beratung der Waldeigentümer/innen im Kanton Luzern oder zu unserer Umfrage?**

Herzlichen Dank für Ihre wertvolle Mitarbeit!

Wir bitten Sie, den ausgefüllten Fragebogen mit dem beigelegten, frankierten Rückantwortcouvert bis spätestens am 18. Januar 2016 an Interface zu retournieren.

A4.1 MATERIALIEN ZU KAPITEL I

DA 14: Konkordanz-Tabelle zu den Fragen dieses Schlussberichts (vgl. Abschnitt 1.2.1) im Vergleich zu den Fragen in der ursprünglichen Offerte für diese Evaluation

Nummer der Frage in Abschnitt 1.2.1	Frage in der Offerte vom 28. März 2013
1.1	Gewährleisten alle RO eine zufriedenstellende Grundberatung der Waldeigentümer?
1.1, 4.1–4.4	Inwieweit erreichen die RO die Ziele, den Wald professionell zu bewirtschaften sowie Holz und weitere Produkte kostengünstig und kundengerecht bereitzustellen?
1.1, 4.1–4.4	Wie stellt sich das Verhältnis zwischen Kosten und Wirksamkeit der RO dar? Welche Wirkungen haben die vom Kanton Luzern eingesetzten finanziellen Mittel?
1.1, 1.4, 3.1, 4.3–4.4	Wie ist die Akzeptanz der RO bei den verschiedenen Ziel- und Akteursgruppen (Waldeigentümer, RO-Vorstände, Revierförster, VLW, Natur- und Landschaftsschutzorganisationen usw.)?
1.5	Wo liegen die Stärken und Schwächen der RO? Wo ergeben sich welche Verbesserungspotenziale?
1.3-1.6	Wie kann die Struktur der Luzerner Waldwirtschaft und die Organisation des Luzerner Forstdienstes weiterentwickelt werden?
2.1–2.5, 3.1, 3.3–3.4, 4.1–4.2	Wie ist die Abgrenzung der Aufgaben der Revierförster und dem Forstfachpersonal der RO zu beurteilen? Können Tätigkeiten des Revierförsters sinnvollerweise durch das Forstfachpersonal der RO übernommen werden (Beurteilung der Waldverjüngung, Gespräche mit Jagdgesellschaft, Informationsbeschaffung zu Waldschäden usw.)?
1.2	Welchen Einfluss haben Veränderungen des Kontextes auf das Flächenprojekt (Waldpolitik, Holzmarkt, Schadensereignisse)?
3.1	Wie sind die RO organisiert? Welche Art der Beförderung haben diese gewählt?
3.4	Welche Tätigkeiten bieten die RO im Bereich der Waldbewirtschaftung (Jungwaldpflege, Holznutzung, Leistungen zur Biodiversität und im Schutzwald) an?
3.5	Mit welchen Massnahmen werden nicht organisierte Waldeigentümer für eine Mitgliedschaft in einer RO gewonnen?
3.3	Welche Kosten fallen in den RO an?
2.2, 3.3	In welchem Umfang werden Beiträge an die RO generiert? Aus welchen Quellen?
1.3–1.4, 2.3–2.6	Welche Auswirkungen hat das Flächenprojekt auf die Erfüllung der staatlichen Aufgaben durch die Revierförster? Welche Kosten fallen bei den Revierförstern an?
3.1	Wie sind die RO organisiert? Welche Art der Beförderung haben diese gewählt?

Nummer der Frage in Abschnitt 1.2.1	Frage in der Offerte vom 28. März 2013
3.4	Welche Tätigkeiten bieten die RO im Bereich der Waldbewirtschaftung (Jungwaldpflege, Holznutzung, Leistungen zur Biodiversität und im Schutzwald) an?
3.5	Mit welchen Massnahmen werden nicht organisierte Waldeigentümer für eine Mitgliedschaft in einer RO gewonnen?
3.3	Welche Kosten fallen in den RO an?
2.2, 3.3	In welchem Umfang werden Beiträge an die RO generiert? Aus welchen Quellen?
3.4	Was für Dienstleistungen erwarten die Waldeigentümer von den RO? Welche Angebote bieten die RO an, und welche werden von den Waldeigentümern nachgefragt?
3.5	Sind diese mit dem Angebot und den Leistungen der RO zufrieden?
4.1	Wie sind insbesondere die nicht organisierten Waldeigentümer mit den Leistungen ihrer RO (mit Flächenbetreuung) zufrieden?
4.2	Unterscheidet sich die Zufriedenheit der nicht organisierten Waldeigentümer mit der Grundberatung durch die Revierförster in der RO-Vergleichsgruppe?
3.4–3.5	Werden die RO, deren Angebote und die RO-Förster von den Waldeigentümern akzeptiert?
3.6	Wie entwickeln sich die Beitritte nicht organisierter Waldeigentümer zu den RO? Finden auch Austritte statt und in welcher Zahl?
1.1, 4.1–4.2	Entspricht die erzielte Wirkung bei den Waldeigentümern den Absichten des Kantons Luzern (Effektivität)?
4.3	Welche Auswirkungen zeitigen die RO auf die diversen Akteure der Wertkette Waldholz (Handelsvolumen der Holzvermittler, Auftragslage der Forstunternehmer, Rundholzbeschaffung der Sägereien usw.)?
4.3	Wie zufrieden sind diese Akteure mit dem System der RO, deren Umsetzung und den Leistungen? Werden die RO und deren Mandatsträger von den Akteuren der Wertkette Waldholz akzeptiert?
4.4	Wie beurteilen die Natur- und Landschaftsschutzorganisationen die Leistungen der RO? Werden deren Ansprüche an eine naturnahe Waldbewirtschaftung erfüllt?
1.1, 4.3–4.4	Entspricht die erzielte Wirkung bei den weiteren Akteuren den Absichten des Kantons Luzern (Effektivität)?

Quelle: Offerte Interface vom 28. März 2013.

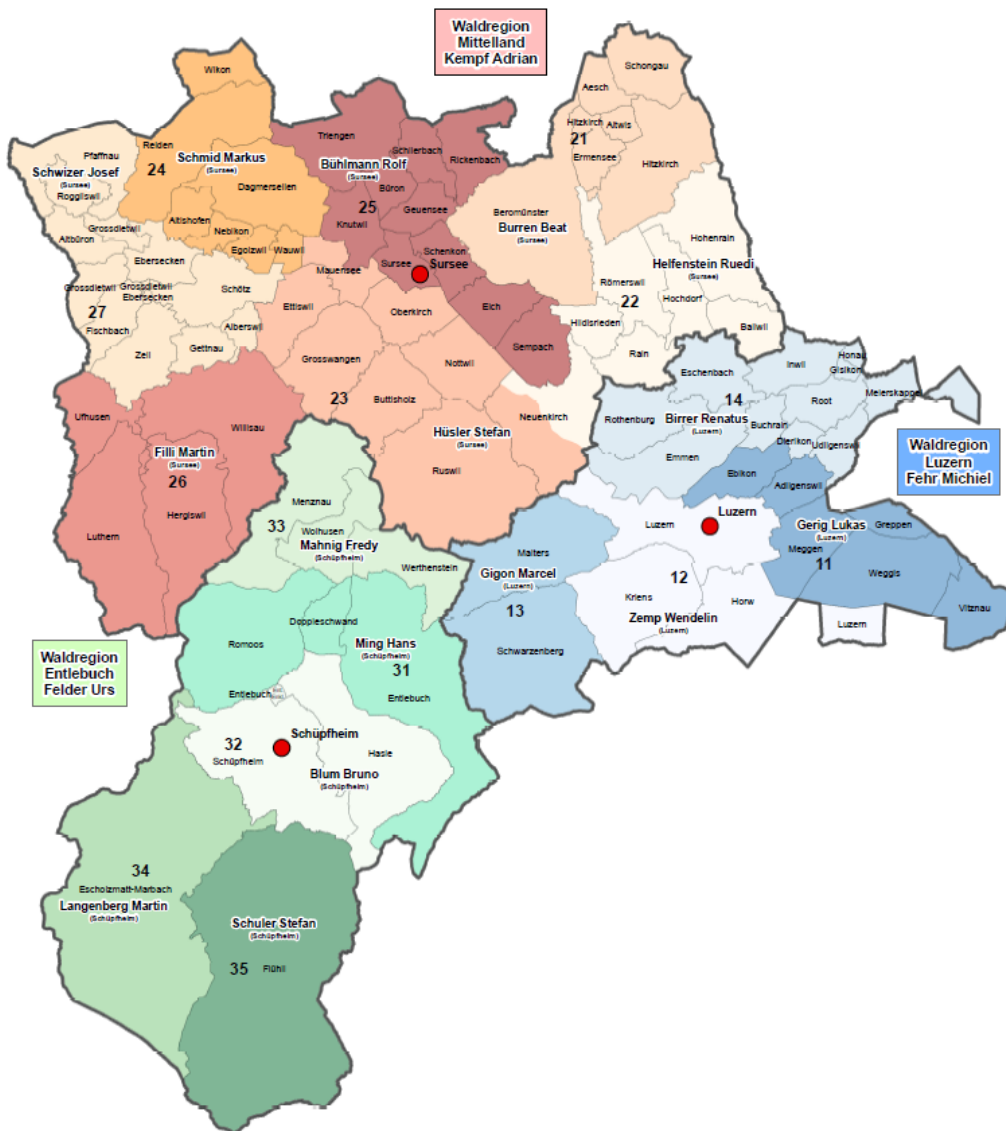
DA 15: Chronologische Liste der wichtigsten Dokumente zur Entwicklung der RO-Politik

Datum	Titel	Autorenschaft
5. Juli 2005	Motion Josef Dissler und Mit. über die eigentumsübergreifende Zusammenarbeit im Luzerner Wald (Nr. 450) Antrag Regierungsrat: Erheblicherklärung als Postulat	Schultheiss und Regierungsrat des Kantons Luzern
2. Dezember 2005	Instruktion Nr. 8 – Förderung von wettbewerblichen regionalen Organisationen (RO)	lawa
24. Januar 2006	Ablösung der Verträge mit Waldeigentümern über delegierbare hoheitliche Aufgaben durch Beiträge an die Beförderung, Vernehmlassungsverfahren (Protokoll Nr. 94)	Regierungsrat
24. März 2006	Forstwesen: Förderung von wettbewerbsfähigen Regionalen Organisationen (RO) zur eigentumsübergreifenden Waldbewirtschaftung (Protokoll Nr. 390)	Regierungsrat
9. Mai 2006	Förderung von Regionalen Organisationen/Leistungen an nicht betrieblich betreutes oder in RO organisiertes Waldeigentum	lawa
13. Juni 2006	Kantonsbeiträge an die Beförderung von Regionalen Organisationen sowie von beförsterten Korporationen und Forstbetrieben, Ablösung der bisherigen Verträge über delegierbare hoheitliche Aufgaben (Protokoll Nr. 718)	Regierungsrat
21. August 2012	Stellungnahme zur Motion Furrer Sepp und Mit. über eine Neuorganisation des kantonalen Forstamtes (M 99) (Protokoll Nr. 890)	Regierungsrat
26. März 2013	Botschaft des Regierungsrates an den Kantonsrat zum Entwurf einer Änderung des kantonalen Waldgesetzes (B 66)	Regierungsrat

Quelle: siehe Inhalte der Tabelle.

A 4.2 MATERIALIEN ZU KAPITEL 2

DA 16: Karte der Perimeter der Waldregionen und Forstreviere des lawa (Stand vom 1. Dezember 2015)



Quelle: lawa.

DA 17: Bewertung der Leistungsvereinbarung Beförderung des lawa auf der Basis theoretischer Kriterien

Lösungsstrategie	Kriterien	Bewertung	Begründung	Quelle
Verringerung des Informationsgefälles (ex ante)	Proaktives Überprüfen, um mehr Informationen über die Qualitätsmerkmale des Auftragnehmenden zu erhalten	Nicht anwendbar	<ul style="list-style-type: none"> - Leistungsvereinbarungen zwischen dem lawa und den RO bestehen - „Ohne Kündigung verlängert sich die Gültigkeit des Vertrags stillschweigend jeweils um ein weiteres Jahr.“ 	- LV Kapitel 8
	Förderung der Selbstselektion durch differenzierte Vertragsangebote	Nicht erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Angebot nur einer Leistungsvereinbarung für alle RO 	- LV
	Definition von Art, Inhalt, Quantität und Qualität der Leistung	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Grundausrichtung des Auftragnehmenden wird beschrieben (Stärkung der eigentumsübergreifenden Zusammenarbeit; Optimierung der betrieblichen Abläufe; nachhaltige, naturnahe Waldbewirtschaftung usw.) - Art und Inhalt der Aufgaben werden festgehalten - detaillierte Grundlagen zur Beschreibung und Festlegung der zu erbringenden Leistungen, vor allem in den spezifischen Anhängen - Beschreibung der Quantität der Leistungen fehlt weitgehend 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 2 - LV Anhänge 1, 2 und 4 bis 7
	Definition der Zielgruppen	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Grundsatz, dass Leistungsvereinbarung zwischen lawa und RO abgeschlossen werden. - Zielgruppe RO sowie Anspruchsgruppen wie Mitglieder der RO und Mitarbeitende des lawa (insbesondere Revierförster) sind definiert. - Hinweis auf Ausnahme bei der Anzeichnung von Holzschlägen für den Eigenbedarf 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 1 - LV Kapitel 2 - LV Abschnitt 2.1.4
Definition der Voraussetzungen für die Leistungserbringung	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Vertragsbedingungen definieren Aspekte der professionelle Organisation, Grundausrichtung, Mindestgrösse, Holzbündelung, gesetzliche Rahmenbedingungen und Anpassung der Anhänge 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 4 - vgl. Abschnitt 2.1.4 	

Lösungsstrategie	Kriterien	Bewertung	Begründung	Quelle
Angleichung der Interessen (ex ante und ex post)	Interessenangleichung mittels geeigneter Institutionen (z.B. Garantiversprechen, Rückgaberecht, Reputation)	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Elemente unter „Informationsaustausch: strategische Ebene“ (z.B. Jahresgespräch, Teilnahme an Veranstaltungen des lawa) - Einbezug der RO-Forstfachpersonen für die Überarbeitung der Anhänge und die periodische Überarbeitung der Qualitätskriterien - Durchführung von „Instruktionstagen“ für RO-Forstfachpersonen und Revierförster - Konsensbildung bei der Anpassung der Anhänge und Instruktionen in der Begleitgruppe organisierter Wald - Mitarbeit in Arbeitsgruppen des Auftraggebers 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Abschnitte 2.2, 2.3 und 4.5 - vgl. Abschnitt 2.1.6
	Interessenabgleich mittels Ergebnisbeteiligung (Prämien-system, Kapitalbeteiligung)	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Entschädigung auf Basis einer Grundpauschale, der anrechenbaren Waldfläche, eines Ausbildungszuschlags und eines Zuschlags pro Mitglied der RO - Der finanzielle Anreiz ist kritisch zu bewerten, weil dieser ausschliesslich auf die Gewinnung von WaldeigentümerInnen basiert. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 3 - LV Abschnitt 4.5 - vgl. Abschnitt 2.1.4
	Definition von Erwartungen an die gemeinsame Zusammenarbeitsqualität	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> -- Elemente unter „Informationsaustausch: strategische Ebene“ (z.B. Jahresgespräch, Teilnahme an Veranstaltungen des lawa) - Elemente unter „Informationsaustausch: operative Ebene“ - Spezifische Anhänge legen die administrativen Abläufe und die Qualität der Leistungen (vgl. oben) fest. - Einbezug der RO für die Überarbeitung der Anhänge und die periodische Überarbeitung der Qualitätskriterien 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Abschnitte 2.2 bis 2.4 und 4.5 - LV Anhänge 1, 2 und 4 bis 7
	Anreize für spezifische Investitionen	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - vgl. oben Kriterium zur Definition der Voraussetzungen für die Leistungserbringung (erfüllt) - vgl. oben Kriterium zur Interessenabgleich mittels Ergebnisbeteiligung: Der finanzielle Anreiz hat einen zu engen Fokus auf die Strukturen und deckt nur ein Teil der Ziele der RO-Politik ab (teilweise erfüllt). 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 4 - vgl. Abschnitt 2.1.4

Lösungsstrategie	Kriterien	Bewertung	Begründung	Quelle
Reduktion der Unvollständigkeit oder Nichtverifizierbarkeit von Verträgen (ex ante)	Vorhandensein von Vertragsparteien	Erfüllt	- Grundsatz des Systems	- LV Abschnitt vor Kapitel 1
	Gesetzliche Grundlagen sowie Reglemente, Konzepte oder Richtlinien	Erfüllt	- Leistungsvereinbarung stützt sich auf den Beschluss des Regierungsrats im Protokoll Nr. 718 vom 13. Juni 2006 (Regierungsrat 2006b) und Art. 40 kWaG. - Spezifische Anhänge legen Abläufe fest und enthalten Richtlinien sowie Anforderungen an die zu erbringenden Leistungen. - Verweis auf Instruktionen, die auf der Website des lawa zur Verfügung stehen.	- vgl. Abschnitt 2.1.4 - LV Anhänge
	Vorhandensein eines Zwecks oder übergeordneter Ziele oder Strategien	Erfüllt	- Ausgangslage und übergeordnete Ziel der RO-Politik sind beschrieben. - Grundausrichtung des Auftragnehmenden ist beschrieben. - Spezifischer Anhang zur Erarbeitung und Umsetzung einer strategischen und operativen Planung	LV Kapitel 1 und 2 (insbesondere Abschnitt 2.5) - LV Anhang 6
	Definition eines Gültigkeits- oder Geltungsbereich (zeitlich, geografisch)	Teilweise erfüllt	- geographisch: es fehlt eine Festlegung des gültigen Perimeters (vgl. Darstellung DA 18 in Anhang A4.3), obwohl für die Berechnung der Entschädigung sowohl Waldfläche als auch Anzahl WaldeigentümerInnen von Relevanz sind. - zeitlich: Ohne Kündigung wird der Verträge stillschweigend jeweils um ein Jahr verlängert.	- LV Abschnitt 3.2 - LV Kapitel 8
	Rechtsmittelbelehrung und Definition eines Gerichtsstands	Nicht erfüllt	- Trotz eines Anhangs zu Massnahmen bei mangelhafter Erfüllung ist keine Rechtsmittelbelehrung enthalten oder ein Gerichtsstand definiert.	- LV Anhang 3

Lösungsstrategie	Kriterien	Bewertung	Begründung	Quelle
	Regelung von Haftung, Versicherungen und der Sorgfaltspflicht	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - RO sind verpflichtet, die forstfachlichen Aufgaben durch eine Forstfachperson ausführen zu lassen, arbeitsrechtliche Belange gesetzeskonform zu regeln und deren Einhaltung sicher zu stellen. - Bei der Weitergabe von Aufgaben an Dritte sind die für die RO geltenden Anforderungen zu erfüllen. - Verweis, dass strafrechtliche Verfahren wegen Vergehen gegen waldrechtliche Bestimmungen oder in vom Kanton unterstützten Projekten nicht Gegenstand dieser Massnahmen sind. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Abschnitt 4.1 - LV Anhang 3
	Nennung der Subkontrakter und diesbezüglicher Bedingungen	Erfüllt	- siehe Kriterium Regelung von Haftung, Versicherungen und der Sorgfaltspflicht	- LV Abschnitt 4.1
	Zuteilung von Kompetenzen	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Elemente unter „Informationsaustausch: operative Ebene“ und „Bestandeskarte/Kennzahlen zu Waldnutzungen“ - Spezifische Anhänge legen die administrativen Abläufe fest. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Abschnitte 2.3 und 2.4 - LV Anhänge 1, 2 und 4 bis 7
Steigerung der Beobachtbarkeit (ex post)	Berichterstattung	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Elemente unter „Informationsaustausch: strategische Ebene“, „Informationsaustausch: operative Ebene“ und „Bestandeskarte/Kennzahlen zu Waldnutzungen“ - Spezifische Anhänge zur Jahresberichterstattung und Finanzkennzahlen sowie zu den Fristen. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Abschnitte 2.2 bis 2.4 - LV Anhänge 4 und 7
	Festlegen von Abrechnungs- und Auszahlungsmodalitäten; Festlegen von finanziellen Kennzahlen	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Modalitäten (v.a. Angaben im Waldportal) und Fristen für Berechnung und Auszahlung der Entschädigung sind festgelegt. - Die Abgabe von Finanzkennzahlen wird verlangt. Trotz minimaler Vorgaben im Anhang zeigt die Analyse von Grundlagen zu den Finanzen der RO, dass nur beschränkt stichhaltige Erkenntnisse gewonnen werden können. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Abschnitte 2.2, 3.5 und 6.2 - LV Anhänge 4 und 7

Lösungsstrategie	Kriterien	Bewertung	Begründung	Quelle
	Definition der Form von Änderungsbeschlüssen	Nicht erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Es finden sich keine Angaben zum Umgang mit Änderungen der eigentlichen Leistungsvereinbarung und deren Anhänge. - Obwohl festgeschrieben ist, wie die Anhänge er- und überarbeitet werden (vgl. oben). 	- LV Abschnitt 4.5
	Aufsicht, Kontrolle	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Es fehlt eine explizite Bestimmung zur Kontrolle und Aufsicht. - Die Berichterstattung (Informationsaustausch) ist ein wichtiges Element der Leistungsvereinbarung und wird über diverse Bestimmungen geregelt (vgl. oben). - Die Leistungsvereinbarung unterliegt der Finanzaufsicht durch die Finanzkontrolle, da der Kanton mit der Leistungsvereinbarung Organisationen ausserhalb der kantonalen Verwaltung öffentliche Aufgaben überträgt oder diese Staatsbeiträge erhalten. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV 2.2.2 - Art. 2 Abs. c und d Finanzkontrollgesetz¹⁰³
Steigerung der Beurteilbarkeit (ex post)	Gemeinsame Definition von Leistungsindikatoren	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - vgl. oben; Kriterien zur Definition der Voraussetzungen für die Leistungserbringung sind vorgegeben - vgl. oben Kriterium zur Interessenabgleich mittels Ergebnisbeteiligung: Der finanzielle Anreiz ist kritisch zu bewerten, weil sich dieser ausschliesslich auf die Gewinnung von WaldeigentümerInnen ausrichtet. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 4 - vgl. Abschnitt 2.1.4

¹⁰³ Finanzkontrollgesetz vom 8. März 2004 (Stand I, Januar 2011), SRL Nr. 615.

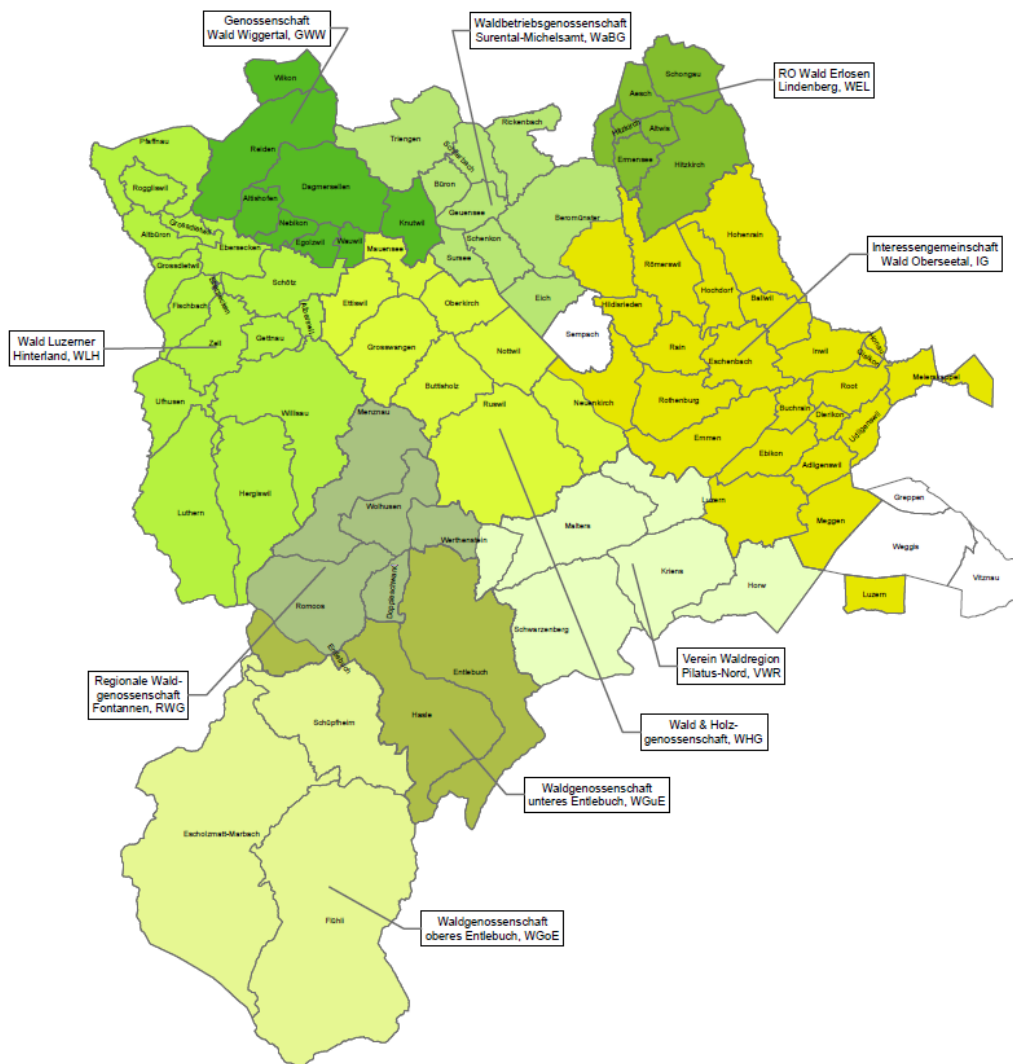
Lösungsstrategie	Kriterien	Bewertung	Begründung	Quelle
	Gemeinsame Definition von Kontrollvariablen oder Störgrössen	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Elemente unter „Informationsaustausch: strategische Ebene“ (z.B. Jahresgespräch, Teilnahme an Veranstaltungen des Lawa) - Einbezug der RO-Forstfachpersonen für die Überarbeitung der Anhänge und die periodische Überarbeitung der Qualitätskriterien - Durchführung von „Instruktionstagen“ für RO-Forstfachpersonen und Revierförster - Konsensbildung bei der Anpassung der Anhänge und Instruktionen in der Begleitgruppe organisierter Wald - Mitarbeit der RO in Arbeitsgruppen des Auftraggebers - Ein Passus zum Umgang mit Störgrössen (z.B. Sturmkatastrophen) oder Änderungen der Rahmenbedingungen, welche das Erfüllen der Vereinbarung über Gebühr erschweren oder erleichtern (z.B. Genehmigung Voranschlagskredit durch Kantonsrat), fehlt. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Abschnitte 2.2, 2.3 und 4.5 - vgl. Abschnitt 2.1.6
	Verfahren bei Störgrössen	Nicht erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Ein Passus zum Umgang mit Störgrössen (z.B. Sturmkatastrophen) oder Änderungen der Rahmenbedingungen, welche das Erfüllen der Vereinbarung über Gebühr erschweren oder erleichtern, fehlt. 	
Steigerung der gegenseitigen Abhängigkeit (ex post)	Festlegen von Laufzeiten, Verlängerungs- und Neuverhandlungsmodalitäten	Teilweise erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Vertragsbeginn und –auflösung sind geregelt. - „Ohne Kündigung verlängert sich die Gültigkeit des Vertrags stillschweigend jeweils um ein weiteres Jahr.“ - Modalitäten zu Neuverhandlungen sind keine vorgesehen, auch nicht in der Richtlinie zu Massnahmen bei mangelhafter Erfüllung. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 7 und 8 - LV Anhang 3
	Festlegen von Kündigungsfristen, Änderungs-, Rücktritts- und Auflösungsmodalitäten	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Auflösung im gegenseitigen Einvernehmen oder einseitige Kündigung mit Frist von 6 Monaten - Einbezug der RO bei der Überarbeitung von Anhängen und Instruktionen (vgl. oben) - Änderungen (insbesondere der Anhänge und von Instruktionen) werden schriftlich bekannt gemacht. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 7 und 8 - LV Anhang 3

Lösungsstrategie	Kriterien	Bewertung	Begründung	Quelle
	Definition von Folgen bei nicht oder ungenügender Erfüllung des Vertrags und von Sanktionsmöglichkeiten respektive bei Übererfüllung des Vertrags und von Forderungsmöglichkeiten	Erfüllt	<ul style="list-style-type: none"> - Richtlinie mit konkreten Sanktionsmöglichkeiten (insbesondere Kürzungen oder Zurückhalten von Entschädigungen) bei mangelhafter Erfüllung. - Übererfüllung ist im Prinzip nicht möglich, weil aufgrund der Ausgestaltung des finanziellen Anreizes im Prinzip auf die maximale Waldfläche im Perimeter beschränkt ist und keine terminierten Zielvorgaben gemacht werden. 	<ul style="list-style-type: none"> - LV Kapitel 7 und 8 - LV Anhang 3

Quelle: eigene Erhebung

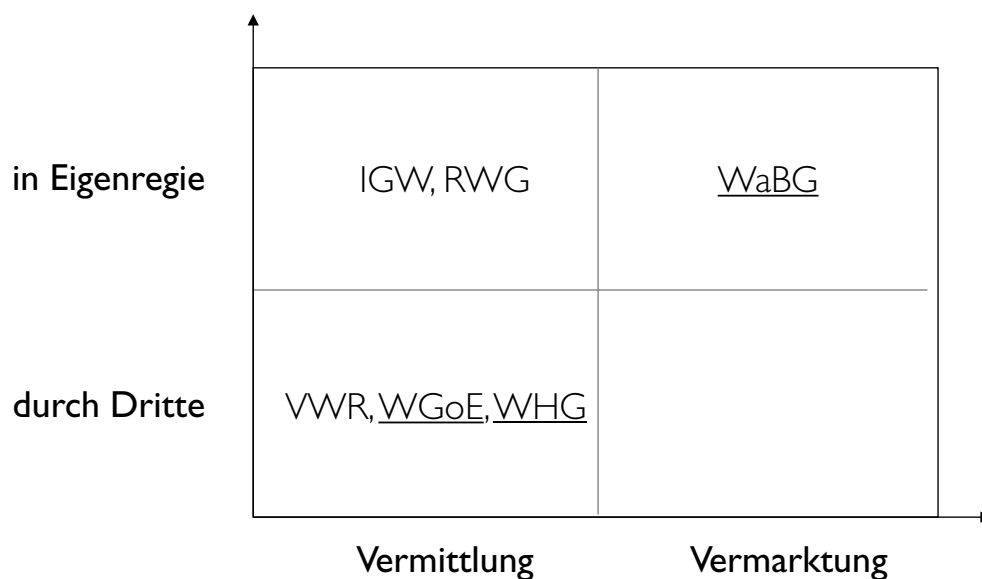
A 4.3 MATERIALIEN ZU KAPITEL 3

DA 18: Karte der Perimeter der Regionalen Organisationen im Kanton Luzern
(Stand vom 11. August 2015)



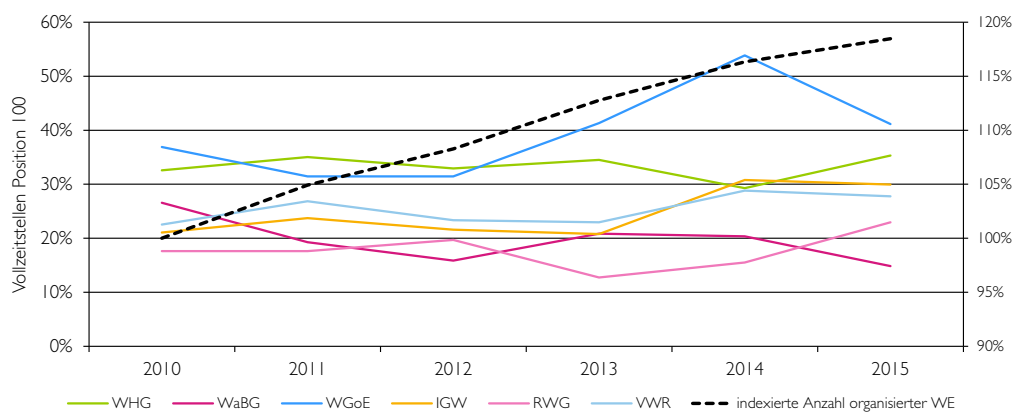
Quelle: lawa.

DA 19: Gewählte Modelle zur Abwicklung des Holzabsatzes in den RO des Flächenprojekts (unterstrichen) und der Vergleichsgruppe



Quelle: eigene Darstellung.

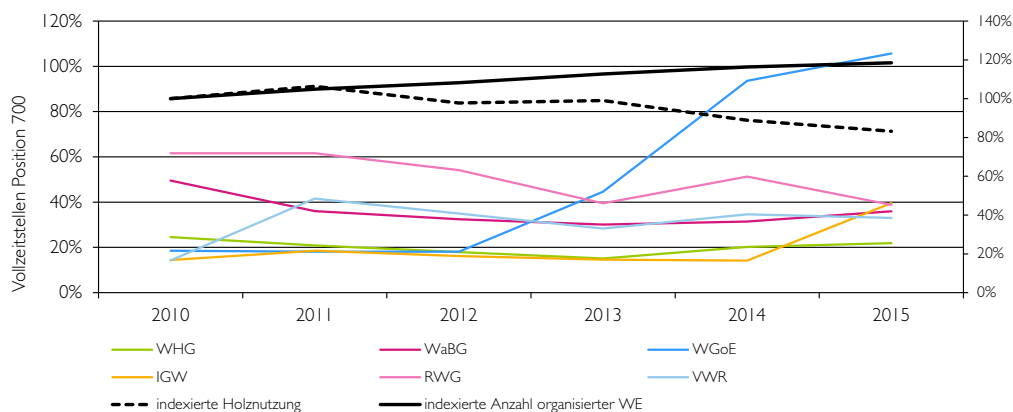
DA 20: Entwicklung der für die Position 100 Grundberatung/Planung eingesetzten Stunden der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe (linke vertikale Achse) im Vergleich zum Index der in den RO organisierten WaldeigentümerInnen (rechte vertikale Achse)



Quelle: VLW, lawa Waldparzellenstatistik.

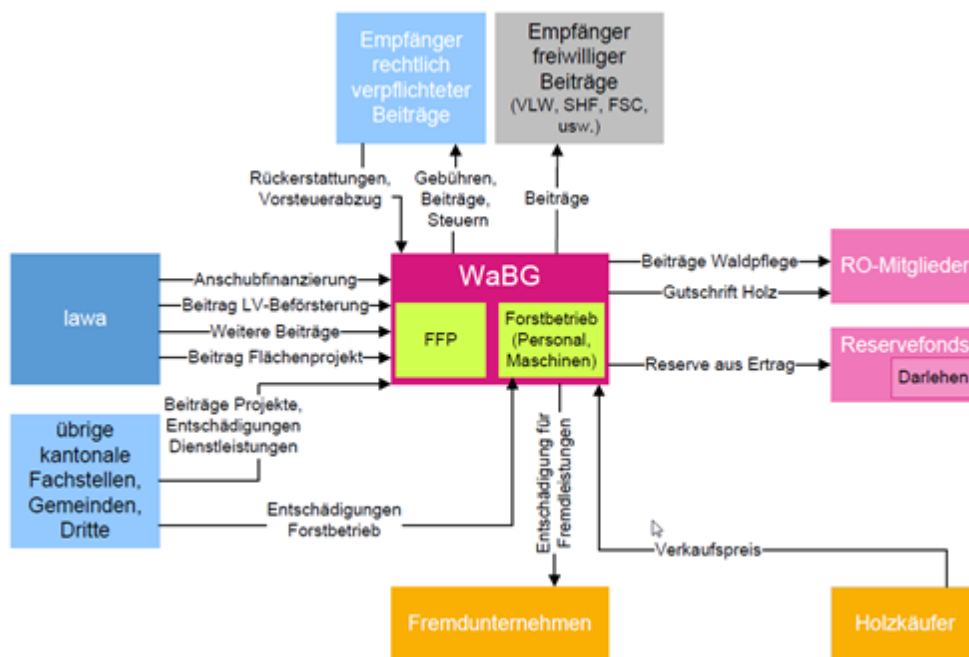
Legende: WE WaldeigentümerInnen.

DA 21: Entwicklung der für die Position 700 Holznutzung eingesetzten Stunden der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe (linke vertikale Achse) im Vergleich zum Index der Holznutzung der in den RO organisierten WaldeigentümerInnen (rechte vertikale Achse)



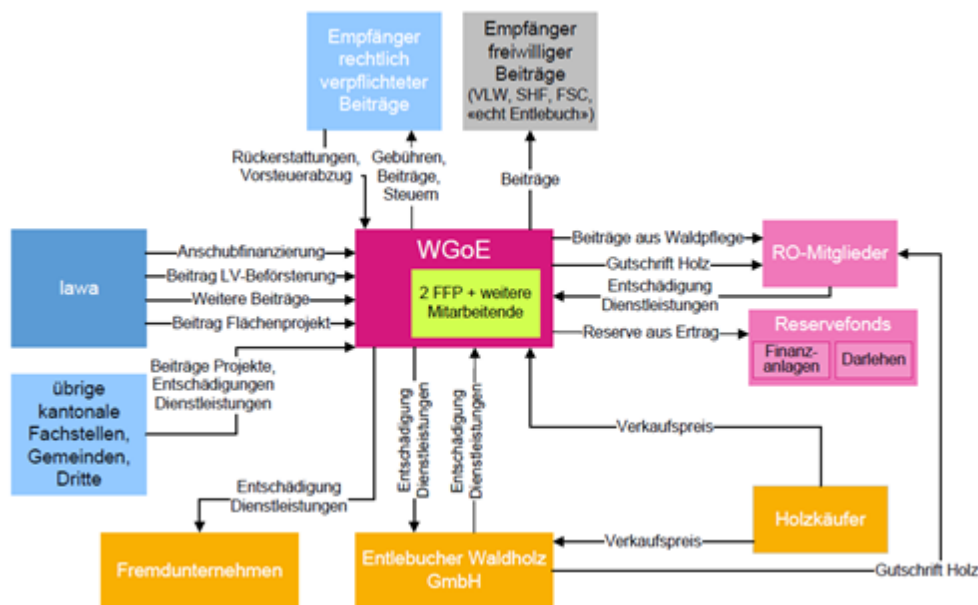
Quelle: VLW, lawa Waldportal.
 Legende: WE WaldeigentümerInnen.

DA 22: Finanzflüsse der WaBG



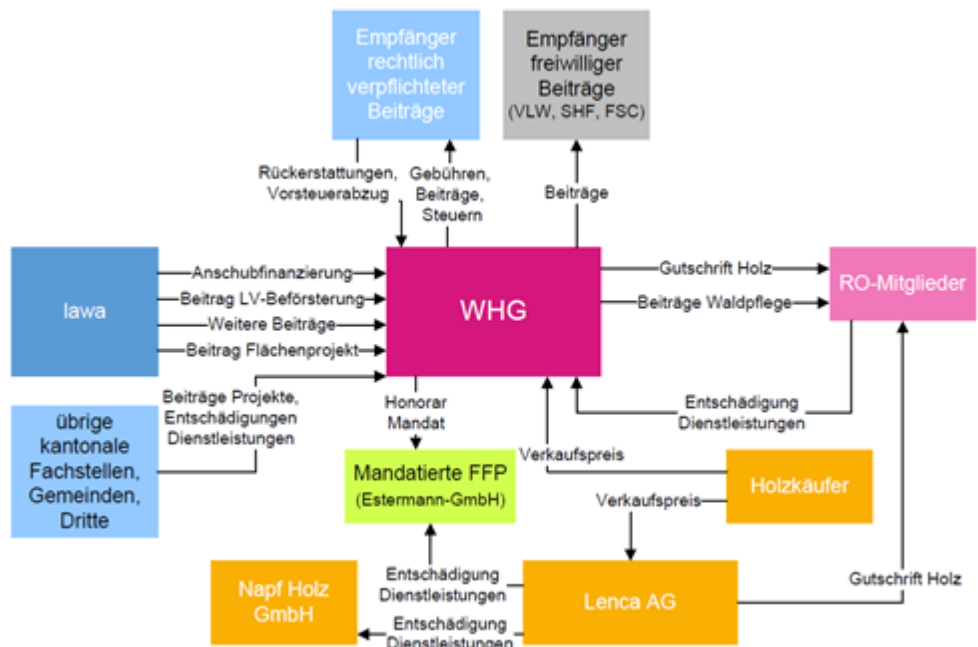
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Erfolgsrechnungen, Jahresabschlüsse, Statuten, Betriebsreglementen und weiteren Quellen der RO, schriftlichen und mündlichen Mitteilungen der RO-Forstfachpersonen sowie Personen aus dem Vorstand der RO.

DA 23: Finanzflüsse der WGoE



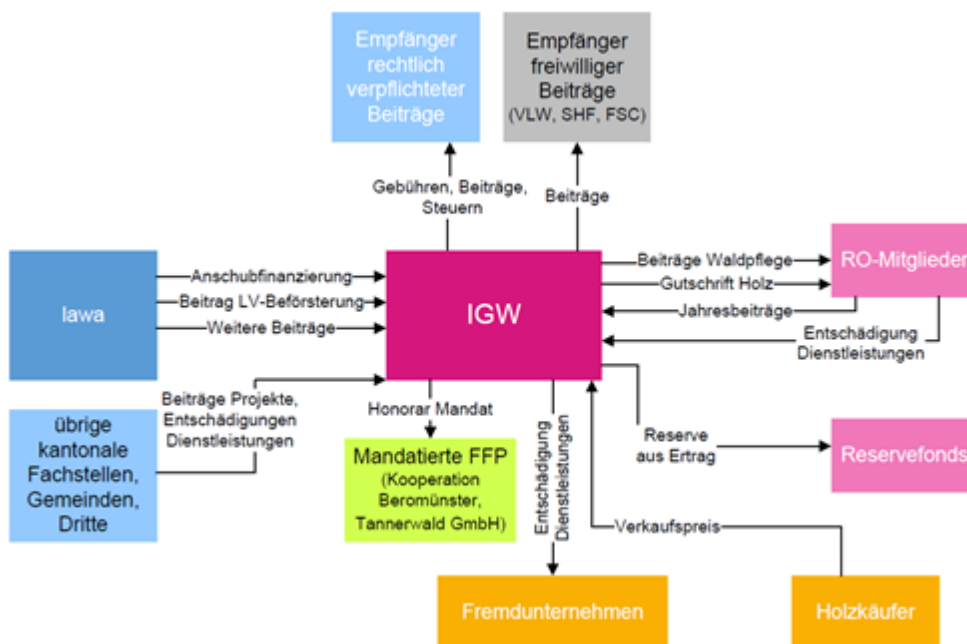
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Erfolgsrechnungen, Jahresabschlüsse, Statuten, Betriebsreglemente und weiterer Quellen der RO, schriftlichen und mündlichen Mitteilungen der RO-Forstfachpersonen sowie Personen aus dem Vorstand der RO.

DA 24: Finanzflüsse der WHG



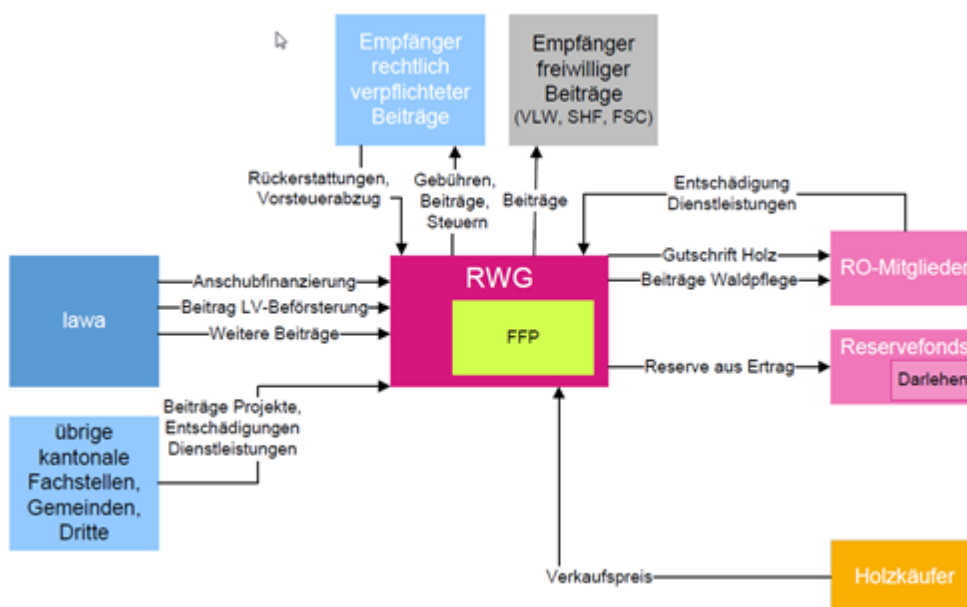
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Erfolgsrechnungen, Jahresabschlüsse, Statuten, Betriebsreglemente und weiterer Quellen der RO, schriftlichen und mündlichen Mitteilungen der RO-Forstfachpersonen sowie Personen aus dem Vorstand der RO.

DA 25: Finanzflüsse der IGW



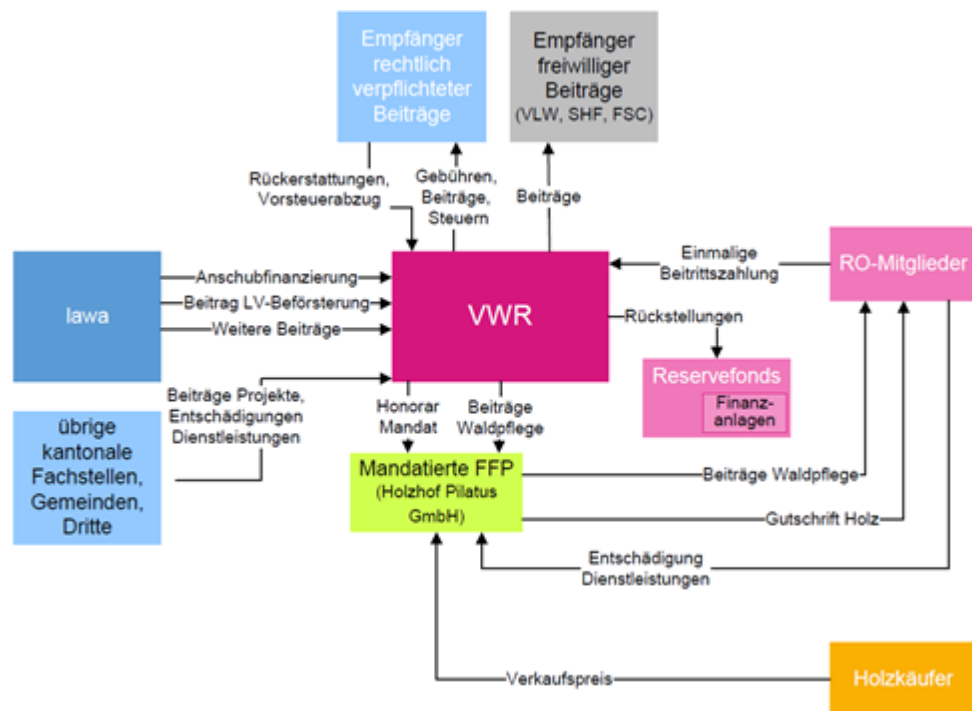
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Erfolgsrechnungen, Jahresabschlüsse, Statuten, Betriebsreglemente und weiterer Quellen der RO, schriftlichen und mündlichen Mitteilungen der RO-Forstfachpersonen sowie Personen aus dem Vorstand der RO.

DA 26: Finanzflüsse der RWG



Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Erfolgsrechnungen, Jahresabschlüsse, Statuten, Betriebsreglemente und weiterer Quellen der RO, schriftlichen und mündlichen Mitteilungen der RO-Forstfachpersonen sowie Personen aus dem Vorstand der RO.

DA 27: Finanzflüsse des VWR



Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Erfolgsrechnungen, Jahresabschlüsse, Statuten, Betriebsreglemente und weiterer Quellen der RO, schriftlichen und mündlichen Mitteilungen der RO-Forstfachpersonen sowie Personen aus dem Vorstand der RO.

DA 28: Analyseraster und Schlüssel zu den Positionen aus den Erfolgsrechnungen der RO des Flächenprojekts und der Vergleichsgruppe

	WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR
Allgemeine Informationen						
Rechnungsjahr	Forstjahr	Kalenderjahr	Forstjahr	Forstjahr	Forstjahr	Forstjahr
Modell Beförderung	in Anstellung	in Anstellung	im Mandat	im Mandat	in Anstellung	im Mandat
Modell Holzabsatz	in Eigenregie	durch Dritte	durch Dritte	in Eigenregie	in Eigenregie	durch Dritte
Positionen Aufwand						
Personal	Personalaufwand	Personalaufwand: 5200 Löhne; 5270: AHV/IV/EO-Beiträge; 5273 Berufliche Vorsorge; 5274 Unfallversicherung; 5275 Krankenversicherung; 5290 Weiterbildung	Personalaufwand: Lohnkosten Beförderung nicht ersichtlich in Erfolgsrechnung	S5001 Entschädigung Förster 1; S5002 Entschädigung Förster 2	52000 Löhne; 52050 Leistungen v. Sozialvers., Rückerstattungen; 52100 Löhne ohne AHV-Abzug; 57000 AHV, ALV, IV, EO (FAK); 57200 Berufliche Vorsorge (BVG); 57300 Unfallversicherung (UVG); 57400 Krankentaggeldversicherung; 58100 Aus- und Weiterbildung	Beförsterungsbeiträge FFP; Lehrlingsbeiträge; abzüglich Beitrag an Organisation (CHF 4.00/ha)

	WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR
Aufwand für Dienstleistungen	Holzaufwand/Forstpflanzen; Aufwand Forstbetrieb	4200 Fremdleistungen durch Dritte; 4220 Rückvergütungen Holzerlös; 4240 Jungwald-Projekte; 4245 Waldrandprojekt; 4250 Materialaufwand	S6544 Aufwand Projekte/Dienstleistungen Förster	S4000 Aufwand Dienstleistungen; S4001 Aufwand Waldrandaufwertungen; S4004 Einkauf Jungpflanzen; S5900 Aufwand Transportunternehmen; S5901 Akkordanten / Unternehmer; S5003 Entschädigung Geschäftsführer [GF macht Holzvermittlung]	40000 Rundholz; 40100 Industrieholz; 40200 Energieholz; 44000 Einkauf Pflanzen; 44100 Dienstleistung Dritter	Aufwand Projekte; Aufwand Beiträge lawa

	WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR
Sonstiger Aufwand	Materialaufwand; Miete; Betriebsaufwand	Materialaufand; 6000 Miete/Nebenkosten; 6100 Unterhalt & Rep. Allgemein; Fahrzeugspe-sen; 6200 Unterhalt & Rep. Fahrzeuge; 6300 Versicherungsprämien; 6400 Strom/Wasser; 6500 Büromaterial; 6503 Broschüren, Fachliteratur; 6510 Kommunikation (Tel, Fax, Tlx); 6513 Porto; 6520 Verbandsbeiträge VLW, SHF, FSC; 6530 Treuhand & Rechtsberatung; 6540 Verwaltungskosten; 6550 Forst EDV; 6600 Werbung; 6641 Repräsentationsaufgaben; Finanzerfolg (6800 Bank-/PC-Zinsen; 6801 Darlehenszinsen; 6850 Zinsertrag); Sonstiger Betriebsaufwand	S6310 Betriebshaftpflichtversicherung; S6512 Internet; S6513 Porti; S6520 Beitrag VLW / SFH; S6530 Buchführungshonorare; S6540 Aufwand Verwaltung; S6541 Aufwand Generalversammlung; S6542 Aufwand Revisionsstelle; S6543 Aufwand Geschäftsführung; S6545 Aufwand Zertifizierung (FSC); Finanzerfolg (S6840 Bank und PC-Spesen - S6850 Erträge aus Guthaben); Förderprojekte	S4009 übriger Aufwand; S4010 Beitrag Waldwirtschaftsverband; S4011 FSC-Beitrag; S4012 SHF-Selbsthilfefonds; S6004 Mietzins Büro- und Verwaltungslokalitäten; S6500 Büromaterial; S6513 Porti; S6530 Buchführungshonorare; S6540 Aufwand Verwaltung; S6541 Aufwand Generalversammlung; S6610 Werbedrucksachen, Werbematerial; S6661 Sponsoring; S6700 übriger Betriebsaufwand; S6840 Bankspesen; S6841 Depotgebühren; S6842 Kursverlust flüssige Mittel und Wertschriften	46000 Ausrüstung, Material; 60000 Raumaufwand (Miete und Unterhalt); 62000 Unterhalt Reparaturen Fahrzeuge; 62100 Betriebsstoffe Fahrzeuge; 62200 Versicherungen Fahrzeuge; 62300 Verkehrsabgaben, Gebühren, Beiträge; 62700 Privatanteil Fahrzeugaufwand; 63000 Versicherungen (ohne Fahrzeuge); 64000 Energieaufwand (Strom, Gas, Wasser); 65000 Büromaterial und Drucksachen; 65030 Fachliteratur; 65100 Telefon, Fax, Internet; 65130 Porti; 65400 Verwaltungsrat, GV, Revisionsstelle; 65600 Übriger Verwaltungsaufwand; 65700 Lizenzen, Wartung, Support und Kurse; 65710 Verbrauchs- und IT-Material; 66000 Werbung; 67300 Zertifizierung; 67400 Beiträge an Verbände; 67500 SHF-Beiträge; Finanzerfolg (68400 übriger Finanzaufwand (PC,	Vorstand; Vereinsführung; Gebühren & Abgaben; Verwaltungsaufwand; Mitgliederwerbung; Vereinsversammlung; Werbeaufwand / Homepage; Revision; Vereinsmitgliedschaften VLW, FSC, SHF; Finanzerfolg (betrieblich)

	WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR
Positionen Ertrag						
Beiträge Mitglieder	nicht ersichtlich in Erfolgsrechnung; keine gemäss Statuten; keine gemäss Erhebung zu Finanzfluss	nicht ersichtlich in Erfolgsrechnung; keine gemäss Statuten; keine gemäss Erhebung zu Finanzfluss	nicht ersichtlich in Erfolgsrechnung; keine gemäss Statuten; keine gemäss Erhebung zu Finanzfluss	S3001 Jahresbeiträge	nicht ersichtlich in Erfolgsrechnung; keine gemäss Statuten; keine gemäss Erhebung zu Finanzfluss	Mitgliederbeiträge
Beiträge Kanton und Dritte	Gemeinswesen; enthält aber auch Zollrückstattung und Beiträge Gemeinde	3200 Beiträge öffentliche Hand	S3010; Beitrag Kanton inkl. Beitrag Gemeinden Ab 2013/2014 exkl. Gemeinden	S3010 Beitrag Kanton/Gemeinden; S3011 Sockelbeitrag; S3012 Beförsterungsbeitrag	Beiträge Bund und Kanton 35000 Flächenbeiträge	Beförsterungsbeiträge, Basis; Beförsterungsbeiträge, Zusatz; Lehrlingsbeiträge; Beiträge lawa; Beiträge Organisation lawa; Leistungsbeitrag lawa; Nutzungsbeitrag lawa; Beiträge Dritte

	WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR
Ertrag aus Dienstleistungen	Material-, Holzerntrag, Dienstleistungen Forstbetrieb	3210 Ertrag Lenca Vermittlung; 3211 Ertrag Lenca Einmessung; 3212 Ertrag Lenca HS; 3213 Ertrag Lenca Rundholz; 3214 Ertrag Lenca Risikobeitrag; 3220 Ertrag Wickiholz AG Vermittlung; 3221 Ertrag Wickiholz AG HS; 3222 Ertrag Wickiholz AG Holzverkauf; 3230 Holzverkauf	S3000 Ertrag aus Dienstleistungen	S3003 Ertrag aus Vermittlung/Dienstleistung; S3004 Verkauf Jungpflanzen; Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen-Direkter Aufwand	30000 Sägereiholz; 30100 Industrieholz; 30200 Energieholz; 32000 Rundholz-Service; 32200 Vermittlungsmargen; 33000 Ertrag Vermittelte Beiträge (Wald, Hecken); 33100 Waldprojekte; 34000 Vermittlung Forstpflanzen; 34100 Übrige Dienstleistungen	nicht aus Erfolgsrechnung ersichtlich
Sonstige Erträge	Ertragsminderungen/Saldobesteuerung	3240 Übriger Ertrag; 3250 FSC Zertifizierung; 3260 Projekt-Arbeiten; 3265 Ertrag Jungwaldpflege; 3270 Ertrag Waldrandprojekt; 3275 Ertrag Schutzwaldprojekt; 3280 Mehrwertsteuer; 3295 Debitorenverluste/-minderung; Zinsertrag	S3045 Ertrag Zertifizierung (FSC); S3085 Treibstoffzollrückerstattung; S3090 übriger Betriebsertrag	S3090 übriger Betriebsertrag; S6850 Erträge aus Postcheck- und Bankguthaben/Zinsertrag; Kursgewinn flüssige Mittel und Wertschriften; Auserordentlicher / übriger Betriebsertrag	36000 Übrige Erträge; 39000 Ertragsminderungen; 69999 Bruttoertrag MWSt-Saldobesteuerung	übrige Erträge
Gewinn/Verlust						
Brutto-Gewinn/Verlust	Betriebsgewinn 1	Betriebsergebnis 2	Betriebsgewinn 2	Betriebsergebnis 1	Bruttoertrag	Bruttogewinn

	WaBG	WGoE	WHG	IGW	RWG	VWR
Abschreibungen, Steuern, Rückstellungen	Abschreibungen; Auflösung Rückstellungen; Steuern	6750 Rückstellungen, 6921 Abschreibungen, 8900 direkte Steuern	S8001 Auflösung von nicht benötigten Rückstellungen; S8011 Auserordentliche Rückstellungen; S8900 Gewinnsteuern	S8011 Auserordentliche Rückstellungen; S8900 Gewinnsteuern	69200 Abschr. Maschinen, Apparate Produktion; 69220 Abschr. Büromasch., EDV-Anlagen; 69230 Abschr. Fahrzeugen; 80000 Auflösung von Reserven; 89000 Gewinnsteuern / Kantons-Gde-steuern	Rückstellung
Netto-Gewinn/Verlust	Unternehmensgewinn	Gewinn	Unternehmensgewinn	Unternehmensgewinn/-verlust	Reingewinn	Nettogewinn/Verlust

Quelle: eigene Darstellung auf Basis Erfolgsrechnungen, Jahresberichten und weiteren Grundlagen der RO.

Legende: RO des Flächenprojekts sind grau eingefärbt.