

Die Niedersächsischen Landesforsten im organisatorischen Reformprozess von 1946 – 2026

Niedersächsische Landesforsten

AUS DEM WALDE – SCHRIFTENREIHE
WALDENTWICKLUNG IN NIEDERSACHSEN

BAND 65

Die Niedersächsischen Landesforsten im organisatorischen Reformprozess von 1946 – 2026

Autoren: (in alphabetischer Reihenfolge)
Dr. Thomas Böckmann, Wolfenbüttel
Dr. Klaus Merker, Braunschweig
Rolf Meyer-Lattke, Wolfenbüttel

Gestaltung/Layout:
Niedersächsische Landesforsten

Fotos:
Kleinschmit, H. (2013)
Niedersächsische Landesforsten, Archiv

INHALTSVERZEICHNIS

0. Grußwort, Vorwort und Einführung ... 08
1. Die Niedersächsische Landesforstverwaltung in den Jahren 1945 - 1955 ... 11
1.1 Ausgangslage und Gründungsphase ... 11
1.2 Aufbauorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ... 16
1.2.1 Flächenstand ... 16
1.2.2 Organisationsaufbau ... 17
1.2.3 Zentralinstanz ... 21
1.2.4 Mittelinstanz ... 21
1.2.5 Forstämter/Ortsebene ... 23
1.2.6 Sonderbehörden ... 25
1.3 Aufgaben und Ziele der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ... 26
1.4 Aufnahme der Arbeit in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ... 27
1.4.1 Zentral-/Ministerialinstanz ... 27
1.4.2 Mittelinstanz ... 28
1.4.3 Forstämter/Ortsebene ... 29
1.4.4 Landesrechnungshof ... 29
1.4.5 Betriebskonzept/Doppik ... 30
1.4.6 Arbeitsreicher Neuaufbau ... 39
2. Die Niedersächsische Landesforstverwaltung in den Jahren 1955 bis 1990 ... 49
2.1 Rahmenbedingungen und Anpassungsprozesse in der Verwaltungsorganisation ... 49
2.1.1 Funktionalreform 1982 - Externes Gutachten der Treuarbeit AG (Frankfurt) zur Rationalisierung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ... 56
2.1.2 Weitere Veränderungen im Organisationsablauf bis zum Jahr 1996 ... 62
2.1.3 Anpassung und Neuorganisation - Mittelinstanz ... 66
2.1.4 Anpassung und Neuorganisation – Forstämter/Ortsebene ... 69
2.1.4.1 Erste Organisationsänderung - Neuordnung zum FWJ 1957 ... 69
2.1.4.2 Zweite Organisationsänderung - Anpassungen FWJ 1966-1970 ... 71
2.1.4.3 Dritte Organisationsänderung - Personalabbau FWJ 1973-1980 ... 72
2.1.4.4 Vierte Organisationsänderung - umfangreicher Flächentausch der Niedersächsischen Landesforstverwaltung mit dem Allgemeinen Hannoverschen Studienfonds (Klosterkammer) FWJ 1980-81 ... 73
2.1.4.5 Fünfte Organisationsänderung – Gründung Nationalpark Harz FWJ 1994 ... 74
2.2 Flächenveränderungen und Organisationsstruktur ... 75

3. Die Niedersächsische Landesforstverwaltung in den Jahren 1990-2003 ... 85
3.1 Ökologische Waldentwicklung und Naturnaher Waldbau ... 85
3.2 Führungserlass ... 87
3.3 Vorboten und Signale für tiefgreifende Reformen in Niedersachsen ... 89
3.4 Strukturreform 1996/1998 ... 90
3.4.1 Überlegungen zur Reorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ... 90
3.4.2 Vorplanungs- und Entscheidungsprozesse ... 93
3.4.3 Rahmenplan und Entscheidungen ... 96
3.4.4 Aufbau-Organisation, Organisationsplan 1998/2002 ... 100
3.4.4.1 Allgemeines ... 100
3.4.4.2 Ministerium ... 106
3.4.4.3 Mittelinstanz ... 106
3.4.4.4 Ortsebene/Forstämter ... 107
3.4.5 Ablauforganisation ... 108
3.4.5.1 Organisation, Führung und Zusammenarbeit ... 108
3.4.5.2 Funktionalreform ... 110
3.4.5.3 Organisationsablauf ... 112
3.4.5.4 Sozialverträgliche Umsetzung ... 118
3.4.5.5 Reform der Stabsstellen ... 120
3.4.6 Strukturreform der Forstverwaltung des Allgemeinen Hannoverschen Klosterfonds (Ahk) ... 124
4. Auf dem Weg zu einer neuen Rechtsform ... 133
4.1 Entwicklungen und politischer Wandel gehen weiter ... 133
4.1.1 Niedersächsische Gesetz über den Wald und die Landschaftsordnung (2002) ... 135
4.1.2 Evaluation der Forstreform 1997-2003 ... 138
4.2 Verwaltungsreformen und Staatsmodernisierung ... 141
4.2.1 Konzept der Verwaltungsmodernisierung ... 141
4.2.2 Auflösung der Mittelinstanzen ... 142
4.2.3 Forstpolitische Ziele und Rahmenbedingungen ... 146
4.2.4 Ergebnisse der Arbeitsgruppen und Folgen ... 146
4.2.4.1 Die neue Unternehmensform ... 146
4.2.4.2 Die neuen Organisationsstrukturen ... 147

4.2.4.3 Die neue Ablauforganisation im Zeichen moderner IuK-Technologie und Personalbedarf 151
4.2.5 Empfehlungen der Lenkungsgruppe und Kabinettsbeschluss 155
4.2.6 Umsetzung der Verwaltungsreform 156
4.2.7 Niedersächsisches Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz 160
5. Niedersächsische Landesforsten seit 2005 164
5.1 Gesetz und Satzung über die Anstalt Niedersächsische Landesforsten (NLF) 164
5.2 Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforsten (NLF) am 01.01.2005 165
5.3 Entwicklung der Niedersächsischen Landesforsten (NLF) seit 2005 168
5.3.1 Organisationsentwicklung 169
5.3.2 Naturale Entwicklung 172
5.3.3 Ökonomie 176
5.3.4 Ökologie 177
5.3.5 Gesellschaft 179
5.3.6 NLF-Services GmbH 180
5.3.7 Landesforsten-Stiftung Zukunft Wald 180
5.3.8 Ausblick 181
6. Anhang 188
6.1 Verzeichnis der Abbildungen 188
6.2 Verzeichnis der Tabellen 189
6.3 Literatur 189
6.4 Entwicklung der Strukturdaten der Niedersächsischen Landesforsten - Gesamt (1955-2025) 194
6.5 Entwicklung der Strukturdaten der Niedersächsischen Forstämter (1955-2025) 202
6.6 Karten der Gebiets- und Strukturveränderungen der Niedersächsischen Forstämter 250

0. GRUSSWORT



Liebe Leserin, lieber Leser, liebe Waldinteressierte,

Niedersachsen zeichnet sich wie kein anderes Bundesland durch eine außergewöhnlich große landschaftliche Vielfalt aus von der Meeresküste über Marsch, Moor und Heide bis zum Bergland. Sein Reichtum an unterschiedlichsten Gewässern und Böden spiegelt sich nicht nur in den Vegetationsformen und in der Zusammensetzung der Ökosysteme wider. Er ist ebenso ausschlaggebend gewesen für die Entwicklung vielfältiger regionaler Strukturen des gesellschaftlichen Miteinanders.

Vom Kaufunger Wald im Süden, über Harz und Heide bis zur ostfriesisch oldenburgischen Geest im Nord-Westen reichen die unterschiedlichen Landschaftsräume. Mit rund 1,2 Millionen Hektar sind etwa ein Viertel unserer Landesfläche von Wäldern bedeckt. Sie sind Lebensraum für unzählige Tier- und Pflanzenarten, schützen Böden und Wasser, binden Kohlenstoff, liefern den nachwachsenden Rohstoff Holz und sind für viele Menschen ein Ort der Erholung und Begegnung. Wälder sind ein Stück Heimat und für mich unverzichtbar.

Seit Jahrzehnten tragen die Niedersächsischen Landesforsten dazu bei, dass diese vielfältigen Funktionen des Waldes erhalten bleiben und miteinander im Einklang stehen. Die Geschichte der Landesforsten ist eng mit der Geschichte unseres Landes verbunden. Dieser Band der Schriftenreihe nimmt das 80-jährige Jubiläum zum Anlass, zurückzublicken zu den Anfängen: zu der damaligen forstlichen Verwaltung zur Gründungszeit des Landes Niedersachsen. Seitdem haben sich die Anforderungen und Rahmenbedingungen für die vielfältige Nutzung und Pflege des Waldes immer wieder verändert und aus neuen Aufgaben sind weitere Herausforderungen erwachsen. Der Band 65 richtet aber auch einen Blick nach vorne bis hin zur heutigen Organisationsform der Niedersächsischen Landesforsten als Anstalt des öffentlichen Rechts. Auf Verwaltungsebene zu handeln und übergeordnete Weichen zu stellen, ist die eine Sache. Mindestens ebenso wichtig sind all die Menschen, die sich tagtäglich mit großem Engagement vor Ort für den Wald einsetzen. Ihnen gilt mein besonderer Dank. Denn was diese Menschen heute in der Waldbewirtschaftung planen und mit viel Einsatz pflegen, zeigt sich häufig erst nach Jahrzehnten – diese langfristige Perspektive verdient Anerkennung.

Der Wald geht uns alle an – und er ist bei den Landesforsten in guten Händen! Ich wünsche Ihnen interessante Einblicke beim Lesen.

Ihre

Miriam Staudte

Miriam Staudte
Niedersächsische Ministerin für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz

VORWORT UND EINFÜHRUNG



Liebe Leserinnen und Leser!

Durch Verordnung der britischen Militärregierung vom 1.11.1946 wurde das Land Hannover, das wenige Monate vorher aus der preußischen Provinz Hannover, einem kleinen bei der Abgrenzung der Besatzungszonen abgetrennten Zipfel der preußischen Provinz Sachsen und dem Land Schaumburg-Lippe gebildet worden war, mit den Ländern Braunschweig und Oldenburg zum Land Niedersachsen vereinigt (MÜLLER 1957). Das Zusammenwachsen der verschiedenen Landesteile gestaltete sich nach dem II. Weltkrieg schwierig, zumal die frühere Provinz Hannover als ehemaliges Königreich ein eigenes Rechtsgebiet war, das außerdem mindestens 17 alte Gebiete mit verschiedenem Forstrecht umfasste (EBERTS 1957).

Der Aufbau einer föderalen Demokratie in Niedersachsen war politisch vorgegeben und auch gewollt, um die ausgeprägten Regionalunterschiede identitätsstiftend für das Zusammenleben zu nutzen und sinnvolles Verwaltungshandeln zum Wohle der Bevölkerung zu etablieren. Es hat einige Jahrzehnte gebraucht, regionale Zugehörigkeitsgefühle mit einer niedersächsischen Identität zu versöhnen. Die Niedersächsische Landesforstverwaltung war als eine aus den vormaligen vier Ländern zusammengefügte Flächenverwaltung von Beginn an ein etwas besonderer Bestandteil dieser Entwicklungen und auf dem Weg zu einer einheitlichen Niedersächsischen Landesverwaltung.

Als unselbstständiger Bestandteil der unmittelbaren Landesverwaltung war die Gestaltungsfreiheit im Bereich der Forstverwaltungsorganisation eher begrenzt. Davon unbeeindruckt hatte die Landesforstverwaltung als wirtschaftender Fiskalbetrieb das Bewusstsein und den Anspruch, eine nachhaltige, an wirtschaftlichen Zielen und Grundsätzen orientierte und damit möglichst eigenständige Ausrichtung zu verfolgen. Das unterschied sie von Beginn deutlich von anderen Verwaltungszweigen. So legte der Landwirtschaftsminister dem Finanzminister mit Datum vom 30.09.1949 bereits ein Konzept für die Einführung der kaufmännischen Buchführung im Betrieb der Staatsforstverwaltung vor (S. 29ff.). Damit war er der Zeit meilenweit voraus. Bis zu ihrer Einführung sollten bis 2005 noch fast 60 Jahre vergehen.

Nunmehr blicken die Niedersächsischen Landesforsten auf 80 Jahre Entwicklung zurück. In dieser Zeit hat es kleine wie große Reformen gegeben, durch die sich die Aufbauorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung mehrfach verändert hat. Aber auch notwendige Strukturreformen bedeuteten immer wieder Anpassungen an die Veränderung der Rahmenbedingungen sowie eine Modernisierung der Ablauforganisation. „Nach der Reform“ erwies sich häufig als ein „Schritt vor der nächsten Reform“. Der rechtlich bedeutsamste Einschnitt erfolgte zum 1. Januar 2005, als die Niedersächsischen Landesforsten in einem aufwendigen politischen wie organisatorischen Prozess aus der unmittelbaren Verwaltung ausgegliedert und in eine neue Rechtsform einer rechtsfähigen Anstalt öffentlichen Rechts überführt wurden. Damit wurden die Niedersächsischen Landesforsten bundesweit in die Rolle eines „Modellbetriebes“ entwickelt, der viele Nachahmer in anderen Bundesländern fand.

Zum 1.11.2026 jährt sich das Gründungsdatum des Landes Niedersachsen zum 80. Geburtstag. Auch wenn die Länder Braunschweig und Oldenburg - und so auch ihre Länderforstverwaltungen - bis zum 01.04.1949 noch gewisse Eigenständigkeiten wahrten, wurden mit Beginn der Planungen einer einheitlichen „Niedersächsischen Landesforstverwaltung“ die jeweiligen Staatswaldflächen dieser zugeordnet. 58 Jahre lang existierte diese Niedersächsische Landesforstverwaltung als ein Bestandteil der unmittelbaren Landesver-

waltung in sehr stabiler Verfassung, auch wenn oder gerade weil sie sich kontinuierlich reformierte und somit immer wieder an Herausforderungen anpasste. Zweifelsohne lässt sich deshalb die Geschichte der Landesforstverwaltung mit all ihren Höhen und Tiefen uneingeschränkt als Erfolgsgeschichte beschreiben.

Im Gegensatz zu den vorherigen Reformen bildete der 01.01.2005 mit der Gründung einer rechtsfähigen Anstalt öffentlichen Rechts einen tiefgreifenden Einschnitt. Nach nunmehr über 20 Jahren der Entwicklung können die NLF durchaus eine sehr ansehnliche Bilanz vorweisen. Die Reform und die damit verbundene kaufmännische Orientierung und größere Eigenständigkeit haben dazu geführt, dass die Kostendeckung erstmals nach über 40 Jahren im Jahr 2008 wieder erreicht wurde. Nicht nur das - es wurden erhebliche Gewinne erwirtschaftet, die mit Beschlüssen des Verwaltungsrates zu Anteilen von insgesamt über 100 Mio. € an den Landeshaushalt abgeführt wurden. Darüber hinaus wurden 130 Mio. € aus Liegenschaftsverkäufen zur Haushaltskonsolidierung an das Land abgeführt. Es wurden Rücklagen gebildet, durch Diversifizierung immer wieder neue Angebote geschaffen, um aktuelle von der Gesellschaft erwartete Anforderungen zu erfüllen. Hierfür wurden zusätzliche Kompetenzen aufgebaut, damit das Kerngeschäft der Holzproduktion um weitere Standbeine zunehmend abgesichert werden konnte. Moderne Arbeitsverfahren sowie ein modernes Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement wurden entwickelt, naturale Katastrophen durch große Flexibilität bestanden und die Grundlagen für eine weiterhin erfolgreiche Entwicklung geschaffen.

Gerade in den letzten Jahren ist mit den Auswirkungen des Klimawandels allerdings eine Herausforderung erwachsen, die weniger die Landesforsten als Organisation betrifft, als vielmehr alle bewirtschafteten Wälder wie auch die Wälder, die einer natürlichen Dynamik überlassen wurden. Galten die Umweltbedingungen in der Vergangenheit als relativ stabil, so verändern sie sich durch Temperatur- und Niederschlagsverschiebungen in Bezug auf die Waldökosysteme gravierend. Angesichts des Tempos des Klimawandels wird es in den kommenden Jahren und Jahrzehnten die Herausforderung für die Landesforsten sein, sowohl in naturaler als auch in finanzieller Hinsicht, mit den Veränderungen Schritt zu halten und die Wälder klimaangepasst umzubauen. Das LÖWE-Programm bietet in den Grundsätzen die weiterhin geeignete fachliche Grundlage, in die Umsetzung müssen neue wissenschaftliche Erkenntnisse einfließen.

Zu ihrem 80-jährigen Bestehen - und im Rahmen der Feierlichkeiten zur Gründung des Landes Niedersachsen - legen die Niedersächsischen Landesforsten eine eigene Zwischenbilanz vor. Auf der langfristigen Zeitachse der Wälder betrachtet stellen 80 Jahre Landesforsten in Niedersachsen einen bescheiden kurzen Betrachtungszeitraum dar. Und auch auf dem Weg zur „100-Jahr-Feier“ am 01.11.2046 stellt diese Dokumentation lediglich einen Zwischenbericht dar. Es ist jedoch von großem Wert, die organisatorische Entwicklung der Niedersächsischen Landesforsten von Beginn an zu dokumentieren.

Den Verdienst dieser Dokumentation, veröffentlicht im Band 65 der Schriftenreihe „Aus dem Walde“, teilen sich im Wesentlichen die beiden ehemaligen Beschäftigten der NLF, Rolf Meyer-Lattke und Dr. Thomas Böckmann. Sie haben in filigraner Ausarbeitung diese Dokumentation ermöglicht - ohne ihre Arbeit wäre sie nicht zustande gekommen. Ihnen gilt deshalb besonderer Dank.

Dr. Klaus Merker
Präsident der Niedersächsischen Landesforsten

1. DIE NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG IN DEN JAHREN 1945 - 1955

1.1 Ausgangslage und Gründungsphase

Die Forstgeschichte des Landes Niedersachsen hat auch schon vor 1946 tiefe Wurzeln in der allgemeinen Landes- und Kulturgeschichte der Einzelländer, aus denen Niedersachsen hervorging. Flächenmäßig und historisch bedeutsam, verknüpft mit einer langen Forsttradition, sind vor allem die preußische Provinz Hannover sowie die Länder Braunschweig und Oldenburg.

Die in der 2. Hälfte des 19. Jahrhunderts sich entwickelnde Forstorganisation wirkte walderhaltend und segensreich für die Naturlandschaft. Bereits H.C. Burckhardt schrieb darüber vor über 150 Jahren: *„… auf der Ortsebene mit einem verantwortlichen Oberförster und mehreren Revierförstern und Forstschutz-Beamten“* (BURCKHARDT, 1872). Aus den Oberförstereien wurden später die Forstämter (Forstamtssystem). Diese Forstorganisation hat die politischen Turbulenzen vor und nach dem I. Weltkrieg überlebt. Auch nach 1940, als das ganze Forst- und Jagdwesen zentralistisch von der Reichsforstverwaltung in Berlin gesteuert wurde, änderte sich auf der Ortsebene an der Organisationsstruktur nichts. Regierungsforstämter steuerten in Preußen die forstlichen Angelegenheiten.

Folgende besondere Ereignisse markierten den staatlichen Werdegang Niedersachsens:

- 5. Mai 1945: II. Weltkrieg in Nordwest-Deutschland offiziell beendet,
- September 1945: Entstehung der „Hannover-Region“,
- 20. Oktober 1945: Bildung des „Gebietsrates Niedersachsen“,
- 23. August 1946: Aus der Provinz Hannover wird das Land Hannover,
- 01. November 1946: Aus der „Hannover-Region“, den Ländern Oldenburg und Braun schweig sowie Schaumburg-Lippe wird das Land Niedersachsen (VO Nr. 55 der Briti schen Militärregierung).

Die Abbildung 1 über die forstliche Struktur, die am 1. Januar 1943 bestand, beschreibt in etwa die Ausgangslage, aus der die neue Niedersächsische Landesforstverwaltung entwickelt werden konnte.

Nach dem Ende des II. Weltkrieges richteten die Briten in Niedersachsen die Militärregierung ein; Bezirks-Militärregierungen etablierten sich bei den Regierungspräsidien und Länderregierungen. Die ehemaligen Länder und die Provinz Hannover erhielten ihre Selbständigkeit zurück.

Neue gültige Gesetze für den niedersächsischen Wald lagen nicht sofort vor. Entwürfe verschiedener Arbeitsgruppen zu einem Niedersächsischen Forstgesetz, die inhaltlich dem Entwurf des Reichsforstgesetzes von 1942/43 angelehnt waren, wurden wegen der einschränkenden Bestimmungen für den Privatwald und der Organisationsform der Forstverwaltung auf der Ortsebene nicht angenommen (Stichwort: Einheitsforstamt (KEDING, 2000)). Unter den herrschenden Bedingungen waren geregelte Verwaltungsabläufe nicht immer möglich. Improvisationen prägten zunächst die damalige Zeit, zumal neue Gesetze und Verordnungen fehlten oder vorhandene nur vorläufigen Charakter hatten. In den ehemaligen Ländern und Provinzen galten politisch weniger belastete Gesetze und Verordnungen zunächst weiter, bis niedersächsisches Forstrecht auf „demokratischem Wege gereift“ war und sich ausgebildet hatte.

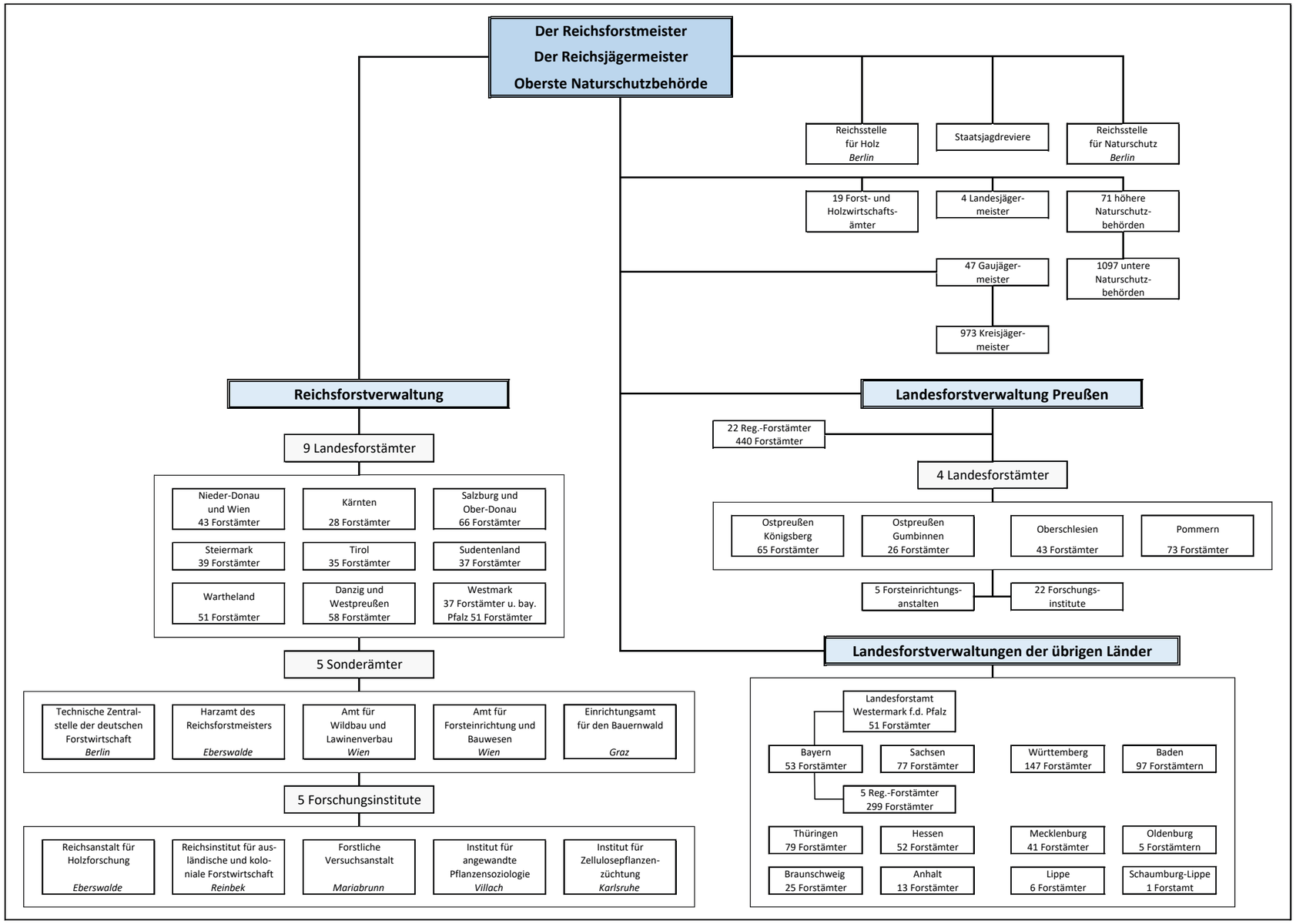


Abbildung 1: Struktur der Forstverwaltung 1943

Erläuterung zu Abbildung 1:
Die in der preußischen Provinz Hannover bis 1933 mit Ausnahme der Regierungsbezirke Osnabrück und Aurich bei den Regierungspräsidenten bestehenden Forstabteilungen wurden aufgrund des Gesetzes vom 1. Dezember 1933 in selbständige Behörden umgewandelt und der preußischen Landesforstverwaltung direkt unterstellt.

Diese Behörden, seit August 1934 als Regierungsforstämter bezeichnet, unterstanden als forstliche Mittelinstanzen nach der Verschmelzung von preußischer Landesforstverwaltung und Reichsforstamt unmittelbar dem Reichsforstmeister. Die Inspektion erfolgte durch die Gebietsreferenten des Reichsforstamtes. Im Jahre 1939 bestanden in der Provinz Hannover die Regierungsforstämter Hildesheim mit 34 Forstämtern, Hannover/Osnabrück mit 28, Lüneburg mit 20 sowie Stade/Aurich mit 6 Forstämtern. Die braunschweigische Landesforstverwaltung war bis 1937 in das braunschweigische Finanzministerium als Referat IV eingegliedert; seit November 1937 bildete sie ein besonderes Ressort der Landesregierung, an dessen Spitze ein Landforstmeister stand. Dagegen blieb die Landesforstverwaltung Oldenburg bis 1946 Bestandteil des oldenburgischen Finanzministeriums (Abteilung B, Domänen und Forsten), ebenfalls mit einem Landforstmeister an der Spitze. Die aus nur einem Forstamt bestehende Landesforstverwaltung Schaumburg-Lippes verfügte im Jahre 1937 über eine eigene Forstabteilung bei der Landesregierung in Bückeburg und wurde von einem Referenten, unterstützt durch einen „Forsttechnischen Berater", geleitet. Dieses Forstamt gelangte mit Verlust der Selbständigkeit des Landes am 1. November 1946 an Niedersachsen.

Die Zahl der Staats- und Staatsanteilforsten im Bereich der späteren Bundesländer Niedersachsen und Schleswig-Holstein belief sich im Jahre 1937

- *in der preußischen Provinz Hannover auf insgesamt 88 Besitzeinheiten (235.066 ha),*
- *im Land Braunschweig 30 Betriebe (70.488 ha),*
- *im Land Oldenburg 5 Betriebe (16.471 ha),*
- *im Land Schaumburg-Lippe 1 Betrieb(3.062 ha),*
- *in der preußischen Provinz Schleswig-Holstein 12 Betriebe (33.491 ha).*

Die Militärregierung, der überall vorherrschende Mangel und die Notsituation bestimmten zunächst die dringlichen Aufgaben und Ziele (Versorgung der Bevölkerung, Flüchtlingsangelegenheiten, Wiederaufbau der Infrastruktur, etc.). Die Militärregierung steuerte mit Anordnungen. Die Kontrolle über die deutsche Forst- und Holzwirtschaft lag in den Händen des NGTC (North German Timber Control / 1948 umbenannt in BTPA = British Timber Production Agency), die auch den Holzexport aus den Reparationszahlungen nach England abwickelte. Zunächst gab es in Hamburg und Hannover Forst- und Holzwirtschaftsämter, die für die Durchführung angeordneter Maßnahmen zuständig waren.

Im Januar 1946 wurde von der britischen Militärregierung in der britischen Zone der Deutsche Forst- und Holzwirtschaftsrat eingesetzt. Er hatte Planungen auszuarbeiten und die Militärregierung in allen Sachen der Forst- und Holzkontrolle zu beraten. Dieser Rat hatte gegenüber den Forstdienststellen keine Weisungsfunktion. Am 09. August 1947 wurde der Forst- und Holzwirtschaftsrat aufgelöst (NIEDERSÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN, 1947). Diese Aufgaben übernahm dann die „Verwaltung für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten des Vereinigten Wirtschaftsgebietes“ mit der Hauptabteilung VII (Forst- und Holzwirtschaft) mit Sitz in Frankfurt a.M.

Bereits im Juni 1945 erhielt der damalige Oberlandforstmeister Wilhelm Hausmann vom ersten Oberpräsidenten der Provinz Hannover den Auftrag, die Forstverwaltung in der Provinz Hannover neu zu organisieren. Die zentrale Forstdienststelle führte die Bezeichnung: „Der Oberpräsident der Provinz Hannover - Landesforstamt“.

Als Sitz wurde Sarstedt bestimmt, da hier bereits die Regierungsforstämter Hannover und Hildesheim zusammengelegt waren. Der gesamte Staatsforstbesitz einschließlich der vom Staat beaufsichtigten Körperschafts- und Privatforsten der Provinz Hannover wurde dem Landesforstamt unterstellt. Dieses Landesforstamt übernahm ab Oktober 1945 zentral auch die Regierungsforstämter Aurich, Osnabrück und Lüneburg. Damit war der Grundstein für eine Niedersächsische Landesforstverwaltung gelegt. Bei den Regierungspräsidenten dieser Bezirke wurden „Verbindungsbeamte des Landesforstamtes“ eingesetzt, die den Kontakt zur Militärregierung pflegten (TÄGTMEYER, 1966).

Als Zentralinstanz war dieses Landesforstamt zuständig für die Hannover-Region. Es hatte aber nur eingeschränkte Befugnisse für die Länder Braunschweig und Oldenburg (staatsrechtliche Befugnisse vergleichbar mit denen des ehemaligen Reichsforstamtes). Für die Forstämter der Provinz Hannover war das Landesforstamt in Sarstedt zugleich forstliche Mittelinstanz. Zu dieser Zeit unterstanden dem Landesforstamt 115 Staats- und 12 Privatforstämter (SCHMIDT, 1963, 1983).

Durch die Verordnung Nr. 55 der britischen Militärregierung am 11.02.1947 wurde die Notverfassung erlassen, die in 13 Paragraphen die wichtigsten Grundlagen des staatlichen Lebens regelte. Das „Gesetz zur vorläufigen Ordnung der Niedersächsischen Staatsgewalt vom 11.02.1947 (Notverfassung)“ ermächtigte den Ministerpräsidenten und die Staatsministerien, die Neugestaltung des Landes Niedersachsen und damit auch die der Niedersächsischen Landesforstverwaltung zu planen. Ferner sollten sie sowohl die Organisation als auch die Betriebsabläufe nach den Aufgaben und Zielen ausrichten und funktionstüchtig machen. Am 01. September 1947 erfolgte die Übergabe der forst- und holzwirtschaftlichen Belange an die deutschen Behörden. Die exekutive Verantwortlichkeit lag ab diesem Zeitpunkt bei der Abteilung Forst- und Holzwirtschaft des Verwaltungsamtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (STEINSIEK et al., 1994).

Das besondere Interesse der britischen Besatzungsmacht galt zunächst dem Holzeinschlag und dem Holzexport. Die Grundlage dafür war die beschlossene „Vereinbarung über die politischen und wirtschaftlichen Grundsätze bei der Behandlung Deutschlands“ (Potsdamer Konferenz vom 17.07. – 02.08.1945), die auch die Beschlagnahmung von Holz durch die Besatzungsmächte regelte. Die anfangs planlos verlaufenen Demontagen und Reparationen erhielten durch die Pariser Reparationskonferenz (09.11. – 21.12.1945) eine gewisse Ordnung und Präzisierung des Verteilungsschlüssels unter den Siegermächten.

Im Jahre 1947 wurden dafür Direktmaßnahmengebiete eingerichtet. Heide, Harz und Solling waren die Schwerpunktgebiete für Sondereinschläge der britischen Besatzungsmacht für den Holzexport. Um die ordnungsgemäße Durchführung aller angeordneten Maßnahmen zu garantieren und zu kontrollieren, wurden Verbindungsoffiziere (Forestry Liaison Officers) eingesetzt, die bei Regelungsbedarf mit dem Landesforstamt korrespondierten.

Nach Auflösung des Oberpräsidiums der Provinz Hannover und Bildung des Landes Hannover am 23.08.1946 wurde nach kurzer Zeit ein „Ministerium für Ernährung und Landwirtschaft“ mit der Abteilung III „Forstverwaltung“ geschaffen. Der Sitz der Forstabteilung blieb weiterhin in Sarstedt. Nach Gründung des Landes Niedersachsen durch Verordnung vom 01.11.1946 behielten die Landesforstverwaltungen von Braunschweig und Oldenburg ihre eingeschränkte Selbständigkeit. Mit Beschluss des Staatsministeriums vom 23.11.1946 wurde ein „Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten“ gebildet. Der Organisations- und Geschäftsverteilungsplan des ehemaligen Oberpräsidiums von Hannover blieb weiterhin in Kraft.

Erst am 01.04.1949 wurde eine Oberste Forstbehörde in Sarstedt als Abteilung V des Niedersächsischen Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten gebildet und im Oktober 1949 nach Hannover verlegt. Zu diesem Zeitpunkt verloren Braunschweig und Oldenburg endgültig ihre politische Selbständigkeit. Am 30.09.1950 (NIEDERSÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN, 1950) wurde das Landesforstamt Sarstedt aufgelöst. Die forstlichen Verwaltungsaufgaben wurden den Forstabteilungen bei den Regierungspräsidien/Verwaltungspräsidien als „Höhere Forstbehörde“ übertragen.

Nach Inkrafttreten des Grundgesetzes am 24.05.1949 sowie der „Vorläufigen Niedersächsischen Verfassung“ am 13.04.1951 existierte eine eindeutige Rechtsgrundlage, die die Zuständigkeiten und das Verwaltungshandeln auf den Gebieten des Forst- und Jagdwesens, des Naturschutzes sowie des Beamtentums zwischen Bund und dem Land Niedersachsen regelte.

1.2 Aufbauorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung

1.2.1 Flächenstand

Gemäß der Bildung des Landes Niedersachsen am 01.11.1946 setzte sich der Staatswald der Niedersächsischen Landesforstverwaltung wie folgt zusammen:

Waldbesitzart	Größe [ha]
Preußischen Staatsforsten in der Provinz Hannover	256.532
Braunschweigischen Staats- und Klosterforsten	43.715
Oldenburgischen Staatsforsten	17.272
Schaumburg-Lippeschen Staatsforsten	3.460
Hannoverschen Provinzialforsten	5.105
Summe	**326.084 ha**

Tabelle 1: Flächenursprung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung (1946)

Die Wälder des Braunschweigischen Vereinigten Kloster- und Studienfonds (BVKS) wurden aufgrund des Finanznebenvertrages vom 12.10.1832 zusammen mit den Staatswaldflächen bewirtschaftet. Der Reinertrag wurde dem Fonds unter Zugrundelegung seiner Forstflächen nach dem durchschnittlichen Reinertrag je ha der gesamten Landesforsten erstattet (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN, 2003). Die aus Aufforstungsflächen stammenden Provinzialforsten wurden im Wesentlichen in dem Forstamt Oerrel zusammengefasst und durch einen Landforstmeister bei der Provinzialverwaltung beaufsichtigt.

Die Wälder der Stiftung Allgemeine Hannoversche Klosterfonds (Klosterkammer) wurden aufgrund der allerhöchsten Kabinettsorder vom 08.06.1885 von Forstbeamten des Landes unter der Leitung eines Oberforstmeisters als Inspektionsbeamten nach den allgemeinen Bestimmungen und Grundsätzen der Landesforstverwaltung bewirtschaftet. Infolge der Grenzziehungen zwischen der britischen und der sowjetischen Besatzungszone kamen 3.815 ha des ehemaligen preußischen Staatswaldes der Provinz Hannover (Bereich Forstamt Carrenzien) und 12.616 ha des Braunschweigischen Landeswaldes (Bereich Calvörde sowie Blankenburg) unter sowjetische Verwaltung. Die folgende Tabelle zeigt die Flächenübersicht der Wälder, die unter staatlicher Aufsicht und/oder Bewirtschaftung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung standen.

Waldbesitzart	Größe [ha]
Forsten des Allgem. Hann. Klosterfonds	28.192
Kommunale Forsten	24.739
Körper- und Genossenschaftswälder	98.780
Wälder von Schulen, Stiftungen u. sonstigen Eigentümern	10.435
Summe	**162.146**
davon unmittelbare Aufsichtsforsten	24.530

Tabelle 2: Flächenübersicht über Wälder unter Aufsichts-/Bewirtschaftung

1.2.2 Organisationsaufbau

Einen historischen Überblick über die Entwicklung der Staatsforstverwaltungsorganisation im Bereich des heutigen Landes Niedersachsen hat RIEHL (unveröffentlicht, nach KRIEBITZSCH, 1966) erarbeitet. Dieser ist in Abbildung 2 dargestellt.

Nach Beendigung der Militärregierung und der politischen Neuordnung der Landesgewalt für das Land Niedersachsen haben sich Strukturen herausgebildet, die die Schwerpunkte des Verwaltungshandelns erkennen ließen und in die die Forstverwaltung auch funktional eingebunden war. Art und Umfang der Aufgaben bestimmten den Aufbau und die Gliederung der Organisation.

Nach Bildung der Hannover-Region und Etablierung der Provinz Hannover gab sich im Jahre 1946 das neu gegründete Landesforstamt einen ersten Organisationsplan, der in Abbildung 2 abgebildet ist. Diese Übersicht verdeutlicht, dass die Zentralinstanz ihre Aufgaben funktional nach Sachgebieten gegliedert hatte. Die als Abteilung benannten Fachgruppen wurden später die Referate der Forstabteilung im Ministerium.

Die Organisationsstruktur des Landesforstamtes war auf die unmittelbaren Bedürfnisse und Notwendigkeiten der Nachkriegszeit ausgerichtet. Von den vier Abteilungen waren drei mit starker vertikaler Gliederung nach Sachgebieten bedeutsam: Forstwirtschaft (B), Holzwirtschaft (C) und Privatwald (D), siehe dazu auch Abbildung 3.

Der Organisationsplan des Landesforstamtes Hannover von 1946 zeigt auf, welche spezifischen Aufgaben in den vier Abteilungen der Zentralinstanz vollzogen worden sind. Die Verwaltungshierarchie der Forstverwaltung war noch nicht vollständig entwickelt. Innerhalb des damals existierenden „Verwaltungsamtes für Wirtschaft" (VfW, 1946) und des Landwirtschaftsamtes Niedersachsen gab es Forstabteilungen. Nach Auflösung des Landwirtschaftsamtes wurden am 01.06.1947 die Bezirks-Wirtschaftsämter (BWÄ) eingerichtet, die den Regierungs- und Verwaltungspräsidien zugeordnet waren und vor allem Verbrauchsgüter-Regelungen (Verteilung und Kontrolle) wahrzunehmen hatten. Die Militärregierungen bestimmten zu dieser Zeit weitgehend die Geschehnisse und auch die Abläufe.

1949/1950 waren dann die Verwaltungsstrukturen des Landes Niedersachsen vollständig ausgebildet. Der Schwerpunkt aller Aktivitäten in der Forstabteilung lag auf der Bewältigung aller Notsituationen und der Steuerung der Holzversorgung für Menschen und holzverarbeitende Betriebe. Die organisatorische Gliederung des Landesforstamtes nach dem Umzug nach Hannover wurde noch eine Zeit lang beibehalten. Neu hinzu kam eine Abteilung Jagdwesen, in der alle Angelegenheiten der Obersten Jagdbehörde gebündelt waren. Im Jahre 1950 wurden die Abteilungen entsprechend den ministerialen Ordnungsformen zu Referaten fachlich umstrukturiert. Die forstpolitischen Sachgebiete, die an Bedeutung gewannen, wurden jeweils in einem neuen Referat gebündelt. Es entstanden zunächst neun Referate, die den Landesforstbetrieb betrafen, und drei weitere Referate, die Angelegenheiten des ganzen niedersächsischen Waldes regelten (Abbildung 4).

Der Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforstverwaltung von 1950 zeigt bereits die vollständige Verwaltungsstruktur auf. Er gibt Auskunft über die Verwaltungsebenen, über die Abhängigkeiten und Zuständigkeiten. Auch zeigt er die Stellung der Sonderbehörden, die als Dienstleister verwaltungsmäßig nicht direkt, sondern nur mittelbar handeln können. Der Plan macht auch deutlich, dass man im Jahre 1950 unter den damaligen Bedingungen für die Niedersächsische Landesforstverwaltung eine dezentrale Verwaltungsstruktur für sinnvoll und geboten hielt. Geprägt durch die

Jahr	Königreich bzw. preußische Provinz Hannover		Herzogtum bzw. Land Braunschweig		Großherzogtum bzw. Land Oldenburg		Fürstentum bzw. Land Schaumburg-Lippe		Quellenangabe	Bemerkungen
	Forstämter	Betriebsbezirke	Forstämter	Betriebsbezirke	Forstämter	Betriebsbezirke	Forstämter	Betriebsbezirke		
1842	ca. 200	ca. 250	63	ca. 150	4 Distrikte	24 Besitze und Reviere	8 Reviere	ca. 30	*Baur, Forststatistik der deutschen Bundesstaaten, 1842*	Zahl der Reviere in Hannover Schätzung, die der übrigen Länder genau. Angaben über Anzahl der Betriebsbezirke nicht vorhanden, aber Gesamtzahl des Forst- und Jagdpersonals. Daraus ließ sich nach Abzug der höheren Beamten die Zahl der Betriebs- oder Schutzbezirke in etwa herleiten.
1864	165 "Reviere" (ohne Harzforsten)		60	ca. 155	4 Distrikte	35 Reviere	3	9	*Burckhardt, Die forstlichen Verhältnisse im Königreich Hannover, 1864*	einschließlich Klosterforsten und Moore
1870	142 OFö	407 Fö	60	ca. 160	4 Distrikte	40 Reviere	3	9	*Schneider, Forst- und Jagdkalender für Preußen, 1870*	OFö = "Oberförstereien"; Fö = "Förster- und Waldwärterstellen"
1880	115 OFö	521 "Schutzbezirke"	56 "Forstreviere"	168 "Schutzbezirke"	4 "Forstdistrikte"	40 "Schutzbezirke"	5 "Revierverwaltung"	32 "Forstschutzbeamte"	*Schneider, Behm, Forst-und Jagdkalender für das deutsche Reich, 1880*	Die Angaben über Hannover enthalten an Provinzialforsten 1 OFö und 2 Schutzbezirke; Klosterforsten sind eingegliedert.
1890	110 OFö	519 "Schutzbezirke"	48 "Forstreviere"	150 "Schutzbezirke"	4 "Forstdistrikte"	30 Reviere	5 OFö	26 "Forstschutzbeamte"	*Judeich, Behm, Forst- und Jagdkalender, 1890*	Die Angaben über Hannover enthalten an Provinzialforsten 1 OFö und 4 Schutzbezirke, an Klosterforsten 9 OFö und 36 Schutzbezirke.
1900	108 OFö	511 "Schutzbezirke"	44 "Forstämter"	ca. 150 "Schutzbezirke"	4 "Forstdistrikte"	32 Reviere	4 OFö	20 "Forstschutzbeamte"	*Neumeister, Behm, Forst- und Jagdkalender, 1900*	Die Angaben über Hannover enthalten an Provinzialforsten 1 OFö und 4 Schutzbezirke, an Klosterforsten 10 OFö und 41 Schutzbezirke. Für Schaumburg-Lippe sind Forst- und Jagdbeamten im Gegensatz zu früheren Angaben nicht getrennt angegeben, die Anzahl der Fachbeamten wurde daher geschätzt. Für Braunschweig ist Zahl der Schutzbeamten angegeben, also inkl. Hilfskräfte. Deshalb hier Schätzung der Betriebsbezirke
1909	110 OFö	488 "Schutzbezirke"	44 "Forstämter"	ca. 150 Schutzpersonal	4 "Forstdistrikte"	32 Reviere	4 OFö	21 "Forstschutzbeamte"	*Neumeister, Retzlaff, Forst- und Jagdkalender, 1909*	Die Angaben über Hannover enthalten an Provinzialforsten 1 OFö und 4 Schutzbezirke, an Klosterforsten 12 OFö und 43 Schutzbezirke, für Braunschweig ist Zahl der Schutz-beamten angegeben, also inkl. Hilfskräfte. Deshalb hier Schätzung der Betriebsbezirke
1926	110 OFö	472 Fö.	33 "Forstämter"	137 Betriebsbezirke	5 OFö	8 Reviere 42 "Schutzbezirke"	1 FA	9 Fö	*v. Hagen, Donner, Die forstlichen Verhältnisse Preußens, 1926*	Fö = Förstereien; enthalten sind an Kloster-forsten 11 OFö und 37 Förstereien. 1 OFö und 5 Förstereien des Forstverbandes Pyrmont sind herausgelassen. Angaben über die nicht-preußischen Landesteile sind nicht aufzufinden
1937	91 FA	484 Fö	31 FA	129 Fö	5 FA		1 FA	8 FÖ	*Guth, Deutsches Forsthandbuch, 1937*	FA = "Forstamt" Fö = "Förster- und Waldwärterstellen
1955			123 FA	622 Fö und Forstwarteien					*Mitteilung über die Wirtschaftsergebnisse der Nieders. Landesforstverwaltung, 1955*	1945 wurden durch die Errichtung der Zonengrenze abgegrenzt: FA Carrenzien, Stifts-(Kloster-)forst FA Ilfeld (2 Fö) FA Calvörde, FA Rübeland, FA Hasselfelde II FA Stiege, FA Hohegeiß (tlw. 2 Fö), Fö Arendsee des FA Lüchow
1964			123 FA	641 Fö					*Mitteilung über die Wirtschaftsergebnisse der Nieders. Landesforstverwaltung, 1964*	mit insgesamt 6 Fm-Stellen und 23 Fö. Ilfeld unterstand dem Kloster-FA Lamspringe

Abbildung 2: Entwicklung der Organisation der Landesforstverwaltung auf dem Gebiet des heutigen Landes Niedersachsen (RIEHL, nach KRIEBITZSCH, 1964).

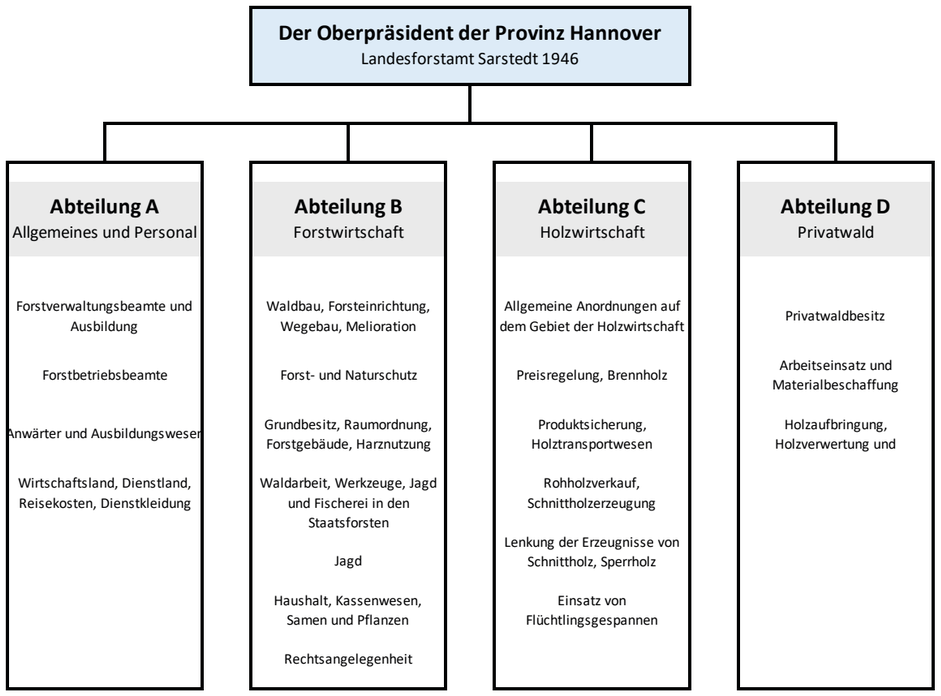


Abbildung 3: Organisation des Landesforstamtes Hannover (1946)

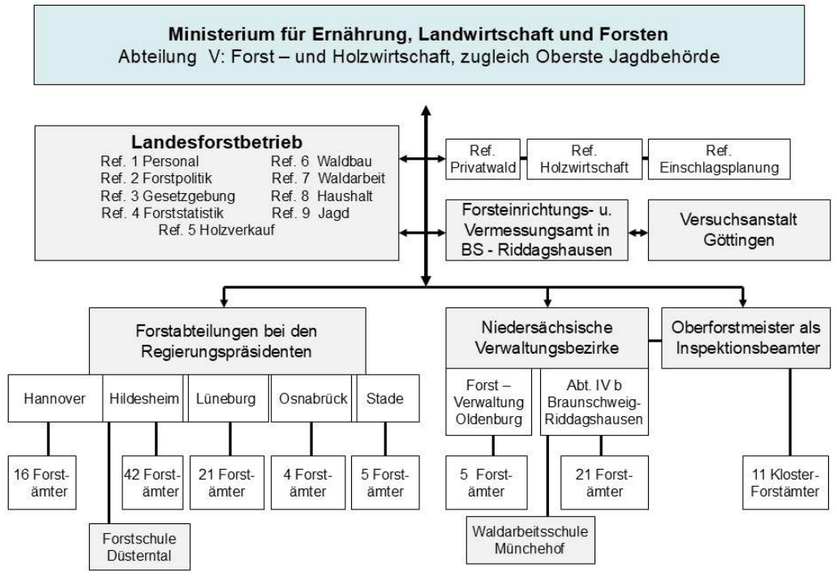


Abbildung 4: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1950

negativen zentralistischen Erfahrungen vergangener Jahre und auch durch die historische Entwicklung Niedersachsens vor 1946, wollte man für die Verwaltungen auch die Mitbestimmung der Regionen im gewählten Verwaltungsaufbau manifestieren. In der einige Jahre später verabschiedeten „Vorläufigen Niedersächsischen Verfassung" wurde dieses politische Ziel in Artikel 72 verankert und auch später in die endgültige Verfassung übernommen: *„Die kulturellen und historischen Belange der ehemaligen Länder Hannover, Oldenburg, Braunschweig und Schaumburg-Lippe sind durch Gesetzgebung und Verwaltung zu wahren und zu fördern."*

Die Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung hatte einen dreistufigen Verwaltungsaufbau:

- Zentralinstanz (Ministerialinstanz, Forstabteilung),
- Mittelinstanz (Regierungs- oder Verwaltungspräsidien),
- Ortsebene (Forstämter).

Diese dreistufige Verwaltungsstruktur der Landesforstverwaltung hatte keine forstbetriebliche Begründung. Sie war nach verwaltungsrechtlichen Grundsätzen überwiegend hoheitlich strukturiert. Beamte nahmen an verantwortlicher Stelle, besonders in der Mittel- und Zentralinstanz, die hoheitlichen Aufgaben im Verbund mit der Bewirtschaftung des Staatswaldes wahr. Die hoheitlichen Befugnisse der Ortsebene/Forstämter waren nur begrenzt (JANßEN, 2000). Aus den vier im Jahre 1945/46 bestehenden Forstverwaltungen war ab dem Jahre 1950 eine einheitliche Niedersächsische Landesforstverwaltung geworden (Abbildung 4). Die Betreuung des Privatwaldes oblag den Forstabteilungen der beiden Landwirtschaftskammern in Hannover und Oldenburg.

1.2.3 Zentralinstanz

Die Zentralinstanz umfasste neun Referate, die die Belange der Niedersächsischen Landesforstverwaltung regelten sowie drei weitere Referate für spezielle Privatwald-Angelegenheiten, Holzwirtschaft und Einschlagsplanung. Die Verteilung der Forstämter in den Bezirken war aufgrund ihrer Bewaldungsanteile sehr ungleichmäßig. Gleiches galt für die Bedeutung der Forstabteilungen bei den Regierungs- und Verwaltungspräsidien.

Die starke Aufsplittung der ehemals vier Abteilungen auf 9 bzw. 12 Referate bedeutete Hierarchieaufbau innerhalb einer Verwaltungsebene und war Ausdruck für ein Kollegialprinzip auf Ministerialebene. Nach Wegfall der geregelten Holzeinschlagsplanung und Brennholzversorgung reduzierten sich die Referate der Ministerialebene.

1.2.4 Mittelinstanz

Im Jahre 1946 gab es sechs Bezirksregierungen (Aurich, Hannover, Stade, Hildesheim, Lüneburg, Osnabrück) und zwei Verwaltungsbezirke (die Verwaltungen der ehemaligen eigenständigen Länder Braunschweig und Oldenburg). Von Beginn an verzichtete man auf die Bildung einer Forstabteilung in Aurich. Die Aufgaben und Interessen aller forstlichen und jagdlichen Angelegenheiten nahm die Forstabteilung des Regierungspräsidenten in Osnabrück wahr. Die Forstabteilung der Mittelinstanzen untergliederte sich zunächst in vier, später in sieben Fachdezernate ähnlich der Organisationsstruktur der Ministerialinstanz.

Forstlich waren die Mittelinstanzen nach Fachgebieten sowie regional durch Inspektionen gegliedert.

Maschineneinsatz, Tarifkommission, Ausbildung des forstlichen Nachwuchses, Kontrolle des forstlichen Saat- und Pflanzgutes u.a.m. führten wie bei der Zentralinstanz auch bei den Forstabteilungen der Mittelinstanzen zu einer weiteren Fachgebietsauffächerung. Die Übertragung der Zuständigkeit für Beratung und Kontrolle einzelner Sonderbehörden, wie die Forstschulen Düsterntal, Westerhof und Münchehof (Verw.-Bez. Braunschweig) oder der Maschinenhof Misburg (Reg.-Bez. Hannover), verstärkten die Funktionalisierung innerhalb der Forstdezernate. Dies erforderte auch eine stärkere Spezialisierung für die Aufgabenwahrnehmung. In regionaler forstlicher Zuständigkeit gab es 18 Inspektionen, die innerhalb der Regierungs- und Verwaltungsbezirke nach den Naturräumen, der Waldverteilung, der gesetzlichen Regelungsdichten und der Verkehrsstrukturen unterschiedlich groß gestaltet waren.

Eine Sonderinspektion bildete die Forstverwaltung der Klosterkammer. An der Spitze stand ein Oberforstmeister, der hinsichtlich der forstwirtschaftlichen Fachaufsicht dem Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten unmittelbar unterstellt war (siehe Abbildung 4). Im Hinblick auf das Forstpersonal und die Verwaltungsangelegenheiten war der Allgemeine Hannoversche Klosterfonds der Forstabteilung des Regierungspräsidenten Hannover zugeordnet. Die Stiftungsaufsicht über den Allgemeinen Hannoverschen Klosterfonds übte das Kultusministerium aus (Bestätigung einer früheren Vereinbarung durch die Landesministerien vom 26.11.1957). Fachaufsicht und Kontrolle des Braunschweigischen Vereinigten Kloster- und Studienfonds (BVKS), seit 2005 Stiftung Braunschweiger Kulturbesitz (SBK), lagen bei der Forstabteilung des Verwaltungspräsidenten in Braunschweig.

Der Nicht-Staatswald unterstand einer Forstaufsicht, die auf Basis der historischen Entwicklung des Landes Niedersachsen verschiedene Intensitätsgrade aufwies. Der Körperschafts- und Genossenschaftswald, der regional vor allem in Südniedersachsen lokalisiert ist, stand zum größten Teil unter staatlicher Betreuung durch die Forstämter der Landesforstverwaltung. Die einige Jahre später einsetzende finanzielle Förderung des Privat- und Genossenschaftswaldes nahmen die Forstabteilungen der Mittelinstanzen wahr. Die Fach- und Vermögensaufsicht über die in der Regel durch eigenes Forstpersonal bewirtschafteten Kommunalforsten führten die Inspektionsbeamten und damit unmittelbar die Bezirks- und Verwaltungspräsidien durch.

Die Betreuung des Privatwaldes nahmen vorwiegend die Forstabteilungen der beiden Landwirtschaftskammern in Hannover und Oldenburg wahr. Zusammen mit den 16 Forstämtern der Landwirtschaftskammern erhielten die Privatwaldbesitzer forstfachliche Beratung auf freiwilliger Basis. In der Anfangszeit machte sich aufgrund der länderpolitischen und geschichtlichen Entwicklungen vor 1945 das Fehlen eines einheitlichen, für ganz Niedersachsen geltenden Forstgesetzes bemerkbar. Das räumlich und sachlich zersplitterte Forstrecht erzeugte Rechtsunsicherheiten (EBERTS, 1957). Verschiedene Entwürfe eines Waldnot-Gesetzes scheiterten. Auch die so notwendige finanzielle staatliche Förderung des Privatwaldes (Aufforstungsbeihilfen u. ä.) gelang erst in den Jahren 1949 bis 1954 allmählich.

Der Grundstein für die historischen Gegebenheiten und der zukünftige forstpolitische Wille wurden schon sehr früh gelegt. Die liberale Auffassung über die freie Verfügbarkeit des Eigentums wurde in Preußen durch das „Edikt zur Beförderung der Landeskultur vom 14.09.1811“ gefestigt. Seitdem gab es dort keine förmliche Forstaufsicht über den Privatwald. Das Königreich Hannover kam ab 1866 zu Preußen. Ausgenommen im Dritten Reich, als allen Forsten Zwangsbewirtschaftungsmaßnahmen auferlegt wurden, gab es im Vergleich zu anderen Ländern nur zurückhaltende Gesetze und Verordnungen, den Privatwald stärker unter staatliche Kontrolle und gesellschaftspolitische Ziele zu stellen. Versuche in der Nachkriegszeit, wie in Süddeutschland, das Einheitsforstamt als Organisationsform in Niedersachsen zu etablieren, scheiterten kläglich. Stattdessen bildete der Kleinprivatwald auf freiwilliger Basis wirtschaftliche Zusammenschlüsse und Forstverbände (APPUHN, 1966; ERNST, 1966; BORCHERS, 1966; KEDING, 2000). Die forstliche Beratung durch die Forststellen der Landwirtschaftskammern als eigenständige, nur mittelbare Körperschaft erfüllte zur Zufriedenheit die Interessen der Privatwaldbesitzer.

Auf dieser Basis war die zahlenmäßige Aufteilung der staatlichen Forstämter auf die gebildeten Regierungs- und Verwaltungsbezirke durch deren Flächenstrukturen, durch Waldvorkommen und Waldverteilung bestimmt. Durch Beschluss des Staatsministeriums im Jahre 1950 hatte sich die Verteilung der Forstämter ergeben (Tabelle 3).

Die durchschnittliche Flächengröße der staatlichen Forstämter umfasste rd. 3.830 ha, davon 950 ha Betreuungsforsten. Die Klosterkammer-Forstämter waren besitzstrukturbedingt im Durchschnitt kleiner (3.130 ha), darin enthalten waren 570 ha Betreuungsforsten. Die Zuordnung der Staatlichen Forstämter zu den Regierungs- und Verwaltungsbezirken sowie Inspektionen ist der nachfolgenden Tabelle 4 zu entnehmen.

Regierungs-/Verwaltungspräsident	Anzahl	Forstämter
Hannover	17	staatlich
	11	Klosterkammer
Hildesheim	42	staatlich
Lüneburg	21	staatlich
Stade	5	staatlich
Osnabrück (incl. Aurich)	4	staatlich
Braunschweig	20	staatlich
Oldenburg	5	staatlich
Gesamtzahl	**125**	

Tabelle 3: Anzahl der Forstämter nach Verwaltungs-/Regierungsbezirken

1.2.5 Forstämter/Ortsebene

Die Bezeichnung der organisatorischen Einheiten war bis zum Jahr 1909 in den verschiedenen Regionen unterschiedlich gewesen: Oberförsterei, Forstamt, Forstdistrikt. Seit 1937 gab es nur noch den Begriff Forstamt. Die Landesforstverwaltung wurde nun, wie auch schon vor 1946, nach dem Forstamtssystem strukturiert und organisiert. Die Zahl der staatlichen Forstämter hatte sich bis zum Jahre 1949 nur geringfügig verringert, die Zahl der Revierförstereien war gleichgeblieben. Je nach Waldverteilung, Naturräumlichkeit, Betreuungsforsten und Sonderaufgaben umfasste ein durchschnittliches Forstamt 4 bis 6 Revierförstereien, die nach Aufgabenumfang und Schwierigkeiten in ihrer Wertigkeit bzw. Anforderung unterschiedlich anspruchsvoll waren.

Dass sich an den neu gebildeten Verwaltungsstrukturen und am Organisationsaufbau in den ersten 10 Jahren nach dem Krieg wenig änderte, war den kriegsbedingten Schäden und Folgemaßnahmen geschuldet. Dies betraf auch ganz besonders die niedersächsischen Forstbetriebe und Forstämter, deren Wälder von 1935 bis 1945 durch angeordnete Übernutzungen (im Durchschnitt 160 % des Nachhaltshiebssatzes der verschiedenen Provinzen und Länder) und von 1946 bis 1948 durch Direktmaßnahmen der Siegermächte (270 % des nachhaltigen Hiebssatzes) große Wunden davongetragen hatten, die noch viele Jahrzehnte nachwirken sollten (STEINSIEK et al., 1994).

Regierungs-/Verwaltungsbezirke	Inspektionen	Forstämter und Aufsichtsforsten
Regierungs-Bezirk Hannover	I	Coppenbrügge, Hannover, Haste, Spießingshol, Aufsichtsforst: Stadt Hannover
	II	Binnen, Diepholz, Erdmannshausen, Syke, Harpstedt, Nienburg, Obernkirchen, Maschinenhof Misburg
	III	Grohnde, Lauenau, Hess.-Oldendorf, Rumbeck, Saupark Aufsichtsforsten: Stadtforst Hameln, Stadtforst Pyrmont, Stadtforst Bad Münder, Reihenbürger-Forstgenossenschaft Bad Münder, Stadtforst Springe
Kloster-Forstämter	I	Burgsittensen, Goslar, Göttingen, Lamspringe, Lüneburg, Miele, Neuensothrieth, Osnabrück, Rehburg, Soltau, Wennigsen
Regierungs-Bezirk Lüneburg	I	Fallersleben, Gifhorn, Knesebeck, Sprakensehl Aufsichtsforst: Stadtforst Gifhorn
	II	Bleckede, Busschewald, Dannenberg, Ebstorf, Garlstorf, Göhrde, Langeloh, Lüchow, Medingen, Oerrel, Rosengarten, Sellhorn Aufsichtsforsten: Stadtforst Lüneburg, Stadtforst Uelzen
	III	Fuhrberg, Lüß, Uetze, Walsrode, Wienhausen
Regierungs-Bezirk Hildesheim	I	Bramwald, Escherode, Kattenbühl Aufsichtsforst: Stadtforst Hann.-Münden
	II	Dassel, Grubenhagen, Hardegsen, Knobben, Neuhaus, Nienover, Seelzerthurm, Uslar, Winnefeld, Aufsichtsforsten: Stadtforst Einbeck, Stadtforst Moringen
	III	Alfeld, Boffzen, Grünenplan, Holzminden, Holzminden – Schießhaus, Peine, Scharfoldendorf, Weenzen, Stadtoldendorf Aufsichtsforst: Stadtforst Bodenwerder
	IV	Andreasberg, Herzberg, Katlenburg, Kupferhütte, Lauterberg, Lonau, Oderhaus, Sieber Aufsichtsforst: Stadtforst Hildesheim
	V	Altenau, Osterode, Clausthal-Zellerfeld, Grund, Lautenthal, Schulenberg, Riefensbeek Aufsichtsforst: Stadtforst Osterode
	VI	Bovenden, Diekholzen, Radolfshausen, Westerhof, Reinhausen Aufsichtsforsten: Stadtforst Göttingen, Stadtforst Duderstadt, Stadtforst Northeim
Regierungs-Bezirk Osnabrück	I	Aurich, Bersenbrück, Lingen, Palsterkamp Aufsichtsforsten: Stadtforst Papenburg, Stadtforst Quakenbrück, Markgenossenschaft Fürstenau
Regierungs-Bezirk Stade	I	Bederkesa, Harsefeld, Bremervörde, Rotenburg, Osterholz-Scharmbeck Aufsichtsforst: Montanforst Bomlitz
Verwaltungs-Bezirk Oldenburg	I	Ahlhorn, Cloppenburg, Hasbruch, Oldenburg, Varel/Neuenburg, Teichwirtschaft Ahlhorn Aufsichtsforsten: Kirchenforst Edewecht, Klosterforst Blankenburg
Verwaltungs-Bezirk Braunschweig	I	Braunlage, Wieda, Walkenried, Staatl. Forstschule Düsterntal, Staatl. Waldarbeitsschule Münchehof Aufsichtsforst: Stadtforst Goslar
	II	Harzburg I, Harzburg II, Langelsheim, Wenzen, Seesen I, Seesen II, Liebenburg, Gandersheim, Lutter a. Bbge.
	III	Danndorf, Mariental, Helmstedt, Schöningen, Königslutter, Lehre, Sophienthal, Wolfenbüttel

Tabelle 4: Die Zuordnung der Staatlichen Forstämter zu den Regierungs- und Verwaltungsbezirken sowie Inspektionen.

Jeder, der gesund und arbeitstauglich war, wurde im Walde gebraucht - eine ganz andere volkswirtschaftlich notwendige Zielsetzung. Es herrschte Notstand, man lebte mit dem Mangel, der Optimierung der Verfahren und des Betriebserfolges. Die chronologische Entwicklung der Forstamtsorganisation in den verschiedenen Gebieten des heutigen Landes Niedersachsen in den Jahren von 1842 bis 1964 zeigt die Abbildung 2.

1.2.6 Sonderbehörden

Dem Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforstverwaltung von 1950 (Abbildung 4) ist zu entnehmen, dass vier weitere Sonderbehörden in die Landesforstverwaltung integriert waren:

- die Forstliche Versuchsanstalt Göttingen (NFVA),
- das Forsteinrichtungs- und Vermessungsamt in Braunschweig-Riddagshausen (FEVA),
- die Forstschulen Düsterntal / Westerhof sowie
- die Waldarbeitsschule Münchehof.

Die genannten Sonderbehörden waren spezialisierte Behörden, die durch ihr Wissen und Können sowie durch Personaltransfer die Aus- und Fortbildung garantierten und die Funktionsfähigkeit der Landesforstverwaltung sichern halfen.

Das FEVA wie auch die NFVA waren als Stabsstellen direkt der Forstabteilung des Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten unterstellt. Das FEVA, zuständig für Forsteinrichtung, Standortkartierung und Betriebsabrechnung, war über die Landesforsten hinaus Dienstleister auch für die von den Forstämtern betreuten Genossenschaftsforsten und z. T. auch der Kommunalforsten (Erstellung mittelfristiger Betriebspläne oder Forsteinrichtungen).

Nach dem Krieg waren der NFVA die wissenschaftliche Betreuung und Fortführung der in Westdeutschland liegenden preußischen Versuchsflächen übertragen worden. Dadurch reichte der Aufgaben- und Tätigkeitsbereich der NFVA in Göttingen über die Landesgrenzen Niedersachsens hinaus nach Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen. Aufgrund der ehemaligen Zugehörigkeit des Rheinlandes zu Preußen wurden auch alle ehemaligen preußischen Versuchsflächen in südlich gelegenen Bundesländern (z.B. Saarland, Rheinland-Pfalz) in das Versuchskonzept der NFVA miteinbezogen. Dieses ist bis zum heutigen Tage so geblieben. Forschung und Beratung der Landesforstverwaltungen und ihrer Forstämter und aller anderen niedersächsischen Waldbesitzer bildeten zwei wesentliche Aufgabenschwerpunkte.

Die Forstschulen Westerhof (1946-1951), Münchehof (1946-1948) und Düsterntal (1948-1977) dienten als landeseigene Ausbildungsstätten für das so dringend benötigte, qualifizierte forstliche Fachpersonal (gehobener Dienst) - zunächst für ganz Niedersachsen, ab 1951 auch für die Bundesländer Schleswig-Holstein, Berlin, Hamburg und Bremen. Die Bildungsstätte Münchehof war 1936 als sogenanntes „Schulungslager für die deutsche Waldarbeit“ eingerichtet worden und fungierte als zentrale Bildungsstätte der Braunschweiger Landesforstverwaltung als „Waldarbeiterschule Münchehof“. Nach 1955 wurde sie als „Niedersächsische Waldarbeitsschule“ ausgebaut.

Die enge Verzahnung mit der Praxis, mit den Forstämtern ihres Nahbereichs ließen es ratsam erscheinen, diese Schulen den jeweiligen Mittelinstanzen Hildesheim bzw. Braunschweig zuzuordnen. Zur Verbesserung der Qualität der Forstausbildung, aus Gründen der Rationalisierung sowie der regionalen Verteilung wurden 1955 „Lehrreviere für den gehobenen Forstdienst“ in den verschiedenen Regierungsbezirken eingerichtet. Der Maschinenhof der Landesforstverwaltung in Misburg und die Teich-

wirtschaft Ahlhorn waren den jeweiligen Forstämtern Hannover bzw. Ahlhorn unterstellt und nicht eigenständig.

1.3 Aufgaben und Ziele der Niedersächsischen Landesforstverwaltung

Aus dem Organisationsplan des Landesforstamtes Sarstedt 1946, der zugleich auch ein Geschäftsverteilungsplan ist, sind die Schwerpunktaufgaben der Landesforstverwaltung ablesbar (Abbildung 3).

Die Zentralinstanz, zugleich auch Oberste Forst- und Jagdbehörde, steuerte und regelte

- grundlegende Angelegenheiten (Besitz- und Rechtsgeschäfte),
- Fragen der Verwaltungsorganisation sowie Geschäfts- und Dienstanweisungen,
- Personalien der Forstverwaltungsbeamten und Beschäftigten,
- allgemeine Wirtschaftsgrundsätze und waldbauliche Zielvorgaben,
- Aufstellung und Abrechnung des Forsthaushaltes sowie Statistik und Jahresbericht,
- Genehmigung der mittelfristigen Betriebspläne,
- forstpolitische Angelegenheiten sowie Durchführung der Gesetze und Verordnungen,
- Grundlegendes zur Ausbildung und Fortbildung des Fachpersonals,
- wirtschaftlich oder forstpolitisch bedeutsame Einzelfälle,
- Grundsatzfragen, Rechts- und Fachaufsicht über die nachgeordneten Behörden,
- Fachaufsicht über die Forstabteilungen der Landwirtschaftskammern sowie über den Privatwald,
- Entwürfe und Stellungnahmen zur forstlichen Gesetzgebung, Herausgabe von Ausführungsbestimmungen sowie
- Beratung anderer Behörden und Körperschaften in forst- und jagdrechtlichen Fragen.

Die Mittelinstanz, zugleich auch Obere Forst- und Jagdbehörde, erledigte und erfüllte

- die von der Zentralinstanz überlassenen Direktionsgeschäfte und Aufgaben,
- Weisungs- und Überwachungsrechte und -pflichten,
- Kontrolle der Einhaltung von Gesetzen, Verwaltungsanordnungen und Dienstanweisungen,
- Genehmigung und Kontrolle der jährlichen Wirtschaftspläne,
- Genehmigung der Abschusspläne,
- Oberleitung über die Forstbetriebe durch Inspektionen,
- Forsthoheit über den Gemeinde- und Körperschaftswald,
- Maßnahmen nach dem Forstsaatgutgesetz,
- Überprüfung von Einzelvorgängen in Fachaufsichts- bzw. Widerspruchs-verfahren,
- Bearbeitung jagdrechtlicher Angelegenheiten von besonderer Bedeutung in Einzelfällen sowie
- Arbeiten auf Spezialgebieten in den Sachreferaten.

Dem Forstamt/der Ortsebene oblagen

- die verantwortliche Betriebsleitung im Landeswald im Rahmen der festgelegten Genehmigungsvorbehalte und Auflagen,
- die Aufgaben der Forstbetreuung beim Körperschafts- und Gemeindewald,
- die jagdbehördliche Zusammenarbeit mit den Landkreisen als Untere Jagdbehörde,
- die Beratung der Landkreise als Untere Forstbehörde in forstlichen Angelegenheiten und speziellen Genehmigungsverfahren sowie
- die Zusammenarbeit in Sachen des vorsorglichen Waldbrandschutzes.

1.4 Aufnahme der Arbeit in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung

Die Landesforstverwaltung war nach Neuordnung der politischen Landesgewalt nicht selbstständig, sondern Teil der Allgemeinen Landesverwaltung. Die Ziele, die die Landesforstverwaltung zu erreichen hatte, waren zunächst nicht genau definiert. Es galten zu dieser Zeit die „Allgemeinen Verwaltungsziele“, die im Sinne von Handlungszielen gesetz- und vorschriftenkonform sowie wirtschaftlich im Sinne von kostengünstig zu erfüllen waren. Durch die den Holzmarkt regulierenden Gesetze war die Quelle der Einnahmen und Erträge begrenzt. Nach dem Krieg bis Mitte der 50er-Jahre waren insbesondere die Wiederaufforstung kriegsbedingter Kahlschläge sowie die Holzversorgung der Bevölkerung von großer politischer Bedeutung.

1.4.1 Zentral-/Ministerialinstanz

Nach Bildung der Forstabteilung im Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten im Jahre 1949 wurden zahlreiche Referate umstrukturiert. Die Forstabteilung des Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten war noch stärker eingebunden in die gesamtpolitische Lage des Ministeriums als die Forstabteilungen bei den Regierungs- und Verwaltungspräsidenten. Die Umsetzung der wechselnden Regierungsprogramme im Rahmen des genehmigten Forsthaushalts sowie Führung und Gestaltung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung, insbesondere des Niedersächsischen Landesforstbetriebes, waren die wesentlichen Aufgaben. Es ergaben sich die folgenden kooperativen Abläufe: Arbeiten mit den Fachbehörden gleicher Ebene, mit den politischen Parteien, mit den Forstdienststellen des Landesbetriebes, der Landwirtschaftskammer, mit den Privatwaldvertretern und sonstigen Forstverbänden. Erst Wissen und Kenntnis voneinander machten es möglich, Interessenlagen zu beeinflussen und zu gestalten sowie Probleme zu diskutieren und zu lösen.

Der Holzmarkt unterlag weiterhin gesetzlichen Reglementierungen. Rohholz war in der Kriegs- und Nachkriegszeit ein wirtschaftlich bedeutsames Gut. An der seit 1937 herrschenden Zwangsbewirtschaftung des Holzes hielt die Militärregierung nach dem Kriege fest. Für die Holzpreise war die „Verordnung über die Preisbildung für inländisches Rohholz vom 02.11.1943“ maßgeblich. Diese Verordnung war von der Militärregierung durch eine neue Rohholz-Preisverordnung vom 01.10.1946 modifiziert worden (STEINSIEK et al., 1994). Am 18.08.1948 hatte die „Anordnung über die Nichtanwendung von Preisvorschriften für Holz und forstliche Nebenerzeugnisse“ die geltenden Preisvorschriften außer Kraft gesetzt.

Die Sorge vor Preistreiberei hatte das Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten veranlasst, am 24.11.1948 Richtpreise für Rohholz herauszugeben, die den Charakter von Höchstpreisen hatten. Erst ab dem 09.05.1952 wurden fast alle holzpreisreglementierenden Bestimmungen aufgehoben, so dass sich der freie Marktverkehr entwickeln konnte. Doch marktwirtschaftliches Handeln und Verständnis für den freien Warenverkehr stellten sich in dieser Zeit in den Köpfen der Forstbeamten nicht gleich ein. Zu lange waren sie fremdgesteuert worden. Wie sich zeigte, gab es immer noch zahlreiche holzmarktbehindernde Vorschriften, die es einzuhalten galt:

- Am 12.01.1953 kamen die überarbeiteten Verkaufs- und Zahlungsbedingungen für Holzverkäufe der Niedersächsischen Landesforstverwaltung heraus.
- Am 12.05.1953 wurde die Verordnung über das Verbot von Brennholzverkauf nach dem Meistgebot und über die Preisbildung von Brennholz aufgehoben (Verordnung vom 21.01.1938).
- Am 02.10.1953 wurde das Submissionsverbot aufgehoben (Preisgesetz vom 10.04.1948).

- Am 15.10.1953 wurden neue Holzeinschlagregelungen herausgegeben. Sie umfassten allgemeine Holzverkaufsregelungen, Aushaltungs- und Sortiervorschriften, Verkaufsarten und Berichterstattung. Preisabweichungen von über 5 % von der internen Linie waren zu melden. Es wurde weiterhin Behutsamkeit bei der Preisgestaltung und Preis disziplin eingefordert.
- Am 24.03.1954 wurden durch Runderlass die Höchstpreisvorschriften für Abfuhr, Rücken und Schleifen von Rohholz aufgehoben (Verordnung PR 1/54 des Bundesministers).

Erst ab dieser Zeit bestand für die Forstämter die Möglichkeit, die Holzpreise marktgerecht zu gestalten.

1.4.2 Mittelinstanz

Die Forstabteilungen in den Mittelinstanzen waren funktional nach Fachgebieten und regional über die Inspektionen gegliedert. Die forstbetrieblichen Belange der Landesforstverwaltung waren innerhalb der Dezernate mit den hoheitlichen Tätigkeiten mehr oder weniger vermischt. Die gleichgeartete Organisationsstruktur mit der Ministerialforstabteilung hatte für die Verwaltungsabläufe innerhalb des Landesbetriebes, der aufgabenmäßig den größten Umfang einnahm, Vorteile.

Der Status einer Abteilung gab dem Forstabteilungsleiter Vortragsrecht beim Regierungspräsidenten, und er war ständiges Mitglied der Abteilungsleiterrunde. Innerhalb der Regierungspräsidien war die Stellung der Forstverwaltung als Abteilung für die Aufgabenwahrnehmung bedeutungsvoll.

Die Dezernenten erledigten alle übertragenen hoheitlichen und fiskalischen Aufgaben. Sie erfüllten die Funktion als Widerspruchsbehörde, sofern es sich um forstliche oder jagdliche Belange handelte. Bei Verfahren vor Gericht bediente sich dieses Dezernat des Justitiariats der Regierungs- bzw. Verwaltungspräsidenten. In Betroffenheitsangelegenheiten zeichnete dieses Dezernat mit, um aus verwaltungsrechtlichen Gründen Einvernehmlichkeit herzustellen. Bei Abstimmungen über die forstlichen Interessen im Bereich Landesplanung und Naturschutz waren Entscheidungen denkbar, die bei Herstellung der Einvernehmlichkeit auch zu Lasten der Forstbetriebe gehen konnten.

Die Ausübung hoheitlicher Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Aufsichtsfunktion gegenüber dem Kommunalwald (unmittelbar) und dem Privatwald (mittelbar) berührte auch betriebsfiskalische Belange (Holzmarkt, Wettbewerb). In der Außenwirkung entstand eine Zwitterstellung.

Die Umsetzung forst- und jagdpolitischer Anordnungen, Durchführungsverordnungen und Gesetze lief zweigleisig. Die staatlichen Forstämter erhielten alle Informationen und Weisungen auf dem kleinen Verwaltungsdienstweg über das Dezernat Forstbetrieb; die anderen Betroffenen bekamen dieses über die Untere Forst- und Jagdbehörde der Landkreise, die in der Regel die Hauptansprechpartner der Bezirksregierungen waren.

Bei allen forstfiskalischen Belangen im engeren Sinne war die Forstabteilung der Regierungs- und Verwaltungspräsidenten zuständig und Durchlaufstation mit Boten-, Filter- und Kontrollfunktion. Alljährlich wiederkehrende betriebliche Vorgänge wurden von anderen Fachabteilungen oder Dezernaten nicht mitgezeichnet, ausgenommen die mittelfristigen Betriebspläne. Mit ihrer Filterfunktion verhinderten die forstbetrieblichen Dezernate der Forstabteilung, dass „Unausgegorenes“ von der Ortsebene auf dem Dienstweg über die Mittelinstanz in die ministeriale Ebene gelangte. Auch die allgemeinen, meist weit gefassten Anordnungen der Ministerialinstanz durchliefen diesen Filter. So wurden solche Anweisungen häufig regionalisiert, abgewandelt und mit konkreten Anweisungen an die Forstämter versehen. Durch zahlenmäßige Begrenzung der Genehmigungsvorbehalte und allgemeine Richtlinien war das Zusammenspiel zwischen den Forstabteilungen der Zentralinstanz und der Mittelinstanzen sowie den Forstämtern standardisiert, so dass die Reibungs- und Zeitverluste und zusätzlicher Verwaltungsaufwand begrenzt blieben. Auf weisungs- und verwaltungskonformes Handeln wurde besonderen Wert gelegt. Durch klare Zuweisung von Aufgaben an die Forstämter waren die Verwaltungsabläufe eindeutig geregelt, im Hinblick auf das vorhandene Personal individuell optimiert. Die Entscheidungsspielräume der Inspektionsbeamten waren groß und wurden von diesen für Führungsaufgaben überwiegend personenorientiert genutzt.

1.4.3 Forstämter/Ortsebene

Der Umfang der Selbständigkeit der einzelnen Dienststellen ist unterschiedlich. So war im Rahmen des Forstamtssystems der Forstamtsleiter zwar selbständiger und verantwortlicher Leiter eines Wirtschaftsbetriebes. Er war aber abhängig von den Weisungen der übergeordneten Verwaltungsebenen.

Als großer Mangel wurde von den Verwaltungsinstitutionen das Fehlen eines Landesforstgesetzes für das gesamte Land Niedersachsen empfunden, das alle Waldeigentümer auf bedeutsame Ziele und Grundsätze festlegt und verpflichtet. Das Wirtschaftsziel für die Bewirtschaftung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung war damit gesetzlich nicht klar vorgegeben. Man behalf sich nach der Militärregierungszeit durch Anordnungen, Richtlinien und Grundsätze für wesentliche Einzelbereiche wie Wirtschaft, Haushalt und Waldbau. Der Holzmarkt wurde allerdings immer noch gesetzlich reglementiert.

Die forstliche Führung musste den unterschiedlich guten Ausbildungsstand der Forstbeamten und Mitarbeiter der Nachkriegszeit, die zu einem nicht unbedeutenden Teil verwundet und körperbehindert waren, beachten. Rund 40 % des Forstpersonals auf den Forstämtern war „heimatvertrieben“. Mangels ausreichender Personenkenntnis unter belastenden Nachkriegsfolgen musste sich die Vertrauensbasis zunächst entwickeln.

Die Forstämter wurden in hohem Maße durch Dienstanweisungen und Dienstbesprechungen gesteuert. Die Betriebspläne unterlagen der hierarchischen Mitzeichnung durch die übergeordneten Forstabteilungen. Der Inspektionsbeamte als „wandelnder Betriebsvergleich“ war bei allen bedeutsamen Besprechungen stets dabei, um sein über die Jahre angereichertes Erfahrungswissen einzubringen und weiterzugeben. Die jährlichen Wirtschafts- und Hauungspläne unterlagen dem Genehmigungsvorbehalt. Gleiches galt für den Grundstücksverkehr, für Dienstland und Personalbewirtschaftung. Die Entscheidungsspielräume auf den Forstämtern waren relativ eng gefasst.

Die Einhaltung der Wirtschaftspläne wurde regelmäßig kontrolliert. Abweichungen bei den waldbaulichen Maßnahmen wurden sachbezogen vor Ort inspiziert und diskutiert. Waldbauliche Abweichungen vom Betriebswerk bedurften vorab der Genehmigung. Das Abfassen von Berichten und Vermerken gehörte zum Alltag eines Forstamtsbüros.

1.4.4 Landesrechnungshof

Staatliches Handeln und Gestalten ohne Finanzmittel ist nicht vorstellbar. Verwaltungen arbeiten im Rahmen der vom Landtag genehmigten Haushaltspläne. Staatliche Haushalte sind regelmäßig zu kontrollieren und das Finanzgebaren der Dienststellen zu durchleuchten. Schon sehr früh war erkannt worden, dass die Verwaltungsprozesse innerhalb der staatlichen Organisationen durch Kontrollanalysen

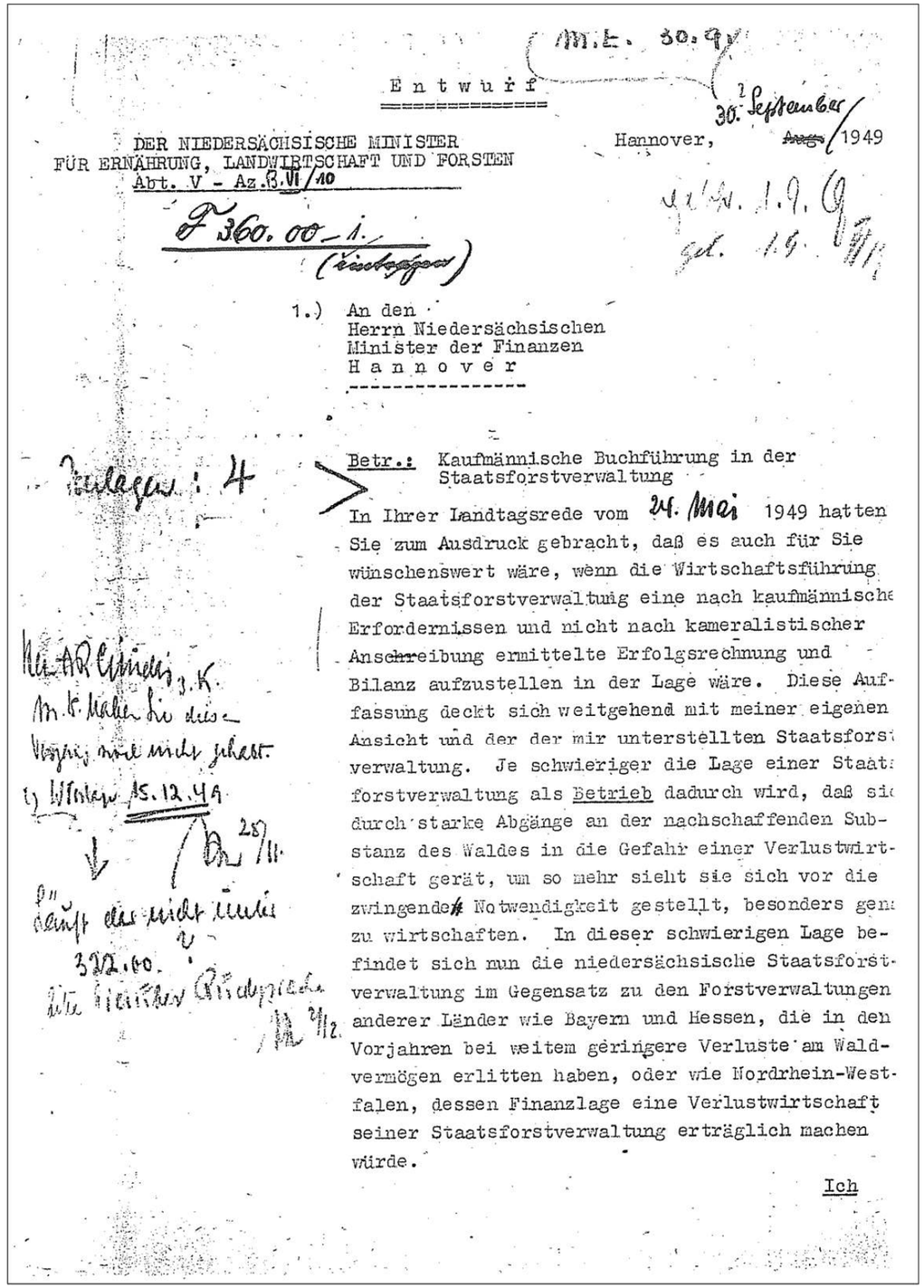
zu optimieren sind. Bereits am 14.02.1948 war die Zweigstelle des Rechnungshofes des Deutschen Reiches - Britische Zone - in Hildesheim gegründet worden (Amtsblatt Niedersachsen, 1948).

Am 25.06.1948 war durch Beschluss der Staatskanzlei der Landesrechnungshof entstanden, der nicht nur Anweisungen und Kassen kontrollierte, an allgemeinen Anordnungen und Verfügungen für die Haushalts- und Wirtschaftsführung mitwirkte, sondern vor allem Organisations- und Wirtschaftlichkeitsprüfungen durchführen sollte.

1.4.5 Betriebskonzept / Doppik

Mit Datum vom 30.09.1949 legte das Landwirtschaftsministerium dem Finanzminister ein Konzept für die Einführung der kaufmännischen Buchführung in der Staatsforstverwaltung vor. Hierzu schrieb der Landwirtschaftsminister:
„Je schwieriger die Lage einer Staatsforstverwaltung als Betrieb dadurch wird, dass sich durch starke Abgänge an der nachschaffenden Substanz des Waldes in die Gefahr einer Verlustwirtschaft gerät, umso mehr sieht sie sich vor die zwingende Notwendigkeit gestellt, besonders genau zu wirtschaften. In dieser schwierigen Lage befindet sich nun die niedersächsische Staatsforstverwaltung im Gegensatz zu den Forstverwaltungen der Länder wie Bayern und Hessen, die in den Vorjahren bei weitem geringere Verluste am Waldvermögen erlitten haben, oder wie Nordrhein-Westfalen, dessen Finanzlage eine Verlustwirtschaft seiner Staatsforstverwaltung erträglich machen würde. Ich glaube mich mit Ihnen einig in der Ansicht, dass ein verarmtes Land den Betriebscharakter seiner Staatsforstverwaltung stärker betonen muss, als dieses in der vergangenen Zeit der Geldfülle notwendig war."

Bis zur Einführung der kaufmännischen Buchführung vergehen noch fast 60 Jahre. Die gesamte Korrespondenz mit seinem Amtskollegen ist den folgenden Seiten (Abbildung 5) zu entnehmen.



M.E. 30.9.

Entwurf

DER NIEDERSÄCHSISCHE MINISTER
FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN
Abt. V - Az. B.VI/10

Hannover, 30. September 1949

F 360.00-1.

1.) An den
Herrn Niedersächsischen
Minister der Finanzen
Hannover

Betr.: Kaufmännische Buchführung in der Staatsforstverwaltung

In Ihrer Landtagsrede vom 24. Mai 1949 hatten Sie zum Ausdruck gebracht, daß es auch für Sie wünschenswert wäre, wenn die Wirtschaftsführung der Staatsforstverwaltung eine nach kaufmännische Erfordernissen und nicht nach kameralistischer Anschreibung ermittelte Erfolgsrechnung und Bilanz aufzustellen in der Lage wäre. Diese Auffassung deckt sich weitgehend mit meiner eigenen Ansicht und der der mir unterstellten Staatsforstverwaltung. Je schwieriger die Lage einer Staatsforstverwaltung als Betrieb dadurch wird, daß sie durch starke Abgänge an der nachschaffenden Substanz des Waldes in die Gefahr einer Verlustwirtschaft gerät, um so mehr sieht sie sich vor die zwingende Notwendigkeit gestellt, besonders genau zu wirtschaften. In dieser schwierigen Lage befindet sich nun die niedersächsische Staatsforstverwaltung im Gegensatz zu den Forstverwaltungen anderer Länder wie Bayern und Hessen, die in den Vorjahren bei weitem geringere Verluste am Waldvermögen erlitten haben, oder wie Nordrhein-Westfalen, dessen Finanzlage eine Verlustwirtschaft seiner Staatsforstverwaltung erträglich machen würde.

Ich

Ich glaube mich mit Ihnen einig in der Ansicht, daß ein verarmtes Land den Betriebscharakter seiner Staatsforstverwaltung stärker betonen muß, als dieses in der vergangenen Zeit der Geldfülle notwendig war. Die volkswirtschaftlichen Forderungen an die Staatsforstverwaltung: die (gemessen an der Nachhaltigkeit) höchstzulässige Holzbereitstellung, die Kultivierung von Blößen, der Schutz des Waldes, der Wege- und Wasserbau u.a.m., bleiben dessenungeachtet bestehen. Es gilt jedoch, den Betrieb "von den Bindungen zu befreien, die ein Wirtschaften nach einem ~~des~~ Einnahme und Ausgabe für die einzelnen Positionen festgestellten Haushaltsplan naturnotwendig mit sich bringt und die eine freie Entwickelung des Unternehmens hindern." (Anmerkung 5 des Kommentars ~~zur~~ zu § 15 RHO). Um so schwieriger wird (nach der gleichen Quelle) das Wirtschaften nach einem Haushaltsplan, ja sogar unmöglich, wenn der Vertrieb der Betriebsprodukte im freien Wettbewerb erfolgt, wie das bei jeder Forstverwaltung nach Aufgabe der ~~Plan~~Zwangswirtschaft nunmehr wieder der Fall ist. Hier ist die Ausgabehöhe stark abhängig von Preisen, Erlösen und Einnahmen - es sei denn, daß eine Ausgleichsreserve vorhanden ist.

Von diesen Erfahrungen aus der Vergangenheit und den Erkenntnissen der Gegenwart geleitet, hat die niedersächsische Staatsforstverwaltung in den letzten Jahren immer wieder auf die notwendige stärkere Betonung des Betriebscharakters der Staatsforstverwaltung hingewiesen. Sie glaubt jetzt aus Vergleichen der kaufmännischen Erfolgsrechnung bei Privatforstbetrieben, landwirtschaftlichen Buchstellen und bei der Reichsbahn sowie im Anhalt an vorhandene

-Bl.2-

vorhandene Literatur einen Weg aufzeigen zu können der zu dem von Ihnen und mir erstrebten Ziele führen dürfte. ~~Ich unterbreite ihn Ihnen im~~ Meinen Vorschlag lege folgenden:

I. Grenzen kaufmännischer Buchführung in der Staatsforstverwaltung

Die augenblickliche Notzeit und die Eigenart der Forstwirtschaft ziehen gewisse Grenzen für die kaufmännische Buchführung, die

1) zeitlich bedingt sind und die
2) die Genauigkeit der Ermittelung forstlicher Bilanzsummen erschweren.

Diese Grenzen verhindern jedoch die Einführung und Durchführung einer kaufmännischen Erfolgsrechnung und Bilanz in der Staatsforstverwaltung keineswegs.

1) Einzelne größere Privatbetriebe, wie z.B. Fürst Bismarck, Friedrichsruh, und Graf Bernstorff, Gartow, haben auch für ihre Forstverwaltung die kaufmännische Buchführung angewendet. Dieses ist durchaus möglich, und ihre Einführung wäre auch für die einzelnen Forstämter der Staatsforstverwaltung kein Problem. Diese Forstverwaltungen kennen Erfolgsrechnung und Bilanz jedoch nur für den üblichen kaufmännischen Betrieb, nicht aber für die laufenden Veränderungen des stehenden Holzbestandes. Sie bilanzieren nur mit dem Einheitswert, der steuerlich günstig ist, aber von der Geldseite her keinen Einblick in die jährlichen Veränderungen des Waldvermögens gestattet, das (einschl. Boden) aber rund 90% des gesamten forstlichen Vermögens darstellt. Dieser so überaus wichtige Vermögensteil wird, wie in der Staatsforstverwaltung auch, nur in seiner naturalen Veränderung: Einschlag - Zuwachs - Neukultur, betrachtet. Für die Staatsforstverwaltung,

für-

für die die steuerliche Seite nicht im Vordergrunde steht, sondern die tatsächliche Erfolgsermittelung, ist daher diese Form ~~beschränkung~~ einer kaufmännischen Buchführung ~~uninteressant~~.

Die von den Einzelbetrieben, den Forstämtern, her aufgebaute kaufmännische Buchführung hätte zwar ihre hohe Bedeutung und könnte für eine spätere Zeit erstrebenswert sein. Sie muß jedoch in der augenblicklichen Notzeit zurückgestellt bleiben; da sie ein Herauslösen der Staatsforstverwaltung aus dem System der staatlichen Kassenführung, neue Kasseneinrichtungen und damit beträchtliche persönliche und sächliche Aufwendungen im Gefolge haben müßte. Auf diesen aufwendigen Weg will die nieders. Staatsforstverwaltung daher zunächst verzichten.

Es bietet sich aber das Beispiel der Reichsbahn und auch der landwirtschaftlichen Buchungsstellen an, die aus der kameralistischen Anschreibung eine kaufmännische Erfolgsrechnung und Bilanz durchführen. Die Reichsbahn hat in den Betrieben und in den Mittelbehörden die kameralistische Buchführung beibehalten und zieht aus dieser zentral die kaufmännische Erfolgsrechnung und Bilanz. Dieses wäre auch die Methode, die die nieders. Staatsforstverwaltung anzuwenden beabsichtigt und auf die näher unter Abs. II einzugehen sein wird.

2) Die besondere Eigenart des forstlichen Betriebes ist der Umstand, daß der Hauptteil seines Vermögens [illegible] stehenden Holzvorrat zugleich Produktivkapital und Produkt ist. Es setzt sich außerdem aus einer Unzahl von Einzelgliedern der verschiedensten

sten Holzarten, Altern und Qualitäten zusammen, die den Methoden üblicher Inventur spotten. Eine forstliche Bestandsaufnahme arbeitet daher auch zu normalen Zeiten nur in beschränktem Umfange mit Einzelkluppungen, im übrigen aber mit Vergleichsflächen und Ertragstafeln. Die normale Bestandsaufnahme eines Forstamtes ist die Aufstellung eines sogenannten Betriebswerkes. Sie kehrt alle 20 Jahre wieder. Für den Naturalvergleich genügt diese Zeitspanne vollkommen. Eine frühere Wiederkehr würde außerdem sehr beträchtliche Unkosten verursachen. Für die jährliche Bilanz muß aber ein anderer Weg beschritten werden.

Ein glücklicher Umstand war nun, daß von der VELF in Frankfurt durch eine Bestandserhebung neue und bessere Unterlagen von den Ländern für Umlage-Festsetzung u.a. angefordert wurden, da die alten Betriebswerke der Forstämter vielfach vernichtet, meist aber völlig überholt sind. Mit Stichtag vom 1. 10. 1948 wurde daher auch für die nieders. Staatsforstverwaltung eine solche Bestandserhebung nach genau vorgeschriebenen, einheitlichen Messungen, Schätzungen und Berechnungen durchgeführt, die (einschl. der Auswertung) in längstens einem halben Jahr beendet sein wird. Diese wird für die Eröffnungsbilanz der nieders. Staatsforstverwaltung durchaus brauchbare Ergebnisse liefern.

Auch diese Inventur läßt sich zwar nicht jährlich wiederholen, man kann aber durch jährliche Hilfserrechnung von Abtriebsmassen und -Altern, Zuwachs und Neubegründung unter bis auf weiteres stets gleichbleibender Geldbewertung ausreichende Zwischenbilanzen gewinnen. Berechnungsunterlagen bieten die

die Methoden oder mathematischen Formeln und Kurven von Abetz, Blume, von Meding ~~oder~~ und Anderen . Korrekturen werden durch die fortschreitende Aufstellung neuer Betriebswerke der Forstämter laufend gewonnen und verarbeitet. Je nach der finanziellen Lage und dem Bedarf sind die Inventuren alle 5 oder 10 Jahre genau ~~in~~der gleichen Weise zu wiederholen.

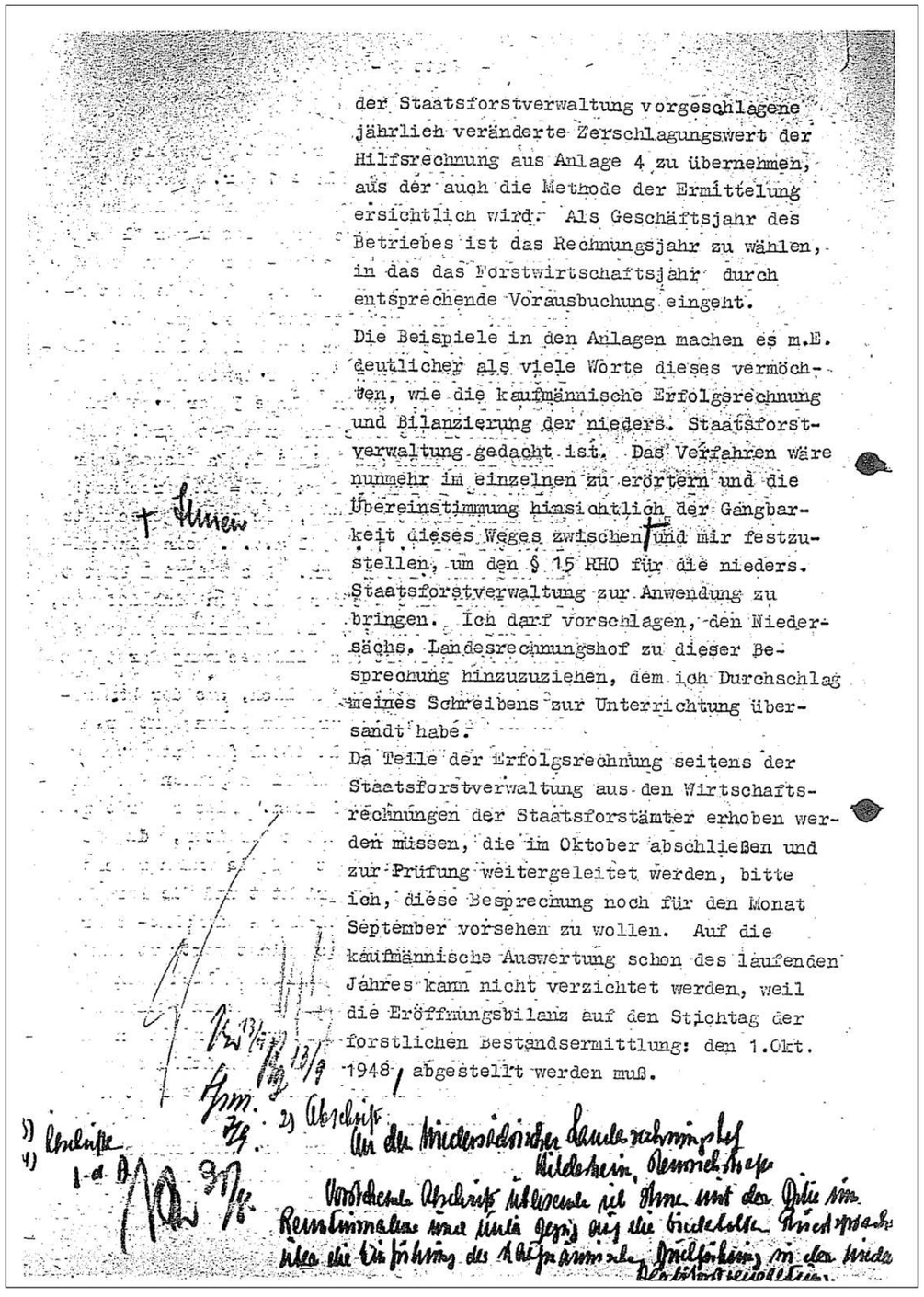
Man muß sich nur darüber im klaren sein, daß keine forstliche Bestandserhebung, so genau man sie auch durchführen wollte, ein absolut einwandfreies Bild des Kapitals in natura und in Geldwerten liefern kann. Die Fehlerquellen sind beträchtlich. Sie sind es aber auch bei landwirtschaftlichen und manchen industriellen Betrieben. Es kommt für die Zwecke einer Erfolgsrechnung und Bilanz einer Staatsforstverwaltung auch nicht auf die absolute Höhe des Bestandsvermögens an, sondern auf den sogenannten Trend, d. h. die Entwickelung innerhalb einer Zeitspanne. Nicht einmal die Frage, ob der Rentierungswert oder der sogenannte Zerschlagungswert des stehenden Bestandes gewählt wird, ist für die Bilanz von Bedeutung. Wohl aber ist unerläßlich, daß innerhalb der Zeitspanne stets die gleiche Methode mit möglichst den gleichen Fehlerquellen zur Anwendung gelangt.
Mit diesen Begrenzungen wird das entwickelte Verfahren für eine kaufmännische Erfolgsrechnung und Bilanzierung der niedersächs. Staatsforstverwaltung anwendbar sein. Von Periode zu Periode wäre es zu verbessern.

- Bl. 4 -

II. Das Verfahren

Einen Kontenrahmen, der künftig gewählt werden könnte, stellt die Anlage 1 dar. Zunächst jedoc soll, um das Eingehen der kameralistischen Buchungen in die Erfolgsrechnung besser verfolgen zu können, nach Hauptabschluß-Übersichten gemäß Anlage 2 ausgezogen werden, wobei die Kontennummern den Haushaltstiteln entsprechen. Die Anlage 2 gibt zugleich ein Beispiel in Erfolgsrechnung und Bilanz des Forstamts Hannover für das Jahr 1948, dem in Anlage 3 der zugehörige kameralistische Abschluß angefügt wird. Dieses diene lediglich als Beispiel, da dieses Jahr durch die Währungsreform (RM = DM gerechnet!), die Holzpreissteigerung, die zurückgerechnete Inventur per 1. 10. 1948 u.a.m. kein einwandfreies Bild bieten kann. Das Beispiel bietet ferner nur eine Rechnung mit dem Einheitswert, während die Anlage 4 die Bilanzierung nach dem Zerschlagungswert als Hilfsrechnung darstellt.

Es wäre ohne weiteres möglich, aus der kameralistischen Buchung durch Zusetzung entsprechende Dezimalen zum Haushaltstitel die entsprechenden Teilsummen in die zugehörigen Konten des Kontenrahmens Anlage 1 zu leiten. Dieses würde z.Zt. aber noch Schwierigkeiten bereiten, da die Regierungskassen nicht auf die umfangreiche Untergliederung eingerichtet und die Forstämter mit der Kontierung bei ihren Einnahme- oder Ausgabeanordnungen noch nicht vertraut sind. Für das laufende und wahrscheinlich auch das folgende Jahr werden daher die zu aktivierenden Werte oder die gesondert zu behandelnden Einnahmen und Ausgaben (z.B. für hoheitliche Aufgaben) bei den Forstämtern besonders angefragt und statistisch erhoben werden.
In der endgültigen Form der kaufmännischen Erfolgsrechnung und Bilanzierung ist naturgemäß anstelle des starren Einheitswertes der von der



der Staatsforstverwaltung vorgeschlagene jährlich veränderte Zerschlagungswert der Hilfsrechnung aus Anlage 4 zu übernehmen, aus der auch die Methode der Ermittelung ersichtlich wird. Als Geschäftsjahr des Betriebes ist das Rechnungsjahr zu wählen, in das das Forstwirtschaftsjahr durch entsprechende Vorausbuchung eingeht.

Die Beispiele in den Anlagen machen es m.E. deutlicher als viele Worte dieses vermöchten, wie die kaufmännische Erfolgsrechnung und Bilanzierung der niders. Staatsforstverwaltung gedacht ist. Das Verfahren wäre nunmehr im einzelnen zu erörtern und die Übereinstimmung hinsichtlich der Gangbarkeit dieses Weges zwischen mir und mir festzustellen, um den § 15 RHO für die niders. Staatsforstverwaltung zur Anwendung zu bringen. Ich darf vorschlagen, den Niedersächs. Landesrechnungshof zu dieser Besprechung hinzuzuziehen, dem ich Durchschlag meines Schreibens zur Unterrichtung übersandt habe.

Da Teile der Erfolgsrechnung seitens der Staatsforstverwaltung aus den Wirtschaftsrechnungen der Staatsforstämter erhoben werden müssen, die im Oktober abschließen und zur Prüfung weitergeleitet werden, bitte ich, diese Besprechung noch für den Monat September vorsehen zu wollen. Auf die kaufmännische Auswertung schon des laufenden Jahres kann nicht verzichtet werden, weil die Eröffnungsbilanz auf den Stichtag der forstlichen Bestandsermittlung: den 1.Okt. 1948 abgestellt werden muß.

Abbildung 5: Korrespondenz des damaligen Landwirtschaftsministers Günter Gereke mit Finanzminister Georg Strickrodt zur kaufmännischen Buchführung in den Niedersächsischen Landesforsten vom 30.09.1949

1.4.6 Arbeitsreicher Neuaufbau

Für eine zweckmäßige Entwicklung der Organisation der Forstverwaltung in Niedersachsen sind verschiedene Gesichtspunkte maßgebend gewesen. Der große Rahmen ist durch die gesetzlichen Grundlagen vorgegeben und abgesteckt, die nur langsam und überwiegend aufgrund politischer Erwägungen geändert werden konnten.

Um 1950 waren bestimmende Einflussfaktoren:

- historische Entwicklung und Erfahrungen aus der Zwangswirtschaft,
- Waldzustand und wirtschaftspolitische Zwänge,
- Mechanisierung der Waldarbeit und Intensivierung der Forstwirtschaft,
- Haushaltspolitik und wirtschaftliche Entwicklungstendenzen,
- Grundstücksverkehr und Flächenveränderungen,
- Personalsituation und Fluktuation sowie
- Ziele der Niedersächsischen Landesforstverwaltung.

Der Waldzustand aller niedersächsischen Wälder, insbesondere der des Staatswaldes, und die wirtschaftspolitischen Anforderungen und Zwänge an den geschundenen und übernutzten Wäldern bestimmten die Ziele und dringlichen Aktivitäten der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Nach KREMSER (1972) haben *„… die Auswirkungen der Kriegs- und Nachkriegszeit die Produktionsverhältnisse in den niedersächsischen Forsten auf den Stand von etwa 1850 zurückfallen lassen." Erst ab 1950 datiert KREMSER den „… Wiederbeginn einer forstlichen Nachhaltswirtschaft im Niedersächsischen Staatswald".*

Nach einem Tagungsbericht von WIEDEMANN (1949) über die Lage des Waldes in Niedersachsen und seine zukünftige Behandlung, dessen Ergebnisse auf der Forsterhebung von 1948 basierten, stand der gesamte niedersächsische Wald, insbesondere der Nadelwald, am Ende seiner Kraft. Die Erfüllung der Grubenholz-lieferung zur Aufrechterhaltung der Kohleförderung an der Ruhr (reduzierte Jahresmengen-Auflage für Niedersachsen in Höhe von 500.000 Fm) und die Lieferung von Holz für die niedersächsischen Holzbetriebe und die Bevölkerung (1,5 Mio. Fm pro Jahr) bedeuteten eine Vorratsnutzung von 20 % und Jahr. Es drohte der Marshallplan am Mangel an Schnittholz und Bauholz zu scheitern, und auch die Versorgung der Bevölkerung mit Brennholz war gefährdet, wenn nicht die Holzeinfuhr wieder zugelassen würde.

Der nutzbare Vorrat des niedersächsischen Waldes an über 100-jährigen, stärkerem Stammholz betrug nur noch 1 Mio. Fm Kiefer und 1,5 Mio. Fm Fichte. Der Gesamtvorrat an Nadelnutzholz, ohne Faserholz und Grubenholz, belief sich auf rd. 7,5 Mio. Fm, und das auf einer Fläche von rd. 600.000 ha (70 % der damaligen niedersächsischen Gesamtwaldfläche von 870.000 ha). Um die jährlichen Verluste an Zuwachs in Grenzen zu halten (bei Kiefer allein 500.000 Vfm je Jahr Zuwachsdefizit), waren die gewaltigen Kahlflächen (rd. 160.000 ha, davon im Privatwald 90.000 ha) schnellstmöglich aufzuforsten. Die über eine längere Zeit nicht nachhaltige Holznutzung verursachte einen stark erhöhten Einsatz an Menschen (Notstandsarbeiter), Material und Forstleuten, die dieses alles sachgerecht lösen und steuern mussten (KUBA, 1966).

Kein Forstmann, egal in welcher Verwaltungsebene, dachte in dieser Zeit an eine Umorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Man war froh, durch Rationalisierung der Arbeit und klugen Einsatz von Arbeitskräften, Material und Finanzmitteln möglichst viel von dem *„großen Arbeitsberg*

der Nachhaltigkeits-Sünden" abzutragen. Vielmehr wurde über ertragssteigernde Maßnahmen nachgedacht, um die sich abzeichnenden Versorgungsengpässe beim Wirtschaftsaufbau zu mildern. Dazu gehörte vor allem Düngung im Wald sowie der vermehrte Anbau von fremdländischen und i. d. R. schnellwachsenden Baumarten. Obwohl die Infrastruktur und die Landschaften in Niedersachsen von vielen kriegsfolgebedingten Wunden gezeichnet waren, spielte der Naturschutz in der Politik und in der Bevölkerung kaum bzw. gar keine Rolle.

Kriegserfahrung und fester Aufbauwille waren prägende Elemente der Nachkriegsgeneration von Forstleuten. Noch bei der Herausgabe des Deutschen Forst-Adressbuches im Jahr 1954 kommt dies im Geleitwort des damaligen Oberlandforstmeisters Georg Stalmann zum Ausdruck: *„Der Zusammenbruch des Jahres 1945 hat die Forstbeamtenschaft über einen weiten Raum zerstreut. Viele alte Freunde, Bekannte und Kollegen sind auseinandergerissen worden und haben sich bisher noch nicht wieder gefunden. Das Anschriftenverzeichnis wird in nicht wenigen Fällen zur Wiederanknüpfung dieser alten Bande führen."*

Gegen 1955 lässt sich die Gründungsphase der Landesforstverwaltung in Niedersachsen als beendet beschreiben. Es tritt eine gewisse Konsolidierung ein, die sich im Wesentlichen an den neuen, wandelnden Herausforderungen orientiert.

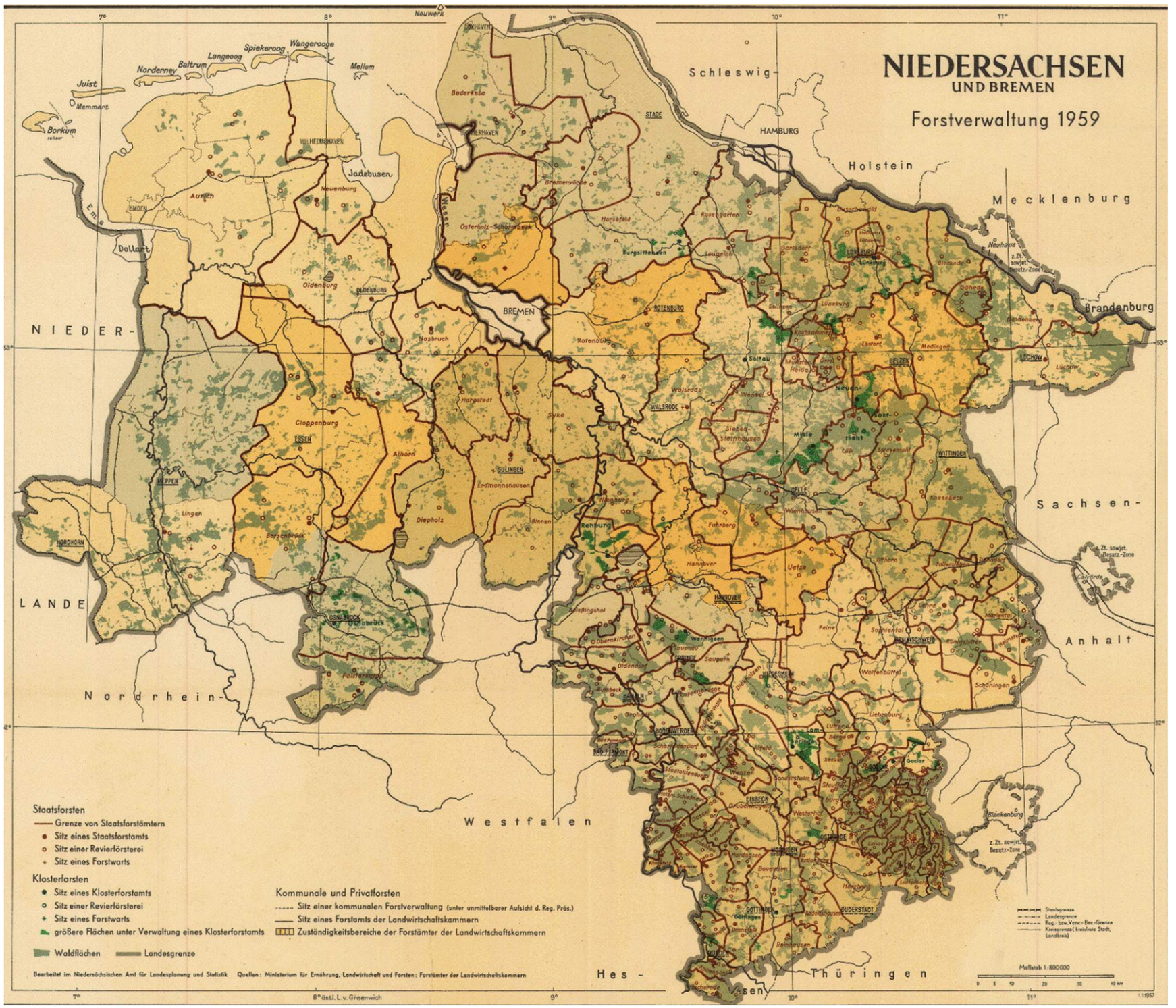


Abbildung 6: Karte Forstverwaltung Niedersachsen, 1959



Nach dem Krieg lagen rd. 150.000 ha kahl. Vor allem die Reparationshiebe der Engländer hatten den größten Anteil an den Vorratsverlusten.



Im Bergland händisch, im Tiefland auch maschinell wurden die großflächigen Freiflächen vorwiegend mit Nadelbaumarten wieder aufgeforstet.



Die Zweimann-Motorsäge löst Anfang der 1950er Jahre die Hobelzahnsäge bei der Fällung starker Bäume ab.



Anfang der 60er Jahre war die Einführung der Einmannmotorsäge eine bahnbrechende Neuerung und Erleichterung in der Waldarbeit. Das händische Beilen des Fallkerbs oder Entasten sowie die Hobelzahnsäge oder Zweimann-Motorsäge zum Fällen des Stammes entfielen.



Brenn-Reiserknüppel werden 1955 noch per Menschenkraft aus dem Bestand gezogen.



Das Rücken von schweren Fichten-Stammholz mit Pferden war Mitte der 1950er-Jahre selbstverständlich.



Brennholzversteigerung – ein willkommenes Ereignis im Wald. Brennholz war damals der wichtigste Grundstoff zum Heizen.



Nach dem Krieg war auch der Wegebau im Wald ein wichtiger Teil der forstlichen Erschließung. Auch hier war noch Muskelkraft gefragt.



Gesellschaftlicher Einsatz zur Bewältigung der Katastrophe. Schüler pflanzen 1948 einen „Engländerhieb" in der Heide.



Niedersachsens erster Ministerpräsident Hinrich Wilhelm Kopf 1949 im Gespräch mit Jugendlichen, die freiwillig Bäume gepflanzt und gegen Wildverbiss geschützt haben.

2. DIE NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG IN DEN JAHREN 1955 BIS 1990

2.1 Rahmenbedingungen und Anpassungsprozesse in der Verwaltungsorganisation

Die Erfüllung der politischen Vorgaben und forstbetrieblichen Ziele ist stets Mittelpunkt aller Bemühungen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung gewesen. Die Nachkriegszeit war von raschen Veränderungen in allen Lebensbereichen, besonders der Wirtschaft, geprägt. Dies erforderte ständige Anpassungen innerhalb der Forsthierarchie. Die historisch gewachsene und bewährte Organisationsform wurde beibehalten und in den ersten Jahrzehnten aufgabenorientiert weiterentwickelt.

Die Aufgaben und die gesetzliche Regelungsdichte nahmen nach Menge und Komplexität im Laufe der Jahre ständig zu. Die Anhörungs-, Beteiligungs- und Mitwirkungsrechte in dem fortentwickelten demokratischen Staatswesen Niedersachsens, insbesondere was raumbezogene Planungen anlangte, weiteten sich aus und bewirkten innerstrukturelle Differenzierungen in den forstlichen Verwaltungsebenen. Analog zur Referatszahl nahm der Informations-, Kommunikations- und Abstimmungsbedarf, besonders in der Ministerialinstanz, zu. Dieses hatte auch Auswirkungen auf den Umfang der Dezernatsarbeit der Inspektionsbeamten in den Forstabteilungen der Regierungs- und Verwaltungsbezirke. Auf der Ortsebene wuchs dieser Aufgabenbereich (z. B. Träger öffentlicher Belange u. a. m.) zu Lasten des Wirtschaftsbetriebes. Informiert zu sein war notwendig, um gerade im Bereich sonstiger Infrastruktur- und Dienstleistungen die Ziele landesforstgerecht umsetzen zu können.

Die Ziele, die die Niedersächsische Landesforstverwaltung zu verwirklichen hatte, wurden den gewandelten, neuen politischen und gesellschaftlichen Herausforderungen sowie forstbetrieblichen Möglichkeiten angepasst. In der Betriebsregelungsanweisung von 1955 wurde die „Erzielung eines nachhaltigen maximalen Waldreinertrages" als Hauptziel vorgegeben. Hohe Überschüsse, an die man sich in den 50er-Jahren gewöhnt hatte, sollten dem Landeshaushalt zugeführt werden (RIPKEN, 1999). Dieses Hauptziel war ein naturales Wirtschaftsziel ohne besondere Differenzierung und Konkretisierung.

Von 1946 bis 1997, eingeschränkt noch bis 2004, war die Niedersächsische Landesforstverwaltung dreistufig in die allgemeinen Verwaltungsstrukturen eingebunden. Oberste und mittlere Verwaltungsebenen waren im Ministerium und in den Bezirksregierungen eingebunden, während der Betrieb auf der Forstamtsebene eigenständig arbeiten konnte.

Die Führung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung erforderte rasches und vorausschauendes Reagieren auf wesentliche Veränderungen in den Bereichen der Forst- und Gesellschaftspolitik, der wirtschaftlichen Entwicklung sowie eine angemessen zeitnahe Anpassung der Verwaltungsorganisation an die erkennbaren und unabwendbaren Notwendigkeiten.

Die von der Ministerialinstanz gesteuerten, regionalen und strukturellen Veränderungen der Organisation im Bereich der Forstämter und der Mittelinstanz, die unter Beibehaltung der Dreistufigkeit schrittweise erfolgten, haben auf den organisatorischen Umbau der Ministerialinstanz selbst keinen großen Einfluss ausgeübt. Die Ministerialinstanz reagierte in den ersten 40 Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg auf die vielfältigen Veränderungen im Lande und die Zunahme allgemeinen Verwaltungshandelns mit einem qualifizierten Ausbau der Organisation zwecks Stärkung der Führung.

Die Entwicklung Niedersachsens hin zu einer modernen Agrar-, Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft, die starke Inanspruchnahme des natürlichen Raumes, die intensive Erholungsnutzung, die Belastung des Waldes durch Immissionen, das veränderte Umweltbewusstsein sowie der technische und

wissenschaftliche Fortschritt mussten konsequenterweise zu einer verstärkten Zunahme der Aktivitäten der Zentralinstanz, einschl. ihrer Stabsstellen, führen. Rückblickend zeigt sich auch eine eindeutige Ausdehnung der Sonderaufgaben und Spezialisierung und damit die Zunahme einer funktionalen Organisation, zumal auch der qualifizierte Allround-Forstmann nicht mehr in der Lage war, *„den vielfältigen Anforderungen auf allen Fachgebieten zu genügen"* (RIPKEN, 2000, 2004; JANßEN, 2005; TRICHTERBORN, 2000).

Die Entscheidungen über den Wald, seine Erhaltung, seine Bewirtschaftung und seinen Schutz waren komplexer geworden (Stichwort: multifunktionale Forstwirtschaft). Sie sind heute, anders als früher, nicht mehr nur alleinige Aufgabe der Forstleute oder der forstlichen Dienststellen. Der Wald der Niedersächsischen Landesforstverwaltung rückte in den Mittelpunkt des öffentlichen Interesses und unterlag den Auswirkungen des Demokratisierungsprozesses, ebenso wie die in einer Mediengesellschaft vorhandenen Möglichkeiten der Einflussnahme und Mitsprache. Der Waldnutzer, besonders der des „staatlichen" Waldes, hatte sich in zunehmendem Maße gegenüber unterschiedlichsten „Stakeholdern" zu erklären.

Die stetige Vermehrung der Aufgaben bei weit gefasstem programmatischem Wirtschaftsziel, die Übertragung neuer Aufgaben mit höheren Qualitätsanforderungen und die daraus sich ergebende Spezialisierung haben die organisatorische Umstrukturierung in der Ministerialforstabteilung einschl. der Stabsstellen bewirkt (siehe Anlage 6.4, 6.5). Die Geschichte der Forstabteilung im Niedersächsischen Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten ist zugleich auch eine Geschichte der wandelnden Themenschwerpunkte. Die Veränderungen und Umstrukturierungen unter den Referaten sind auf den zeitlich nachfolgenden Organigrammen in Rot hervorgehoben.

Für die Betrachtung dieses Zeitraumes von Bedeutung ist, dass im Jahre 1957 die „Europäische Wirtschaftsgemeinschaft" (EWG) gegründet und mit den Römischen Verträgen ratifiziert wurde. Mit einer Stimme Mehrheit konnte damals verhindert werden, dass analog zur Landwirtschaft die Forstwirtschaft eine europäische Marktordnung erhielt. Die forstlichen Vertreter der sechs europäischen Länder hatten große Sorge vor der Bürokratie und dem Verlust wirtschaftlicher Freiheit. Außerdem war man sich forstintern aufgrund der unterschiedlich gewichtigen Besitzartenverhältnisse und der Wirtschaftsziele nicht einig. Dem Bund und den Ländern sowie den Landwirtschaftskammern ist verwaltungsmäßig viel erspart geblieben. Im Gegenzug konnte im föderativen Deutschland und in Europa keine gemeinsame Forstpolitik und damit auch keine gemeinschaftlich ausgerichtete Interessenvertretung entwickelt werden. Dieses sollte sich in der weiteren Entwicklung, gerade auch auf europäischer Ebene, als nicht vorteilhaft erweisen.

In den 60er-Jahren bestand die Ministerialebene im Wesentlichen aus sieben Referaten:

- 401 Personalplanung und Organisation der Forstverwaltung,
- 402 Waldarbeiter und Forstliches Maschinenwesen,
- 403 Waldbau und Forstschutz,
- 404 Domänen, Forsten und Haushalt der Forstverwaltung,
- 405 Forstpolitik,
- 406 Jagdangelegenheiten,
- 407 Holzwirtschaft.

Diese Einteilung der Ministerialforstabteilung blieb bis 1980 ohne größere Veränderungen.

Aus den waldbaukritischen Erfahrungen der Forsteinrichtung und den steigenden Ansprüchen der Allgemeinheit an den Wald wurde Anfang der 70er-Jahre die „Langfristige, regionale waldbauliche Planung" auf ökologischer Grundlage erstellt (Runderlass vom 15.02.1974), die den Trend zum Nadelholz umkehrte und als waldbauliches Ziel 43 % der Gesamtwaldfläche für Laubbaumarten vorsah.

Gleichzeitig trat erstmals 1973 ein Landeswaldgesetz in Kraft, das multifunktionale Ziele für die Niedersächsische Landesforstverwaltung festlegte. Dieses wurde bereits 1978 novelliert. Unter dem Eindruck der schweren Sturmkatastrophe „Quimburga" 1972 sollte danach der Landeswald nicht nur nachhaltig bewirtschaftet und ein angemessener Holzvorrat geschaffen sowie erhalten werden, sondern auch die günstigen Wirkungen des Waldes für die Umwelt, insbesondere für die Erholung im Walde, gefördert werden (JANßEN, 1989). Sowohl die neuen Ziele des Landeswaldgesetzes als auch die verfeinerten waldbaulichen Ziele und Grundsätze sowie Rangordnungen der Regionalen Waldbauplanung haben das gemeinschaftliche Zusammenwirken gefördert und Mitarbeiter motiviert. Den handelnden Forstleuten hat es ein forstliches Leitbild und der Organisation der Landesforstverwaltung eine innere Festigkeit i. S. einer „corporate identity" gegeben.

Der verheerende Orkan von 1972, die Waldbrand- und Sturmschäden von 1976, deren Walderneuerung sich bis 1982 hinzog, machten allen verantwortlichen Forstleuten deutlich, dass die Wirtschaftlichkeit durch diesen weiteren so starken Verlust an Produktionskapazität nach so kurzer Zeit - die kriegsbedingten Vorratsverluste lagen gerade 20 Jahre zurück - in absehbarer Zeit kaum erreicht werden konnte. Ein weiterer Personalabbau war die logische Konsequenz. Personalabbau bei kleinen dezentralen Einheiten/Forstämtern bedeutete Änderung der Organisationsstruktur auf der Ortsebene durch Gebietserweiterung und Arbeitsverdichtung auf dem Büro- und Verwaltungssektor. Nur so konnten die Forstämter funktionsfähig und wirtschaftlich bleiben.

Die Entwicklung der Wirtschaftsergebnisse bestätigte, dass die erzielten beachtlichen Rationalisierungen und Verbesserungen bei der Arbeitsproduktivität, begleitet von einem Abbau des Betriebs- und Verwaltungspersonals, allein nicht ausgereicht haben, Produktionsverluste auszugleichen und die Landesforstverwaltung in die Wirtschaftlichkeit zurückzuführen. Die Effektivität der Verwaltung musste bei gleichzeitiger und spürbarer Verringerung der Verwaltungskosten erhöht werden (RIPKEN, 1999).

Auch wurde durch die Betriebsanalysen deutlich, dass die inneren Strukturen und Abläufe innerhalb der Organisation, die in einem Organigramm nicht sichtbar und viel komplexer sind, die Kommunikations-, Entscheidungs- und Bearbeitungskosten von Verwaltungsvorgängen entscheidend mitprägen. Ferner wurde erkennbar, dass ohne eine regelmäßige, periodische Überprüfung der Verwaltungsabläufe auf Notwendigkeit, Zuständigkeit und Verantwortung, Kontrolle sowie Delegationsmöglichkeiten eine optimierte Anpassung des Verwaltungspersonals an die zukünftigen Erfordernisse des Betriebes nicht möglich war.

Die allgemeine Motorisierung in der Phase 1955 bis 1970 setzte viel Arbeitskapazität auf der Ortsebene bei Forstwirten und Revierleitern frei. Sie brachte Verdichtungs- und Quantifizierungsprozesse und ermöglichte Personalabbau. Die Einführung und Perfektionierung der Einmann-Motorsäge führte beispielsweise zu ungeahnten Beschleunigungsprozessen im Forstbetrieb und bei der Organisation der Waldarbeit, die auch Umfang und Tempo der Vorgangsabwicklung auf den Büros beeinflussten. Nach Einführung der zentralen EDV, der elektronischen Abrechnungsverfahren und Ablösung der manuellen Verfahren folgten strukturelle Veränderungen auf den Forstamtsbüros. Der technische Fortschritt insgesamt veränderte viele Betriebsabläufe und führte zur Intensivierung der Forstwirtschaft. Er erforderte aber Qualifizierung und vermehrte Fortbildung auf allen Ebenen.

Bis zum Jahre 1980 veränderten sich die Kompetenz- und Zuständigkeitsregelungen kaum. In der Niedersächsischen Landesforstverwaltung herrschte eine hierarchiebetonte Aufgabenverteilung mit überwiegend autoritärer Auftragswahrnehmung.

Der Fortschritt brachte Spezialisierung, besonders in technischen Aufgabenfeldern, und brach die Allround-Zuständigkeit der Revierinhaber auf. Die damit verbundene Funktionalisierung brachte revier- und forstamtsübergreifende Bündelung und Konzentration von Fähigkeiten und Technik und bereicherte das bis dahin dominante Territorialprinzip. Die der Sonderfunktion zugewiesenen Aufgaben wurden zielorientierter und systematischer erledigt. Der Umfang forstamts- oder personenindividueller Lösungen verringerte sich. Im Gefolge der Funktionalisierung entstanden auch Kooperationen unter Forstämtern einer Region oder einer Inspektion.

Durch Personalabbau und Gebietserweiterungen bei den verbliebenen Forstämtern stiegen die Leitungsspannen trotz der Vergrößerung der Reviere allmählich an. Es entwickelten sich größere Forstämter mit 4–7 Revieren pro Forstamt, die sich führungs- und kostenmäßig als günstige Organisationslösung erwiesen, ohne die Gestaltungs-, Führungs- und Kontrollaufgaben der Forstamtsleiter zu gefährden.

Nicht frei von Komplikationen war die Stellung der Forstinspektionsbeamten in der Verwaltungsorganisation (RIPKEN, 1982, 1997 a, b). Sie nahmen als Spezialisten für die gesamte Mittelinstanz die jeweils zugewiesene Fachdezernatsfunktion wahr und waren verantwortlich für die Koordination aller Aufgaben in ihrer jeweiligen Forstinspektion. Sie konnten durch ihr besonderes Engagement oder ministerielle Order die hierarchischen Betriebsabläufe beschleunigen, aber auch durch Genehmigungsvorbehalte und Berichtsforderungen bremsen. Ihre zusätzliche Territorialfunktion konnte bisweilen zu Zuständigkeits- und Kompetenzüberschneidungen führen.

Hatte sich bis jetzt an der Organisation, an der Organisationsstruktur mit ihren feineren Untergliederungen nichts geändert, so galt dies auch für das Führungsprinzip. Das Führungsprinzip war durch verwaltungsinterne Ausbildung sowie Vorgaben einheitlich und beruhte auf einem funktionalen Verwaltungsprinzip. Das Führungsverhalten der unmittelbaren Vorgesetzten, insbesondere das der Inspektionsbeamten, war stark von Personen bzw. Persönlichkeiten geprägt. In ihrer Kontrollfunktion wurden sie unterstützt durch die Referats- und Abteilungsleiter der Mittelstellen und der Ministerialinstanz. Vorprüfstellen der Regierungs- und Verwaltungsbezirke, die im Jahre 1958 eingerichtet wurden, lieferten Prüfergebnisse über die Rechnungslegung sowie die Einhaltung der Haushaltsrichtlinien der Forstämter und Sonderbehörden.

Bedeutsame, regelmäßig wiederkehrende Vorgänge und Abläufe waren durch Betriebsanweisungen und Sondererlasse geregelt. Ferner wurden verschiedene Steuerungstechniken angewendet:

- durch Weisung in positiver oder negativer Form,
- durch spezielle Vorgaben mit und ohne Auflagen,
- durch Genehmigungsvorbehalte,
- durch Haushaltsmittel, mit und ohne Abstimmung,
- durch Vereinbarungen und Bitten,
- durch Abordnung und Versetzung.

Kooperation mit spezialisierten Forstämtern und Funktionsstellen

Notwendige Spezialisierung sowie die rasch fortschreitende Technisierung und Mechanisierung führten in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung als Erstes zu einer Funktionalisierung des Maschineneinsatzes und des Wegebaus, um Aufgaben und Maßnahmen im Walde fachgerecht zu planen und durchzuführen.

Diesem vorangegangen war die Autorisierung des spezialisierten Forstamtes und dessen Funktionsstelle durch die Ministerialinstanz. Es wurden Aufgaben und Verantwortung auf die richtige Verwaltungsebene delegiert mit positiver Erwartungshaltung und mit Vertrauensvorschuss. Die Konzentration der Haushaltsmittel bei der Funktionsstelle des Forstamtes als Steuerungsmittel beschleunigte die Motivation zur Zusammenarbeit unter Forstämtern und mit der Funktionsstelle. Die Funktionsstellen waren generell in einem Forstamt eingebunden und damit verwaltungsmäßig unselbständig. Ihre Wirtschaftspläne mit eigenen Kostenstellen waren genehmigungspflichtig. Sie erhielten zur auftragsgemäßen Bewirtschaftung über das Forstamt eigene Haushaltsmittel zugeteilt. Die Koordination der Betriebsabläufe wurde differenzierter und die Aufgaben- und Zielerfüllung qualifizierter.

Maschinenhof Misburg

Seine ursprüngliche Aufgabe ist es gewesen, mit dem Einsatz von schweren Nutzfahrzeugen, Raupen und Radschleppern sowie Spezial-Kulturgeräten, den Forstämtern bei der Aufforstung von Kahlflächen nach den Reparationshieben und Orkanen zu helfen. Dieses sollte besonders dort geschehen, wo Unternehmer mit ihren meist kleinen und leichten Maschinen nicht einsetzbar waren.

Nach 1954 wurden verstärkt Planierraupen, Grader und Walzen für den Wegebau beschafft, um das vielerorts zerstörte Wegenetz zu erneuern. Der Einsatzumfang umfasste damals 42 Forstämter (später ca. 20), die den Maschinenhof je zur Hälfte mit Kulturarbeiten (Bodenbearbeitung) und Wegebaumaßnahmen in Anspruch nahmen. Der Umfang an Maschinenstunden insgesamt und der Anteil an Bodenbearbeitung nahmen nach 1978 stark ab. Gute Zusammenarbeit mit dem Maschinenhof Misburg und frühzeitige Arbeitsplanung führten zu optimaler Auftragserledigung, guter Maschinenauslastung und wirtschaftlichen Erfolgen. Später drängten qualifizierte und gut ausgestattete Unternehmen verstärkt auf den Markt und boten häufig ihre Dienstleistungen kostengünstiger an. Zum 01.10.1984 wurde der „LHO-Betrieb Maschinenhof Misburg“ aufgelöst. Die nachgefragten Maschinenbereiche wurden dem Maschinen-Stützpunkt Forstamt Hannover zugeordnet (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 1985; BEHRNDT, 2000).

Wegebau Stützpunktforstämter

Die anfängliche Bildung von Wegebau-Schwerpunkten (Harz ab 1955, Solling ab 1961) führte später zur Gründung der Wegebau-Stützpunktforstämter. Wegebau-Großprojekte über viele Jahre in den Harz- und Solling-Forstämtern schufen die Voraussetzungen für eine gute Betriebs- und Transportlogistik. Die Wegebau-Sonderprogramme im Bereich des Regierungsbezirks Hildesheim und des Verwaltungsbezirks Braunschweig waren forstamtsübergreifende Großprojekte über viele Jahre. Die Konzentration der Haushaltsmittel und Sondermittel als Steuerungsmittel führte zu erfolgreichen Kooperationen unter den meist forstlichen Einzelkämpfern. Die mangelnde Kooperation führte i. d. R. zu einer Benachteiligung des jeweiligen Forstamtes und schnelleren Verschlechterung der Wegesubstanz, zumal frei verfügbare Wegebaumittel stark begrenzt wurden.

Technische Stützpunktforstämter

Um durch eine stärkere Mechanisierung die Forstarbeiten weiter zu rationalisieren und gleichzeitig Fehlinvestitionen möglichst zu vermeiden, wurden mit Runderlass des Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten vom 27.07.1970 (Niedersächsische MBl. Nr. 30, S. 867) fünf „Technische Stützpunktforstämter" bestimmt: die Staatlichen Forstämter Deister, Lauterberg, Rotenburg, Lüß und Seelzerthurm.

Als Arbeitsbereiche wurden die Gebiete Wegebau und Holzernte einschließlich Arbeitskette und Transport des Holzes zum Werk festgelegt. Die Erprobung forstlich einsetzbarer Maschinen und Geräte sowie die Entwicklung geeigneter Verfahren waren die Hauptaufgaben der Technischen Stützpunktforstämter. Ferner hatten diese Forstämter für einen regional fest umrissenen Zuständigkeitsbereich die Beratung und den überörtlichen Maschineneinsatz zu leiten.

Als Planungs- und Beratungsstab für die mit der Mechanisierung der Waldarbeit zusammenhängenden Fragen und die Erarbeitung grundsätzlicher Konzeptionen wurde eine „Forsttechnische Kommission" berufen. Deren Mitglieder waren die Leiter der Technischen Stützpunktforstämter, des Maschinenhofes Misburg sowie der Niedersächsischen Waldarbeitsschule. 1978 wurde durch Runderlass vom 17.08.1978 (Niedersächsische MBl. S. 1588) das Forstamt Deister als Maschinenstützpunkt aufgelöst, und das Forstamt Rinteln wurde als Technischer Stützpunkt bestimmt. Für das Forstamt Rinteln bestand die besondere Maßgabe, für die neu entwickelten Arbeitsverfahren Zeitstudien durchzuführen und Grundlagenmaterial für Verhandlungen von Betriebs- und Tarifvereinbarungen zu sammeln.

Forstsaatgut-Beratungsstelle Oerrel

Die Verwendung von nicht geeignetem Saat- und Pflanzgut ohne verlässliche Herkunft hatte bei den Wiederaufforstungen nach dem Orkan „Quimburga" 1972 zu qualitativ schlechten Beständen geführt. Es hatte sich ein großer Saatgut-Skandal entwickelt, in den einige größere und namenhafte Forstbaumschulen verwickelt waren. Aus diesem Grunde wurde 1985 die Forstsaatgut-Beratungsstelle im Forstamt Oerrel (fsb) als staatliche Einrichtung gegründet, um den Markt mit herkunftssicherem Saatgut zu versorgen. Saatgut aller forstlich bedeutsamen Baumarten, die dem Forstvermehrungsgutgesetz unterliegen, wird seitdem aus verschiedenen Herkunftsgebieten Norddeutschlands angeboten. Die fsb organisiert und kontrolliert heute zentral die Beerntung im Niedersächsischen Landeswald - vor 1998 im Verbund mit den Forstämtern - und garantiert auf diese Weise die Herkunftssicherheit. Die langjährige Erfahrung, gebündelt an einer zentralen Stelle in Beerntung, Aufbereitung, Lagerung und Stratifizierung des forstlichen Saatgutes, dient der Produktion und Kontrolle gleichbleibend hoher Qualität. Mit der schrittweisen Reduzierung der Zahl und Fläche der Forstkämpe in den Forstämtern (1987 hatte die Niedersächsische Landesforstverwaltung noch 25 Forstkämpe mit zusammen rd. 68 ha, 2005 (alle Forstkämpe waren aufgelöst) stieg die Bedeutung der fsb als Dienstleister und zentraler Pflanzgutbeschaffer für die Forstämter (kontrollierte Lohnanzucht).

Landeswaldgesetz von 1973/78 und Richtlinienerlass von 1969 zu Landschaftspflege und Naturschutz im Walde

Mit dem Landeswaldgesetz erhielt die Niedersächsische Landesforstverwaltung eine Erweiterung ihres Zielkatalogs und neue Aufgaben zugewiesen. Die Art der Aufgaben und die Voraussetzungen zur Erfüllung dieser Aufgaben waren i. d. R. speziell und setzten bei einem Allround-Forstmann zusätzliche Kenntnisse, Leidenschaft und Engagement voraus. Nicht jeder erfüllte solche Voraussetzungen, um ohne große Fortbildung diese Aufgaben gut und zügig zu erledigen.

Die Ministerialinstanz entschied sich für die Konzentration und Bündelung der Aufgabenwahrnehmung durch Spezialisten. Funktionsbeamten wurden als günstiger und sachdienlicher Weg befunden, ohne zusätzliches Fachpersonal einzustellen zu müssen, und erleichterten den Verwaltungsumbau. In manchen Fällen fand aufgrund gebietlicher Gegebenheiten eine Teil-Funktionalisierung statt (kleines Revier plus Funktion). Innerhalb ihrer Einsatzforstämter hatten es die Funktionsbeamten - je nach Art der Sonderaufgabe - anfangs nicht immer leicht, sich bei den Kollegen zu behaupten und ihre Fachlichkeit in deren Revieren durchzusetzen.

Zur Bewältigung überregionaler Aufgaben in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung wurden 1974 42 Funktionsstellen eingerichtet (Hannover 4, Hildesheim 14, Braunschweig 13, Lüneburg 9, Stade 1, Oldenburg 1). In den Jahren 1977 bis 1980 kamen noch vier weitere Funktionsstellen dazu. Die Einsatzbereiche waren:

- Maschineneinsatzleitung in den technischen Stützpunktforstämtern,
- Beratung von Genossenschaften,
- Forstschutz einschl. Waldbrandabwehr,
- Leitung von Jugendwaldheimen,
- Beauftragter für Erholungswald, Landschaftspflege und Naturschutz sowie
- Öffentlichkeitsarbeit.

Ferner waren die Waldfunktionenkartierung und die Forstliche Rahmenplanung besitzübergreifend durchzuführen, was durch das Niedersächsische Forstplanungsamt koordiniert und gesteuert wurde. Für alle diese Sonderaufgaben wurden forstliche Fachleute und auch durch Organisationsänderungen betroffene, freigesetzte Revierleiter eingesetzt.

Von damals 85 Forstämtern wurden 41 als Beratungsforstämter ausgewählt, die auf der Grundlage des Landeswaldgesetzes die Landkreise und kreisfreien Städte in forstlichen Fragen zu beraten hatten, insbesondere bei Waldumwandlungen, Erstaufforstungen in Landschaftsschutzgebieten etc. Auch die Beratung im Zuge der Amtshilfe für Gebiete außerhalb der Landesforsten sowie die Mitwirkung bei Fachplänen wurde so abgedeckt.

1974: Durch Beschluss der Kultusminister der Länder Hessen, Niedersachsen, Schleswig-Holstein und Nordrhein-Westfalen wurde der Studiengang Forstwirtschaft (FH) gegründet. Der Ausbildungsstandort wurde zwecks kooperativer Nutzung vorhandener universitärer Bildungseinrichtungen in Göttingen eingerichtet.

1977: Die Forstschule Düsterntal beendete die Ausbildung zum gehobenen Forstdienst mit dem letzten Prüfungsjahrgang. Die externe Ausbildung zum Diplomingenieur Forstwirtschaft (FH) erfolgt seitdem an der Fachhochschule Hildesheim/Holzminden, Fachbereich Forstwirtschaft in Göttingen.

Damit endete die forstverwaltungsinterne Ausbildung zum gehobenen Forstdienst, deren Inhalte stark von der Niedersächsischen Landesforstverwaltung geprägt waren. Mit dieser Schließung endete auch ein Stück Tradition, förderte sie doch über die niedersächsische Waldpraxis hinaus auch den Gemeinschaftssinn unter den werden den Förstern sowie eine besondere Identität.

Als bildungspolitische Konsequenz aus der Errichtung des Fachbereichs Forstwirtschaft der Fachhochschule Hildesheim/Holzminden in Göttingen wurde durch den Niedersächsischen Kultusminister mit Beginn des Wintersemesters 1974/75 gemäß Erlass vom 14.04.1975 (Niedersächsische MBl. S. 548) die „Fachoberschule Ingenieurwesen Forstwirtschaft“ mit Standort Ebstorf eingerichtet. Nach zweijähriger Ausbildung konnte mit dem Abschluss die Fachhochschulreife erlangt werden, die die Zulassungs voraussetzung zum Fachhochschulstudium in Göttingen ist.

1982: Gründung der Abteilung IV „Forsten, Domänen und Holzwirtschaft“: Nach der Verwaltungs- und Gebietsreform von 1977 und der Regierungserklärung vom 28.06.1978, in der die forstpolitischen Leitziele der Niedersächsischen Landesforstverwaltung zur Sicherung der Waldpflege und heimischen Holzversorgung dargelegt sind, wurden in Verbindung mit der ersten großen Funktionalreform von 1981 neue Organisations- und Kompetenzstrukturen festgelegt.

2.1.1 Funktionalreform 1982 - Externes Gutachten der Treuarbeit AG (Frankfurt) zur Rationalisierung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung

Auslöser für eine umfassende Analyse der Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung waren die großen Veränderungen der im Jahre 1977 beschlossenen Gebiets- und Verwaltungsreform sowie die Regierungserklärung vom 28.06.1978 über die forstpolitischen Leitziele. Das durch die Sturmkatastrophe von 1972 vorhersehbare weitere und stärkere Anwachsen der Haushaltsdeckungslücke bei der Bewirtschaftung der Landesforsten hatte den damaligen Minister für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten veranlasst, die Auswirkungen der bereits 1977/78 forstintern untersuchten anderen Organisationsformen und deren geplanten Maßnahmen auf ihre Wirtschaftlichkeit und Folgen überprüfen zu lassen. Nach Maßgabe der festgelegten Zielsetzung erhielt im November 1978 die Treuarbeit AG in Frankfurt den Untersuchungsauftrag, die Aufbau- und Ablauforganisation der bestehenden Niedersächsischen Landesforstverwaltung zu analysieren und zielführende Vorschläge zu erarbeiten.

Hauptgedanke der Funktionalreform war die Delegation von Verantwortung auf die Forstämter, die als Betriebseinheiten gestärkt werden sollten, oder wie Minister Gerhard Glup es in seiner Landtagsrede im März 1981 formuliert hat, *„… das Forstamtssystem soll nicht nur erhalten, sondern in seinem Handlungsspielraum, seiner Funktionsfähigkeit und seiner Eigenverantwortlichkeit gestärkt werden.“* (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 1982; RIPKEN, 1982).

Der Schwerpunkt der betriebswirtschaftlichen Analyse lag auf der Ablauforganisation, da die Zahl der Forstämter von 1971 bis 1979 bereits um weitere neun Forstämter verringert wurde und die große Gebiets-Strukturreform mit der Klosterkammer Hannover bevorstand, bei der weitere sechs oder sieben Forstämter zur Disposition standen. Außerdem zeichnete es sich alsbald ab, dass aus Sicht der Verwaltung der Bedeutung aller Waldbesitzarten für den Umweltschutz und wegen der räumlichen Präsenz die Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung auch zukünftig in drei Ebenen beizubehalten war (KATTE, 1982).

Wesentliche Ergebnisse der umfassenden Untersuchung, die im Jahre 1981 als Funktionalreform beschlossen und in den Folgejahren zum großen Teil auch in die Praxis umgesetzt wurde, waren (KATTE, 1982; RIPKEN, 1996, 1999; NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 1982):

- klare Definition der Aufgaben und Ziele der Landesforstverwaltung, der drei Verwaltungsebenen und Dienststellen,
- Einführung eines aussagefähigen, dezentralen forstlichen Informationssystems mit integrierter Datenverarbeitung und Neuordnung des Rechnungswesens mit Kostenträger- und Leistungsrechnungen, Kennzahlen und Erfolgsrechnungen,
- Überarbeitung und Neufassung sämtlicher wichtiger Vorschriften mit dem Ziel, alle Begriffe und Geschäftsabläufe aufeinander abzustimmen und nach Möglichkeit zu vereinfachen sowie mittels automatisierter Datenverarbeitung (ADV) zu rationalisieren,
- Delegation von Zuständigkeiten auf die Forstämter (Verzicht auf Genehmigungsvorbehalte, z. B. für Wirtschaftspläne, Holzverkauf und sonstige Verträge),
- Trennung der hoheitlichen und betrieblichen Aufgaben in verschiedenen Dezernaten in den Bezirksregierungen,
- Kompetenzverlagerung auf die Mittelinstanzen, Umwandlung der Forstdezernate in Forstabteilungen, umfassende Beratungs-, Koordinierungs- und Kontrollfunktionen der Forstinspektion über die Forstämter (Controlling durch jährliche Betriebsanalysen der Forstämter, Teamarbeit mit den Forstamtsleitern),
- Einführung eines Referats für Betriebswirtschaft, Organisation und Controlling in der Forstabteilung des Landwirtschaftsministeriums, das mit der Durchführung der Funktionalreform beauftragt wurde,
- Definition der Führungsgrundsätze, insbesondere durch Zielvereinbarung,
- Delegation und Ergebnisanalyse durch umfassende Information und Kommunikation; anonyme Befragungen der Mitarbeiter zur praktischen Umsetzung dieser Grundsätze sowie
- umfassende jährliche Fortbildung des gesamten oberen Managements, der Forstamtsleiter und Revierleiter in wesentlichen Fragen der Führung und Organisation, des Wald baus und Naturschutzes, der Arbeitsverfahren und des Holzabsatzes.

Die Umsetzung dieser Ergebnisse stärkte nicht nur die Forstämter, sondern festigte durch Kompetenzverlagerung vieler Aufgaben aus der Ministerialebene auch die Mittelinstanz und wertete Forst und Jagd zur Abteilung auf. Durch die gebietliche Neuordnung des Landes Niedersachsen auf nur noch vier Bezirksregierungen vergrößerten sich die Organisationseinheiten der Gebietsinspektionen, die Zuständigkeiten und der Aufgabenumfang.

Nicht nur Kompetenzverlagerung und Delegation von Aufgaben und Verantwortung auf nachgeordnete Ebenen waren das besondere Kennzeichen dieser ersten großen Funktionalreform, sondern auch die damit verbundene Änderung der Führungsgrundsätze und Einführung eines neuen Führungsprinzips, welches die Selbständigkeit und Flexibilität der Betriebsführung erst erfolgreich machen sollte: Führen durch Ziele, Planung und Kontrolle; Selbstkontrolle, nicht nur Controlling durch Ministerium und Forstinspekteur (siehe Vorschrift zur Betriebsführung, BR 1409) Betriebsanalyse und Controlling ist ständige Aufgabe der Forstamtsleiter).

Die Entwicklung und Verbesserung der ADV-gestützten Kostenrechnung, die Fortentwicklung zu einem umfassenden forstlichen Informationssystem schafften die Voraussetzung für ein flexibles Planungsvorgehen und eine zeitnahe Natural- und Finanzkontrolle. Erhebliche Investitionen in Bürotechnik und Fortbildung mussten vorgenommen werden, um diesen Sprung in eine verbesserte und effektivere Wirt-schaftsführung zu schaffen. Das Forstamtsbüro als integrativer Bestandteil der Geschäftsabwicklung und der Betriebsführung wurde in dieser Phase immer bedeutsamer.

Ein dreistufiges Datenverarbeitungskonzept wurde verwirklicht (TRICHTERBORN 1982). In den Jahren 1982/83 wurden die ersten Forstamtscomputer angeschafft und in ausgewählten Forstämtern getestet. Im Jahre 1984 erhielten alle Forstämter Computer mit entsprechender Bürosoftware. Der Einsatz mobiler Datenerfassungsgeräte (MDE) auf den Revieren beschleunigte die Erfassung und Kontrolle der großen Naturaldatenmengen, die über den Forstamtsrechner an die zentrale DV-Anlage im Bezirksrechenzentrum Braunschweig übermittelt und nach Verarbeitung dem Forstamt zurückübersandt wurden. Die Anforderungen an die Systeme wurden mit der Zeit immer höher und umfangreicher. Im Turnus von fünf bis sechs Jahren wurden für die Forstämter immer leistungsfähigere Rechner und nutzerfreundlichere Bildschirme beschafft. Den Nutzen von diesen Büroinvestitionen und dem nicht unerheblichen Input an Daten und Strukturelementen auf der Ortsebene hatten nicht nur die Forstämter. Controlling und Revision durch Mittelinstanz bzw. Ministerialinstanz wurden dadurch erst effektiv und zeitnah möglich.

Als Ergebnis der Treuarbeit wurde ein neues Referat 408 - Betriebswirtschaft und Revision - gebildet. Dieses hatte die Aufgabe, neben der Intensivierung der Betriebsanalyse besonders die Maßnahmen zur Organisationsänderung zu koordinieren. Die Abbildung 7 zeigt die Ministerialforstabteilung im Jahre 1982 auf.

Obwohl für viele betriebliche Bereiche und Verfahren Datenverarbeitung eingesetzt wurde, waren bisher sowohl im Haushalt als auch bei der Betriebsabrechnung manuelle Buchungen und Nachweisungen üblich. Zur Vereinfachung der bisherigen Verfahrensabläufe wurde im zukünftigen jährlichen Wirtschaftsplan der Haushalts- und Wirtschaftsplan zusammengefasst. Seine Aufstellung erfolgte im Forstamt in Abstimmung mit dem Inspektionsbeamten. Später notwendige Anpassungen und Korrekturen erfolgten meist auf Forstamtsleiter-Dienstbesprechungen über die Verteilung der Haushaltsmittel.

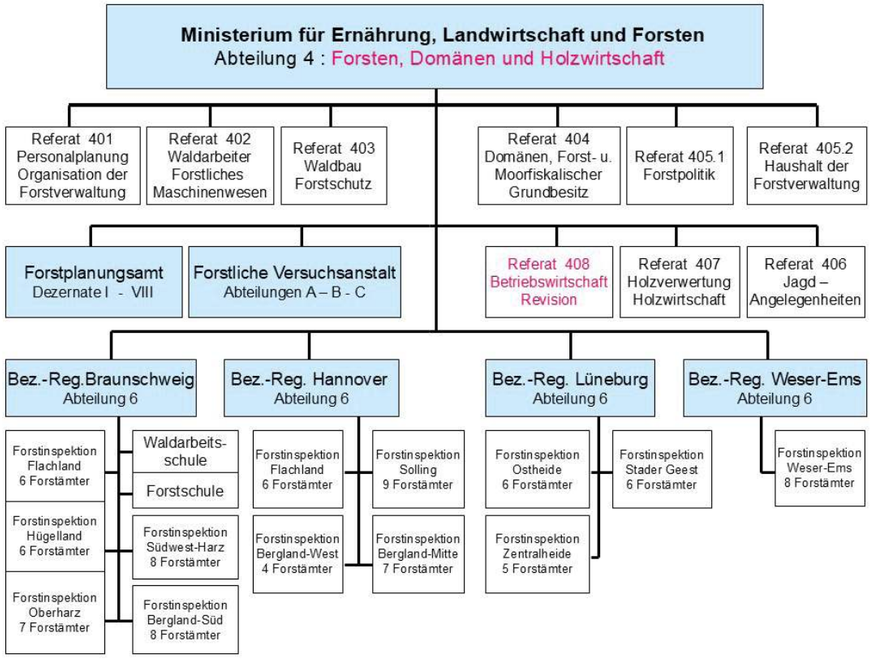


Abbildung 7: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1982

Eine betriebliche Kostenrechnung war in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung bisher nur in Ansätzen vorhanden und unvollständig, da sie sich im Wesentlichen nur auf die Holzernte, sonstige Maßnahmen und die Lohnnebenkosten beschränkte. Form und inhaltliche Gliederung des Betriebsabrechnungsbogens erlaubten keine verursachungsgerechte Zuordnung der Kosten. Die im Rahmen der bisherigen „Mitteilungen über die Wirtschaftsergebnisse der Niedersächsischen Landesforstverwaltung“ erfolgten Darstellungen entsprachen bis 1969 nur einer reinen statistischen Nachweisung. Ab dem Jahre 1970 wurden die statistischen Nachweisungen durch Differenzierung der Ausgaben nach Kostenarten und Kostenstellen verfeinert.

Durch Umstellung auf automatisierte Datenverarbeitung wurde ab 1983/84 eine umfassende Kostenrechnung möglich, die eine logische Zuordnung der Kosten zu Produkten und Leistungen ermöglichte. Sie schuf damit durch Ermittlung von definierten betrieblichen Kennzahlen (Kostenträgerrechnung) die Grundlage für Kalkulationen, Planungen und einen Betriebsvergleich. Sie wurde zugleich auch Grundlage für eine bessere Gestaltung der Betriebsabläufe. Die bisher auf der Zahlenbasis der Haushaltsrechnung durchgeführte Erfolgsrechnung konnte nun - aufbauend auf der Kostenrechnung - zu einer gesonderten Erfolgsrechnung entwickelt werden, die eine differenzierte Rechnung der Kosten und Leistungen sowie die Ermittlung des Betriebserfolges ermöglichte.

Seit dem FWJ 1983 wird ein „Jahresbericht der Niedersächsischen Landesforstverwaltung“ erstellt, der umfassend die Vorgänge und Leistungen des abgelaufenen Jahres wiedergibt (Teil I), einen neuen Betriebsabrechnungsbogen enthält, der nach den Empfehlungen des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Deutschen Forstwirtschaftsrates (DFWR) von 1980 zur Vereinheitlichung des forstlichen Rechnungswesens hergeleitet ist, und einen entsprechenden Kennzahlenplan für den Ländervergleich umfasst. In Teil II sind die statistischen Nachweisungen auf Forstamts-, Inspektions-, Bezirks- und Landesebene dargestellt (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG 1955-2004).

1983/85 neue Ministerialforstabteilung „Forsten, Domänen, Holzwirtschaft und Landespflege“

Die Verwaltungs- und Gebietsreform führte zu Änderungen in den Verwaltungsstrukturen der ganzen Landesverwaltung und zu Umverteilungen von ganzen Fachbereichen. Der Forstabteilung IV im Landwirtschaftsministerium wurde ab 01.11.1983 der gesamte Naturschutz mit allen Anstalten und Fachbehörden unterstellt. Im Zuge dieser Aufgabenerweiterung wurden innerhalb der Referate einzelne Sachgebiete verlagert und Referate umbenannt. Es war die Zeit der höchsten organisationsbedingten Ausdehnung an Aufgaben und Referatszahl. Es war eine Zeit der Schwerpunktverschiebung innerhalb der Ministerialforstabteilung und zugleich auch eine Phase kämpferischer Auseinandersetzungen mit den Zielen und Aufgaben des Naturschutzes im Walde, die bis in die 90er-Jahre anhielt. Diskussionen um die immissionsbedingten Gefährdungen der Wälder, um Großkraftwerke und die TA-Luft sowie über die Einführung des Katalysators prägten die Themen gemeinsamen Denkens und Handelns.

Das Walderneuerungsprogramm Harz (WEP Harz), als ein mittelfristig angelegtes Aufforstungs- und Walderhaltungsprogramm, wurde 1986 mit dem Ziel eingeleitet, die durch den „Sauren Regen“ geschädigten und sich auflösenden Waldbestände des Harzes langfristig zu stabilisieren.

Im Niedersächsischen Forstplanungsamt wurde ein neues Dezernat Rahmenplanung und Waldökologie gebildet, das als Ausdruck eines verstärkten ökologischen Wandels und Denkens innerhalb der Landesforstverwaltung gewertet werden kann. Mit der Forstlichen Rahmenplanung als eigener Fachplanung, deren wesentliches Element die Waldfunktionenkartierung ist, sollten die forstlichen Interessen und Entwicklungsziele in die raumordnerische Regionalplanung eingebracht und etabliert werden.

Im Jahre 1986 wurde die Ministerialforstabteilung in „Forsten, Holzwirtschaft und Naturschutz“ umbenannt. Diese Abteilungsbezeichnung blieb bis zum Jahre 1990 erhalten. Die Abbildung 8 zeigt die politischen und organisatorischen Veränderungen auf.

1988/1995: Umweltpolitik mit zunehmendem Einfluss

Die zunehmende Sensibilität für Umweltthemen führte im Anschluss an die Landtagswahl von 1988 erstmals in der Geschichte Niedersachsens zur Bildung eines Umweltministeriums. Die Verstärkung ökologiebewussten Produzierens und Wirtschaftens in allen Branchen und Lebensbereichen sowie die Forderungen nach mehr Naturschutz und Achtung des Naturhaushaltes wurden im Umweltministerium gebündelt.

Im Jahr 1990 wurden die drei Naturschutz-Referate aus dem Landwirtschaftsministerium in das neu gegründete Umweltministerium verlagert. Durch diese Entscheidung wurden neue ökologische Akzente gesetzt, die die Entscheidungsfindungen und das Verwaltungshandeln in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung nicht immer einfacher machten. Alle Gesetze, die in irgendeiner Weise den Naturhaushalt, den Tier- und Pflanzenschutz sowie die Raumordnung betrafen, wurden in der folgenden Legislaturperiode „ökologisch novelliert und ergänzt“, um die Beeinträchtigungen der Naturräume durch Nutzung zu verringern. Pläne für einen terrestrischen Nationalpark in Niedersachsen gewannen in den Herzen und Köpfen der Umweltschützer an Form und Gestalt.

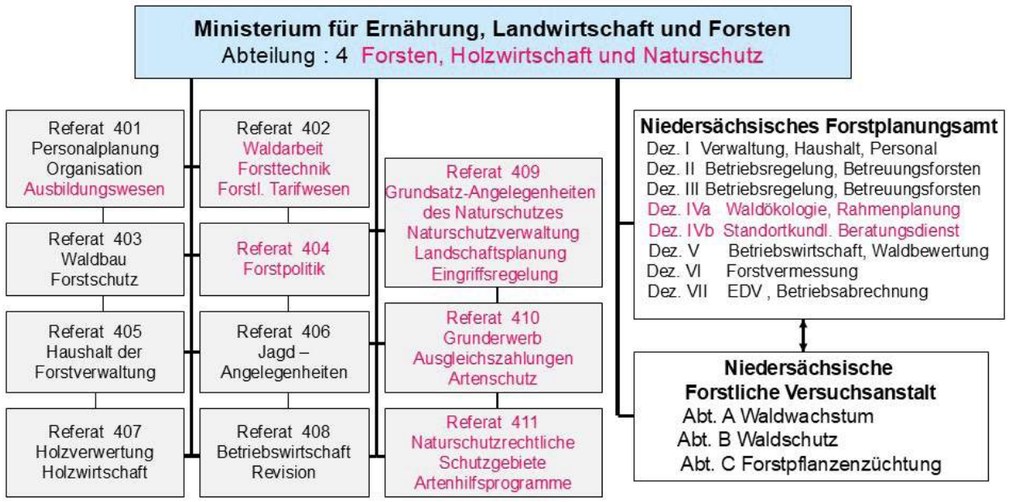


Abbildung 8: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1987

Aus der „Langfristigen, regionalen waldbaulichen Planung für die Niedersächsischen Landesforsten“, die zwei Jahrzehnte lang wesentliche Grundlage waldbaulichen Handelns war, wurde das „LÖWE-Programm“, das „Niedersächsische Programm zur Langfristigen Ökologischen Waldentwicklung in den Niedersächsischen Landesforsten“. Die Landesregierung hat dieses als verbindliche Handlungsanweisung am 23.07.1991 beschlossen (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 1991). Der Richtlinienerlass des Landwirtschaftsministeriums - im Einvernehmen mit dem Umwelt- und dem Innenministerium - über „Die Langfristige, Ökologische Waldbauplanung für die Niedersächsische Landesforstverwaltung“ folgte am 05.05.1994. Dieser Waldbau-Erlass war einzigartig und richtungsweisend in der Bundesrepublik. Er bekam in Verbindung mit dem LÖWE-Programm große forstpolitische Bedeutung und wirkte sich auch auf alle Forstleute innerbetrieblich nachhaltig prägend aus (WOLLBORN, 1997, 2004; RUDOLPH, 2004).

Die ökologische Schwerpunktsetzung in der Landesforstverwaltung fand ihren organisatorischen Niederschlag in weiteren Veränderungen:

- Die Forstabteilung 4 wurde, umbenannt in „Forsten, Holzwirtschaft, Waldökologie“. Diese Bezeichnung hielt bis zum Jahre 2004, zwischenzeitig von 1994–1997 hieß die Forstabteilung auch „Forsten, Holzwirtschaft, Waldökologie und Bodenschutz“.
- Es wurde im Jahre 1993 das Referat 405 „Forsten, Holzwirtschaft, Waldökologie, Bodenschutz“ als „Bündelungsreferat“ für alle Natur- und Umweltschutzangelegenheiten geschaffen.
- Die Niedersächsische Forstliche Versuchsanstalt als Stabsstelle der Forstabteilung des Landwirtschaftsministeriums erhielt 1991 eine vierte Abteilung D – Umweltkontrolle. Sie hatte den Aufgabenschwerpunkt Bodenschutzprogramm und neuartige Waldschäden (Boden- und Waldzustandserhebung, Umweltanalytik, Waldernährung etc.), um den neuen Anforderungen auch über die Bundesländergrenzen hinweg gewachsen zu sein.
- Mit Runderlass vom 05.05.1992 wurde beschlossen, beim Niedersächsischen Forstplanungsamt das Aufgabengebiet „Waldinformation“ zu bilden (Dezernat VIII). Ziel dieses neuen Fachdezernates war es, für die Niedersächsische Landesforstverwaltung die forstliche Öffentlichkeitsarbeit konzeptionell zu entwerfen, zu gestalten und größere zukunftsweisende Projekte der Selbstdarstellung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung umzusetzen.
- Seit 1990 wurde den Forsteinrichtungen eine Waldbiotopkartierung vorangestellt.
- Der Höhepunkt der Ökologie- und Naturschutzbewegung war die Gründung des Nationalparks Harz zum 01.01.1994. Diese hatte aber keine unmittelbaren Auswirkungen auf die Organisationsstruktur der Zentralinstanz der Niedersächsischen Landesforstverwaltung, wohl aber auf die Mittelinstanz und die Ortsebene.

Besonders hervorzuheben sind die Sachgebietsverlagerungen zwischen den Referaten 401 und 408. Die „Organisation der Landesforstverwaltung“ wurde zum Referat 408 gelegt und damit einbezogen in die laufende betriebswirtschaftliche Überprüfung der Geschäftsabläufe. Hatten nach 1982 die Betriebsanalyse und periodische Revision auf den Forstämtern viele kleine Rationalisierungserfolge und Fortschritte im Waldbau und bei der Waldarbeit gebracht, so sollte und musste zur Verbesserung der wirtschaftlichen Gesamtsituation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung das Personal als größter Kostenfaktor und wichtigstes Element der Wirtschaftsführung enger in das Controlling eingebunden werden. Dieses führte unter dem politischen Druck der leeren Kassen zu notwendigen Überlegungen und Entscheidungen, andere geeignete und wirtschaftlichere Organisationsstrukturen für die Niedersächsische Landesforstverwaltung zu schaffen.

2.1.2 Weitere Veränderungen im Organisationsablauf bis zum Jahr 1996

Die unter dem Begriff „Funktionalreform“ zusammengefasste, mittelfristig vorgesehene Verbesserung der Aufbau- und Ablauforganisation wurde im FWJ 1990 abgeschlossen. Die „Vorschrift zur Betriebsführung und zum Rechnungswesen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung“ war vollständig auf automatisierte, integrierte und computergestützte Verfahren umgestellt. Erkenntnisse aus regelmäßig durchgeführten Betriebsanalysen und Revisionen sowie der Anwendung des vorhandenen betriebswirtschaftlichen Instrumentariums halfen, die Verfahrensabläufe in den Jahren 1986–1990 zu optimieren. Der Fortschritt in der Datentechnik brachte verbesserte MDE-Geräte mit erweiterter Software und beschleunigter Datenfernübertragung.

Die Ersatzbeschaffung leistungsfähigerer Forstamts-Computer wurde um 1990/92 immer notwendiger, um die Rechnerkapazitäten den gestiegenen Anforderungen des Betriebsvollzuges anzupassen. Auf diese Weise gelang es, die zunehmenden Naturaldatenmengen infolge der Ausdehnung des Holzverkaufs und der unternehmerischen Gestaltungsvielfalt logistisch gut und zügig zu verarbeiten, ohne Personal zu vermehren (Ausweitung des Unternehmer- und Selbstwerbereinsatzes; Steigerung der maschinellen Holzernte; Verfeinerung der Holzaushaltung etc.).

Die weitere Ausdehnung der PC-Arbeit in den Forstamtsbüros durch Aktualisierung der Datenaufbereitung und Vorbereitung und Auswertung sowie die Nutzung dieser neuen Technik für Information und Kommunikation veränderte die Bürotätigkeit, beeinflusste und beschleunigte stark die Entscheidungsals auch die Organisationsabläufe auf allen Verwaltungsebenen und stärkte die Entwicklung der Forstämter zu selbständig und verantwortlich handelnden Betriebseinheiten.

Ferner wurde auch offensichtlich, dass die durch die Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung bewirkte Verbesserung der Qualität der wirtschaftlichen Daten und der Betriebsführung ein sektorales, gutes Kostenmanagement allein nicht zum gewünschten Betriebserfolg insgesamt geführt hat. Regelmäßige, jährliche Rationalisierungserfolge wurden durch Verfall der Holzpreise und Ausweitung der Ziele und Aufgaben des Naturschutzes überlagert.

Die Abbildung 9 zeigt den Gesamtumfang und die inneren Strukturen der Obersten Forstbehörde sowie die in Rot gekennzeichneten Veränderungen zum Organisationsplan von 1987 (Abbildung 8). In Anlage 6.4 wird erstmals sichtbar, dass der bisherige Trend der steigenden Verwaltungskosten bei den höheren Verwaltungsinstanzen gebrochen wurde. Im Vergleich zum Jahre 1985 erfolgte erstmals eine Reduzierung des Personals durch Reduktion der Referate und Umgestaltung der Sachgebietsbündelung.

Die Abbildung 10 zeigt den Organisationsplan der gesamten Niedersächsischen Landesforstverwaltung im Jahre 1995/1997 und gibt alle wesentlichen Veränderungen im Vergleich zu 1987 wieder:

- Reduktion der Referatszahl, Naturschutzreferate werden dem Umweltministerium zu gelegt;
- die Forstabteilung in den Mittelinstanzen wird eine Dezernatsgruppe Forsten der Abteilung 6;
- der Nationalpark Harz wird bei der Bezirksregierung Braunschweig als abteilungsfreies Sonderdezernat 04 geführt;
- der Braunschweigische vereinigte Kloster- und Studienfonds wird analog dem Nationalpark Harz als Sonderdezernat 05 „Kloster- und Studienfonds, Braunschweig Stiftung“ verwaltungsmäßig geführt;

- im Zuge der Nationalpark-Gründung werden fünf Forstämter aufgelöst; außerdem das Forstamt Uslar in der Forstinspektion Solling und das Forstamt Bremervörde in der Forstinspektion Stader Geest.
- Die Eingliederung des Forstamtes Carrenzien erweitert die Forstinspektion Ostheide, in diesem Zuge wird das Forstamt Ebstorf der Forstinspektion Zentralheide zugeordnet.
- Die Waldarbeitsschule Münchehof wird Stabsstelle der Ministerialforstabteilung.

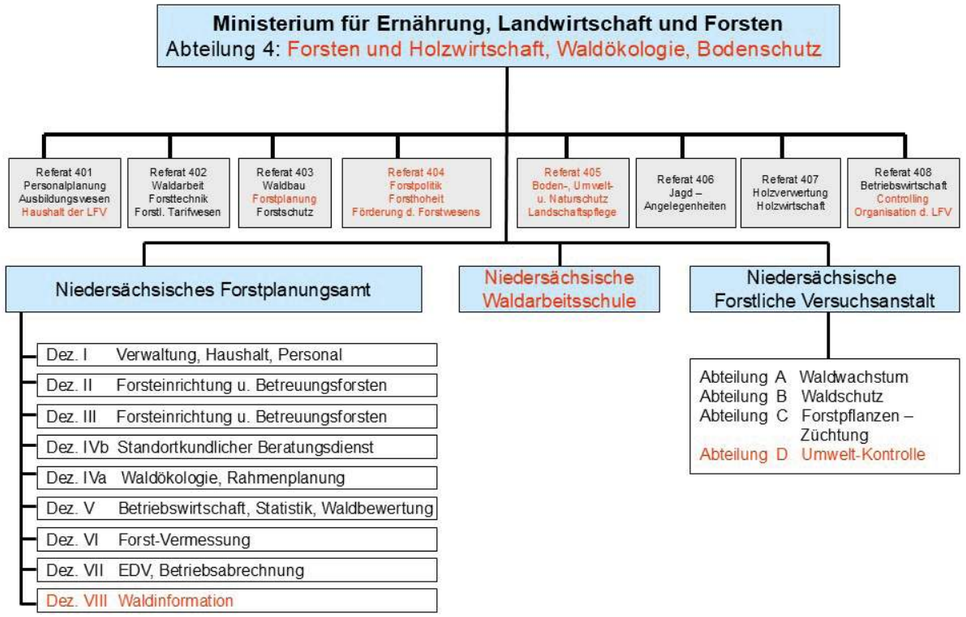


Abbildung 9: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1995

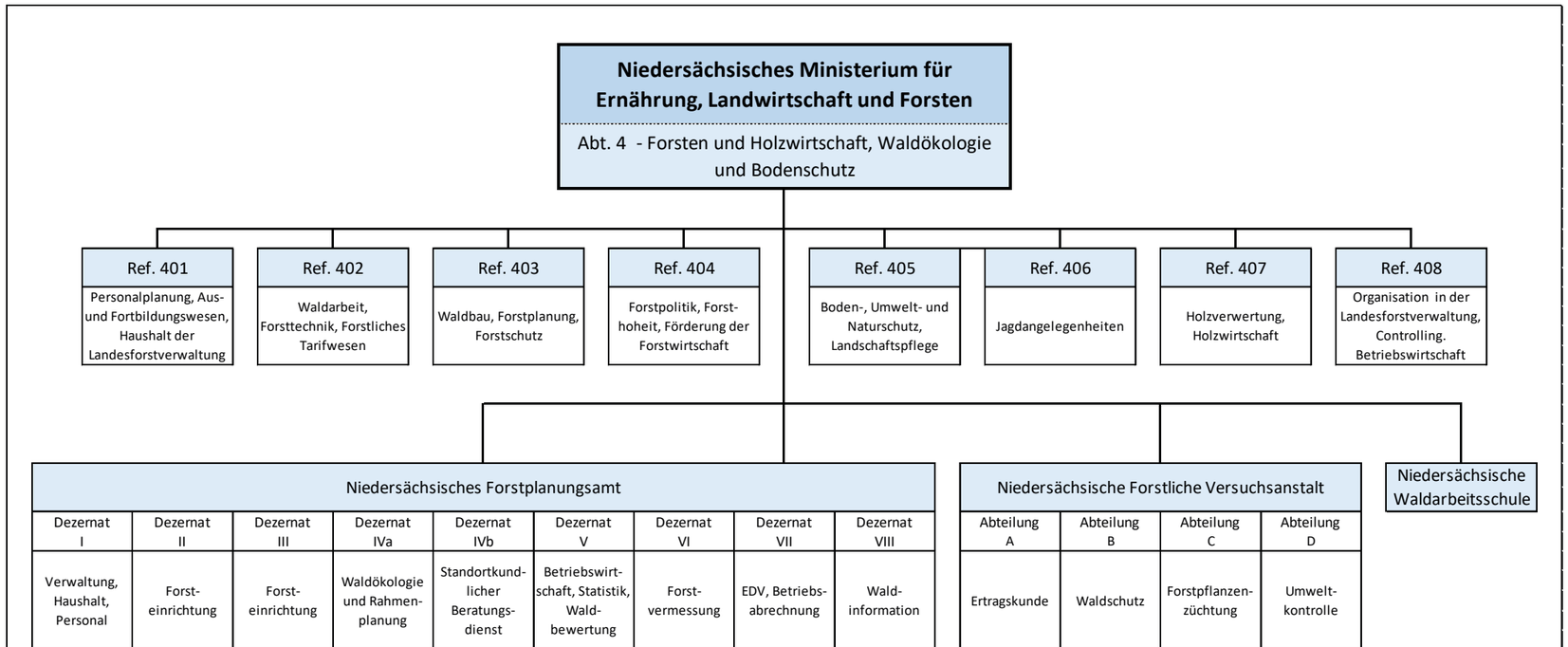


Abbildung 10: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1997 (30.09.1997)

2.1.3 Anpassung und Neuorganisation - Mittelinstanz

Die Neuordnung der Verwaltungsorganisation der Regierungs- und Verwaltungspräsidien erfolgte durch den finanzpolitischen Druck der immer leerer werdenden Kassen, der steigenden Verwaltungskosten und der Reibungsverluste im täglichen Verwaltungshandeln beim Land und in den Kommunalverwaltungen. Unwirtschaftliche und auch historische Gebietsstrukturen wurden korrigiert oder ganz aufgelöst.

Die forstlichen Mittelstellen mit ihren regionalen Inspektionen blieben davon nicht unberührt, sondern folgten der Entwicklung in der allgemeinen Verwaltung. Die Umgestaltung der Organisationspläne und der Geschäftsverteilungspläne, die auch Ausdruck politischen Gestaltungswillens sind, führten bei den Bezirksregierungen zu Kompetenzverlagerungen. Diese stellten den Status und die Bedeutung der forstlichen Mittelstellen als Abteilung in Frage. Ferner mussten andere Wege beschritten werden, um die durch die zunehmende Gesetzes- und Verordnungsflut steigende Aufgabenfülle effektiver zu lösen.

Unter dem Thema „Straffung der Verwaltungsorganisation“ erfolgten in den zurückliegenden Jahrzehnten viele Änderungen, die durch den Wechsel der regionalen Zuständigkeiten auch Auswirkungen auf die Forstamtsebene und einen Umbau der Forstinspektionen zur Folge hatten.

1960: Durch den Beschluss des Landesministeriums (MI) vom 14.06.1960 erfolgte die Auflösung der Forstabteilungen bei den Regierungspräsidien von Osnabrück und Stade; die Forstämter wurden dem Verwaltungspräsidenten in Oldenburg unterstellt. Es waren die Forstämter Bersenbrück, Lingen, Palsterkamp und Aurich (Reg.-Bez. Osnabrück mit Aurich) sowie Bederkesa, Bremervörde, Harsefeld, Osterholz-Scharmbeck und Rotenburg (Reg.-Bez. Stade). Der Verwaltungsbezirk Oldenburg umfasste jetzt 14 Forstämter.

1972: Durch das Gesetz zur Neugliederung der Gemeinden im Bereich des Harzes vom 29.02.1972 (Niedersächsisches GVBl., S. 125) und aufgrund des Erlasses vom 28.06.1972 ergaben sich nachstehende Gebiets- und Zuständigkeits-veränderungen. Die Forstämter Walkenried und Wieda wurden vom Verwaltungsbezirk Braunschweig dem Regierungsbezirk Hildesheim unterstellt. Die Forstämter Clausthal-Schulenberg, Altenau, Andreasberg, Lautenthal und Oderhaus wechselten vom Regierungsbezirk Hildesheim zum Verwaltungsbezirk Braunschweig.

1975: Durch das Gesetz zur Neugliederung der Gemeinden im Raum Northeim, Einbeck und Gandersheim vom 09.04.1973 (Niedersächsisches GVBl., S. 106) und durch das Gesetz zur kommunalen Neugliederung im Raum Hannover vom 11.02.1974 (Niedersächsisches GVBl., S. 57) sowie durch das Gesetz zur Neugliederung im Raum Braunschweig, Wolfenbüttel, Helmstedt, Peine und Salzgitter vom 11.02.1974 (Niedersächsisches GVBl., S. 70) erfolgten mit Runderlass vom 28.06.1974 folgende Zuständigkeitsveränderungen:

- Das Forstamt Fuhrberg wechselte vom Regierungsbezirk Lüneburg zum Regierungsbe- zirk Hannover,
- das Forstamt Wenzen wurde vom Verwaltungsbezirk Braunschweig dem Regierungs- bezirk Hildesheim unterstellt und
- das Forstamt Peine wechselte vom Regierungsbezirk Hildesheim zum Verwaltungsbezirk Braunschweig.

1978: Aufgrund des achten Gesetzes zur Verwaltungs- und Gebietsreform vom 28.06.1977 (Niedersächsisches GVBl., S. 233) wurden zum 01.02.1978 die Regierungsbezirke Braunschweig, Hannover, Lüneburg und Weser-Ems gebildet und die Bezirksregierungen in Braunschweig, Hannover, Lüneburg und Oldenburg eingerichtet. Von der verbliebenen Außenstelle Hildesheim der Bezirksregierung Braunschweig wurden für den ehemaligen Zuständigkeitsbereich des aufgelösten Bezirks die forstlichen und jagdlichen Hoheitsaufgaben wahrgenommen.

Es erfolgte die Neueinteilung der Dienststellen nach dem Belegenheitsprinzip. Davon ausgenommen wurden die sechs Braunschweigischen Forstämter des Sollings (Dassel, Hardegsen, Uslar, Knobben, Seelzerthurm und Winnefeld), die gemäß Koalitionsvereinbarung vom 05.12.1976 ungeachtet der Kreis- und Bezirksgrenzen der Bezirksregierung Hannover unterstellt wurden, um das große, geschlossene Waldgebiet des Sollings einheitlich bewirtschaften zu können (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 1978).

Nach diesem größeren Verwaltungsabbau in den Mittelinstanzen - die Regierungspräsidien von Hildesheim, Stade, Osnabrück und Aurich waren aufgelöst worden - wurde die innere Organisationsstruktur der Bezirksregierungen einheitlich in einem Organisationsplan festgelegt und ein Muster-Geschäftsverteilungsplan vorgegeben (Niedersächsisches GVBl. 1978, S. 1210). In diesem Organisationsplan war die Forstverwaltung nicht mehr als selbständige Abteilung 6 ausgewiesen, sondern nur als Dezernat 505 der Abteilung 5, in der alle grünen Fachbereiche von der Landwirtschaft und Wasserwirtschaft über die Agrarstruktur und Landespflege bis hin zu Veterinär-Angelegenheiten in verschiedenen Dezernaten konzentriert wurden. Das Dezernat „Forstverwaltung“ war nur noch eines von 43 Dezernaten der Mittelstellen, die Organisationsbezeichnung spiegelte den Aufbau der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und die multifunktionalen anderen Aufgaben innerhalb der Mittelinstanz nur unvollständig wider.

Die Herabstufung zum Dezernat hatte besonders aus der Sicht der Bezirksregierungen auch fachlich etwas Bestechendes, verbunden mit einem Abbau an Leitungspersonal und der Verkleinerung der Abteilungsleiterrunde, die die Geschicke der Bezirksregierungen lenkte. Die Sachfragen und Planungen konnten abteilungsintern gelöst werden, Meinungsverschiedenheiten wurden nicht so deutlich sichtbar, doch Status und Einflussmöglichkeiten waren gesunken. In entscheidenden Fragen vertrat mitunter ein Nicht-Forstmann als Abteilungsleiter die Interessenlage der Forstverwaltung. Diese Entscheidung wurde seitens des Landesministeriums am 15.09.1981 (Niedersächsisches GVBl., S. 1158) bei allen Bezirksregierungen rückgängig gemacht.

Ab dem FWJ 1982 war die Forstverwaltung wieder eine selbständige Abteilung 6 mit drei Dezernaten (601, 602, 603). Bestand vor 1978 die Forstabteilung bei den Mittelinstanzen in der Regel aus sieben Fachdezernaten, so mussten nun die Fachgebiete auf drei Dezernate zusammengelegt werden:

- 601 Allgemeine Forstangelegenheiten, Vermarktung,
- 602 Forstbetrieb,
- 603 Forst– und Jagdhoheit.

Die Landespflege, mit der die Forstverwaltung regelmäßig und enger kooperierte, verblieb weiterhin als Dezernat 507 in der Abteilung 5. Die Abbildung 7 zeigt den Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforstverwaltung, Stand 1982, nach der erfolgten Besitzstrukturreform mit dem Allgemeinen Hannoverschen Klosterfonds, der ohne große Veränderungen bis zum Jahre 1994 Bestand hatte.

Die Neueinteilung der Forstinspektionen nach der Verwaltungs- und Gebietsreform ist der Tabelle 5 zu entnehmen. Die Bezeichnungen sind vereinheitlicht, es gibt nur noch Regierungsbezirke bzw. Bezirksregierungen.

Regierungsbezirke	Forstinspektion	Staatliche Forstämter
Hannover	I Hannover –Flachland	Binnen, Syke, Erdmannshausen, Fuhrberg, Hannover, Nienburg
	II Bergland - West	Deister, Saupark, Rinteln, Oldendorf
	III Bergland - Mitte	Grünenplan, Coppenbrügge, Grohnde, Stadtoldendorf, Alfeld, Duingerwald, Diekholzen
	IV Solling	Neuhaus, Holzminden, Dassel, Fürstenberg, Seelzerthurm, Hardegsen, Winnefeld, Uslar, Knobben
Lüneburg	I Ostheide	Ebstorf, Busschewald, Bleckede, Göhrde, Lüchow, Medingen
	II Zentralheide	Sellhorn, Walsrode, Oerrel, Lüß, Wienhausen
	III Stader Geest	Bederkesa, Rosengarten, Bremervörde, Harsefeld, Rotenburg, Osterholz-Scharmbeck
Weser - Ems	I Weser-Ems	Aurich, Palsterkamp, Lingen, Bersenbrück, Cloppenburg, Ahlhorn, Hasbruch, Neuenburg
Braunschweig	I BS - Flachland	Sprakensehl, Knesebeck, Danndorf, Fallersleben, Braunschweig, Peine
	II BS - Hügelland	Lappwald, Königslutter, Schöningen, Liebenburg, Lutter, Stauffenburg
	III Oberharz	Braunlage, Oderhaus, Altenau, Andreasberg, Harzburg, Clausthal-Schulenberg, Lautenthal
	IV Südwestharz	Grund, Riefensbeek, Sieber, Walkenried, Lonau, Seesen, Lauterberg, Kupferhütte
	V Bergland-Süd	Escherode, Einbeck, Katlenburg, Radolfshausen, Bovenden, Reinhausen, Kattenbühl, Bramwald

Tabelle 5: Zusammenstellung der Forstämter nach Regierungsbezirken und Inspektionen (Stand 1982)

1994: Mit Wirkung vom 01.01.1994 trat nach Beschluss des Innenministeriums ein geänderter Organisationsplan für die Bezirksregierungen in Kraft. Die Aufgaben der Abteilung 6 wurden neu strukturiert. Die drei Forstdezernate (605, 606, 607) wurden innerhalb der Abteilung zu einer „Dezernatsgruppe Forsten" umgestaltet, geleitet von einem Dezernatsgruppenleiter. Die Abteilung 6 wurde durch die Dezernate der Abteilung 5 aufgestockt. Die Selbständigkeit der Forstabteilung ging wieder verloren.

Durch Verordnung vom 15.12.1993 ist zum 01.01.1994 der Nationalpark Harz (Niedersächsisches GVBl., S. 659) gegründet worden. Die Aufgaben der Nationalparkverwaltung wurden der Bezirksregierung Braunschweig übertragen, die ein Sonderdezernat 04 „NLP-Verwaltung" einrichtete. Die Aufgaben der Oberen Forst- und Jagdbehörde sowie die Zuständigkeiten eines Staatlichen Forstamtes wurden von diesem Sonderdezernat wahrgenommen.

Infolge der Nationalparkgründung wurden die Harz-Inspektionen „Oberharz" und „Südwestharz" des Dezernats „Forstbetrieb" der Bezirksregierung Braunschweig zum 01.10.1994 umgebildet und auch umbenannt. Die Forstinspektion „Nordwest-Harz" umfasste jetzt die Forstämter Clausthal-Schulenberg, Lautenthal, Grund, Harzburg, Riefensbeek und Seesen. Die Forstinspektion „Südharz" war für die Forstämter Braunlage, Herzberg, Lauterberg und Walkenried zuständig.

1996: Mit Runderlass vom 20.12.1995 wurde die „Organisation und Aufgabenstellung der Niedersächsischen Waldarbeitsschule" neu definiert. Als „Niedersächsische Waldarbeitsschule (NWS)" trägt sie ab dem 01.01.1996 diesen Namen. Als zentrale Aus- und Fortbildungsstätte und als Dienststelle zur fachtechnisch-wissenschaftlichen Beratung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung in den Bereichen Arbeitstechnik, Arbeitsgestaltung und Arbeitssicherheit erstellte sie Entscheidungsgrundlagen und war der Ministerialforstabteilung unmittelbar unterstellt.

2.1.4 Anpassung und Neuorganisation – Forstämter/Ortsebene

2.1.4.1 Erste Organisationsänderung - Neuordnung zum FWJ 1957

Der organisatorische Zuschnitt der Nachkriegszeit erlaubte einen schnellen Arbeitsfortschritt bei der Erfüllung der kriegsbedingten vordringlichen Aufgaben durch die Technisierung der Waldarbeit (rd. 98 % der Kahlflächen waren 1955 wieder in Kultur gebracht). Die rasche Verbesserung des allgemeinen Verkehrswesens gaben Anlass, die strukturellen Veränderungen zu analysieren und weitere Rationalisierungsmaßnahmen einzuleiten.

Die Knappheit der Haushaltsmittel und die ständigen Veränderungen beim Forstpersonalstand zwangen die Führung der Landesforstverwaltung 1953/54 konzeptionell, über eine Veränderung der Verwaltungsorganisation nachzudenken. Die relativ schnell steigenden Löhne, die sich abzeichnende Stagnation der Holzpreise und der damit einhergehende Rückgang des Reinertrages verstärkten den Entscheidungsdruck. „Die Vereinfachung der Verwaltung" wurde angesichts der Haushaltsentwicklung durch gemeinsamen Runderlass des Niedersächsischen Ministerpräsidenten/Staatskanzlei und der übrigen Ministerien vom 28.05.1955 erstmals nachdrücklich eingefordert.
Für die unter staatlicher Aufsicht bzw. Bewirtschaftung stehenden Forsten wurden „Bewirtschaftungsfaktoren" eingeführt. Diese waren nach den Erfahrungen des praktischen Betriebes eingeschätzt und

sollten dazu dienen, den durchschnittlichen Arbeitsaufwand bei den verschiedenen gesetzlichen und vertraglichen Aufsichtsformen mit dem normalen Arbeitsaufwand für einen voll bewirtschafteten Wald flächenmäßig zu vergleichen. Für diese Schätzungen war von folgenden, allgemeinen Grundsätzen ausgegangen worden:

- Bewirtschaftungsfaktor 0,2: allgemeine Betriebsaufsicht,
- Bewirtschaftungsfaktor 0,3: staatliche Betriebsführung mit einer vom Waldbesitzer gestellten Aufsichtsperson mit forstlicher Ausbildung,
- Bewirtschaftungsfaktor 0,5: staatliche Betriebsführung mit einer vom Waldbesitzer gestellten Aufsichtsperson ohne forstliche Vorbildung, die überwiegend im Forstbetrieb beschäftigt wird,
- Bewirtschaftungsfaktor 0,7: staatliche Betriebsführung ohne eine vom Waldbesitzer gestellte Aufsichtsperson,
- Bewirtschaftungsfaktor 1,0: volle staatliche Betriebsführung und Wirtschaftsführung.

Im Jahre 1956 wurde der Beschluss gefasst, die Flächengrößen und die örtlichen Abgrenzungen der Forstämter und ihrer Betriebsbezirke einer allgemeinen Überprüfung mit dem Ziel zu unterziehen, die Organisation auf der Ortsebene den Erfordernissen und Möglichkeiten anzupassen. Man kam überein, dass die historisch gewachsene und bewährte Organisationsform weiter zu entwickeln ist und dass man bei den Betriebsgrößen nicht von festen Hektarsätzen ausgehen darf. Waldbauliche Schwierigkeiten, Geländeform, Parzellierung und Lage der Reviere sowie Intensität der Bewirtschaftung waren bei der Festlegung einer angemessenen Größe zu berücksichtigen. Der folgende Flächenrahmen wurde vorgegeben, in dem sich die Organisationseinheiten i. d. R. bewegen sollten:

- Forstämter: 2.000 – 5.000 ha
- Revierförstereien 400 – 800 ha
- Forstwarteien 150 – 400 ha

Forstwarteien sollten nur dort gebildet werden, wo einfache waldbauliche Verhältnisse gegeben sind und die parzellierte Lage der Forstorte einen vollwertigen großen Betriebsbezirk nicht angebracht erscheinen lässt. Oberförsterei-Bezirke waren nur dann vorzusehen, wenn die Größe des Forstamtes und die Entfernung einzelner Betriebsbezirke vom Sitz des Forstamtes ihre Bildung erforderte. Die Flächenberechnung der Betreuungsforsten/Genossenschaftsforsten wurde über die o. a. Reduktionsfaktoren bei den Gesamtflächen der Forstämter berücksichtigt.

Die Überprüfung und Ausarbeitung von Vorschlägen erfolgten durch das Forsteinrichtungs- und Vermessungsamt in Braunschweig. Zwecks Optimierung der Strukturen im Rahmen der Vorgaben wurden umfangreiche Grenzänderungen zwischen Forstamtsbezirken und Betriebsbezirken vorgeschlagen. Es wurde sogar ein Forstamt neu gebildet (Dransfeld). Von den 15 Oberförstereibezirken wurden 8 aufgelöst, zusätzlich wurden 26 Forstwarteibezirke und 57 Revierförstereibezirke neu gebildet. Zum 01.10.1956 wurden diese Vorschläge in Kraft gesetzt.

Nachstehende Tabelle zeigt die organisatorischen Veränderungen in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ohne Berücksichtigung der Klosterkammer Hannover, die nicht in die Prüfung einbezogen war. Ziel und Schwerpunkt dieser organisatorischen Veränderungen waren die Grenzbereinigungen, besonders im Zonenrandgebiet, und der erste Versuch einer vereinheitlichten Bewertung forstlicher Aufgaben und Tätigkeiten im Staats- und Betreuungswald i. S. einer Neuordnung. Durch das Gesetz über den Körperschafts- und Genossenschaftswald vom 04.03.1961

(Niedersächsisches GVBl., S. 99) wurden die Betreuungsformen und in Verbindung dazu die „Bewirtschaftungsfaktoren“ neu vereinbart und festgelegt.

Regierungsbezirke	**Organisation vor 1957**				**Organisation ab FWJ 1957**			
Verw.-Bez.	Forst-amt	Ober-försterei	Revier-försterei	Forst-wartei	Forst-amt	Ober-försterei	Revier-försterei	Forst-wartei
Hannover	16	3	79	9	16	2	80	8
Hildesheim	41	5	186	18	42	2	200	11
Lüneburg	21	1	79	19	21	-	99	10
Osnabrück	4	2	20	5	4	-	23	5
Stade	5	1	26	4	5	1	26	4
Braunschweig	20	1	69	17	20	1	87	6
Oldenburg	5	2	21	1	5	1	22	3
Gesamt	**112**	**15**	**480**	**73**	**113**	**7**	**537**	**47**

Tabelle 6: Veränderungen Organisationsstruktur 1957

Auch sprachlich änderte sich so manches hinsichtlich des Inhalts und der Zielsetzung dieses neuen, nun für ganz Niedersachsen geltenden Gesetzes und dem damit verbundenen Bedeutungswandel. Nicht mehr „gesetzliche Aufsichtsformen“, sondern die geeignete gewünschte Betreuungsform galt es zu wählen. Aus den gesammelten Erfahrungen im Umgang mit den Betreuungsforsten wurden neue Bewirtschaftungsfaktoren hergeleitet:

- Bewirtschaftungsfaktor 0,3: Betriebsplanung,
- Bewirtschaftungsfaktor 0,5: Betriebsleitung
- Bewirtschaftungsfaktor 0,9: Betriebsleitung und Ausübung des Forstschutzes,
- Bewirtschaftungsfaktor 1,0: volle Betriebs- und Wirtschaftsführung.

Die fachliche Beratung ohne Bevormundung des Waldeigentümers rückte mit dem Ziel in den Vordergrund, neben der Walderhaltung, vor allem Hilfestellung zu geben, dass der genossenschaftliche Wald nach den Grundsätzen ordnungsgemäßer Forstwirtschaft pfleglich zu bewirtschaften ist. Dieses Gesetz führte im Allgemeinen zu einer Intensivierung der Betreuungsarbeit, um den erweiterten Anforderungen und berechtigten Ansprüchen zu genügen. Die Änderung der Betreuungsfaktoren hatte keine direkte Auswirkung auf die Größe der Betreuungsförstereien.

2.1.4.2 Zweite Organisationsänderung - Anpassungen FWJ 1966-1970

Im Jahre 1964 erschien der 10. Jahrgang der „Mitteilungen über die Wirtschaftsergebnisse der Niedersächsischen Landesforstverwaltung“. Dieser Jahresbericht verdeutlichte die schleichende Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage der Niedersächsischen Landesforstverwaltung von 1955 bis 1964. Die Reinerträge sanken schrittweise von damals 24 Mio. € (46,5 Mio. DM) auf 3 Mio. € (5,9 Mio. DM) im Jahre 1964 ab. Diese Entwicklung setzte nicht nur in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ein, sondern war beim gesamten Waldbesitz in der Bundesrepublik Deutschland zu beobachten.

Trotz einiger Rationalisierungserfolge durch Mechanisierung der Waldarbeit und Steigerung der Arbeitsproduktivität (6-7 % jährlich) konnten der Holzpreisverfall (-32 % seit 1955), die Arbeitskostenerhöhung (+256 %) sowie die Personalausgaben auf den Forstämtern (+147 %) nicht kompensiert werden. Es zeichnete sich ab, dass bei gleich hohem Rationalisierungsfortschritt die Wirtschaftsführung allein diese Entwicklung nicht verbessern konnte. Die Tatsache, dass demnächst im Haushalt beim Kapitel Forstämter ein Defizit zu erwarten war, hatte die Leitung veranlasst, Organisationsänderungen zwecks Personaleinsparung in angemessenem Rahmen vorzuschlagen. In den Jahren 1964 und 1965 kamen die Grundlagen für die Verwaltungsanpassung von 1956 auf den Prüfstand, die unter den damals herrschenden wirtschaftlichen Bedingungen im Hinblick auf eine kommende Dienstpostenbewertung eine Justierung waren.

Mit Erlass vom 09.09.1966 und nachfolgenden Ergänzungen wurde ein Plan zur Organisationsänderung auf der Ortsebene der Landesforstverwaltung in Kraft gesetzt und mit der Durchführung begonnen. Zwecks Wahrung beamtenrechtlicher Verpflichtungen wurde der Organisationsplan schrittweise umgesetzt. Bezugnehmend auf diesen Erlass erfolgten 1972 die letzten Personalmaßnahmen bei einzelnen Revieren.

Es wurden aufgelöst:

- 13 Forstämter, davon 2 durch Zusammenlegung mit den Klosterforstämtern,
- 2 Oberförsterei-Bezirke
- 24 Revierförsterei-Bezirke,
- 31 Forstwarteien.

Insgesamt sind rd. 10 % der Forstämter und 11 % der Revierförstereibezirke mit zusammen 86 Personalstellen gemäß Stellenplan eingespart worden. Infolge der Zusammenführung von Revieren und Forstorten erfolgten in dieser Zeit auch zahlreiche Umbenennungen. Die Veränderungen und deren Auswirkungen auf die Niedersächsische Landesforstverwaltung sind in den Anlagen 7 festgehalten.

Bei dieser zweiten Verwaltungsorganisation handelte es sich unter Beibehaltung des bewährten Organisationssystems ausdrücklich um eine Anpassung mit dem Ziel der Personal- und Sachkosteneinsparung. Nur durch eine bessere Wirtschaftsführung im Betriebsbereich sowie durch noch mehr Technik- und Unternehmereinsatz bei stärker reduzierter Waldarbeiterschaft glaubte man, dass Wirtschaftsziel erreichen zu können (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 1982; RIPKEN, 1999).

2.1.4.3 Dritte Organisationsänderung - Personalabbau FWJ 1973-1980

Die Auswirkungen auf dem Holzmarkt, die langfristigen Folgen der Sturmkatastrophe Quimburga vom 13.11.1972 sowie die weitere Verschlechterung der Wirtschaftslage der Niedersächsischen Landesforstverwaltung veranlassten die Forstabteilung des Landwirtschaftsministeriums weitere Forstämter und Revierförstereibezirke aufzulösen. In dieser Zeit wurden 44 Revierbezirke und 13 Forstämter zwecks Einsparung von Verwaltungskosten abgebaut (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 1955-2004).

Die Schwerpunkte der Auflösungen lagen im Harz (5 Forstämter und 18 Reviere) und im Solling (3 Forstämter und 4 Reviere). Die Auswirkungen hinsichtlich der Erhöhung des Arbeitsvolumens hielten sich in Grenzen, da sich das Volumen der Waldpflege insgesamt in diesen von der großen Sturmkatastrophe verschont gebliebenen Forstämtern verringert hatte. Im Wesentlichen wurden untermassige

Forstämter und Revierförstereien aufgelöst und auf benachbarte Bezirke aufgeteilt. Der Orkan von 1976 im Solling war regional begrenzt und hatte die südlichen Solling-Forstämter besonders getroffen (Fürstenberg, Neuhaus, Knobben, Uslar, Hardegsen).

Der Niedersächsische Landtag beschloss im Jahre 1979 das restliche ehemalige Schaumburg-Lippesche Dominialvermögen auf den Landkreis Schaumburg zu übertragen. Zum 01.10.1979 wurden 1.928 ha Landesforsten des Staatlichen Forstamtes Spießingshol nebst Gebäuden an den Landkreis abgegeben. In diesem Zuge wurden drei Revierförstereien aufgelöst. Zum gleichen Zeitpunkt übernahm der Landkreis die bisher vom Staatlichen Forstamt Obernkirchen bewirtschaftete Kreisforst Brandshof (1.414 ha) in eigene Bewirtschaftung. Beim Forstamt Obernkirchen wurden zwei Revierförstereien aufgelöst. Die bestandene Personalunion in der Leitung des Staatlichen Forstamtes Spießingshol und des Kloster-Forstamtes Rehburg wurde beendet.

2.1.4.4 Vierte Organisationsänderung - umfangreicher Flächentausch der Niedersächsischen Landesforstverwaltung mit dem Allgemeinen Hannoverschen Studienfonds (Klosterkammer) FWJ 1980-81

Zum 01.10.1980 wurde zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und dem Allgemeinen Hannoverschen Studienfonds Hannover ein groß angelegter Austausch von Forstflächen des Landes und der Klosterkammer zur Strukturverbesserung des Forstbesitzes beider Tauschpartner vereinbart. Das Land Niedersachsen gab an die Klosterkammer rd. 9.750 ha Forstflächen ab und erhielt dafür von dieser rd. 12.950 ha. Darüber hinaus waren aus dem Bereich der Klosterforstämter 34 Realverbandsforsten mit rd. 3.450 ha künftig von der Landesforstverwaltung zu betreuen und organisatorisch in die staatlichen Forstämter einzugliedern.

Über 40 % der Staatl. Forstämter waren durch diesen Flächentausch organisatorisch betroffen. Von den ehemals acht Kloster-Forstämtern blieben vier übrig, zwei davon wurden vollständig neu eingeteilt. Drei staatliche Forstämter und vier Reviere wurden im Zuge der Neu-Organisation der Landesforsten aufgelöst. Von den 8 Klosterforstämtern verblieben die 4 Forstämter Soltau, Miele, Wennigsen und Westerhof (Tabelle 7).

Kloster-Forstämter vor 1980	ab FWJ 1981, aufgegangen in
Osnabrück	aufgelöst , Staatl. Forstämter Palsterkamp, Bersenbrück
Göttingen	aufgelöst, Staatl. Forstämter Bramwald, Bovenden
Lüneburg	aufgelöst, Staatl. Forstämter Busschewald, Medingen, Ebstorf
Soltau	erweitert um Staatl. Forstamt Garlstorf, verkleinert um Alt-Burgsittensen an Staatl. Forstamt Harsefeld
Miele	verkleinert, Flächen an Staatl. Forstamt Wienhausen
Rehburg	aufgelöst, Staatl. Forstämter Binnen, Nienburg
Wennigsen	erweitert um Flächen des Staatl. Forstamtes Rinteln
Lamspringe	aufgelöst, umgestaltet mit den Flächen des Staatl. Forstamtes Westerhof zum Kloster-Forstamt Westerhof; Streubesitz an die Staatl. Forstämter Liebenburg, Lautenthal, Harzburg.

Tabelle 7: Veränderungen bei der Klosterkammer Hannover

Die ehemaligen Besitzungen der Klosterkammer Hannover sind nach mehrfachen Organisationsänderungen der Landesforsten in den Forstamtsübersichtskarten, den Themenkarten der Anlage 7, als eigene Kategorie dargestellt.

Seit dem FWJ 1982 wurden die Betriebsergebnisse der Klosterkammerforsten nicht mehr in dem Jahresbericht der Niedersächsischen Landesforstverwaltung dargestellt. Aufgrund des Personalverbundes - die Bewirtschaftung der Klosterforsten erfolgte weiterhin durch Forstbeamte des Landes Niedersachsen - wurden unter dem Abschnitt Personal nur noch die beanspruchten Dienstposten und Vergütungen redaktionell mitgeteilt. Die Anlage 6.5 zeigt die Auswirkungen der organisatorischen Entwicklung. Wenngleich der Umfang an Aufgaben und die Bewirtschaftungsintensität in dieser Zeit zunahmen, ist erstmals nach Realisierung aller Personalmaßnahmen, Stand 1985, im Vergleich zu den Jahren 1955 und 1972, ein deutlicher Personalabbau auf der Ortsebene erkennbar. Bei den höheren Instanzen einschließlich Stabsstellen hat weiterhin eine Personalmehrung stattgefunden. Auch die Integration der Naturschutzverwaltung in die Landesforstverwaltung auf der Ministerialebene hat dazu beigetragen (Abbildung 7).

2.1.4.5 Fünfte Organisationsänderung – Gründung Nationalpark Harz FWJ 1994

Der Niedersächsische Nationalpark Harz wurde am 01. Januar 1994 durch Verordnung vom 21.12.1993 (Niedersächsisches GVBl. 34, 1993) gegründet. Durch Runderlass des Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten vom 01.07.1994 wurden die organisatorischen Gegebenheiten im Harz angepasst. Im Zuge dieser Entscheidungen wurden fünf Forstämter (Andreasberg, Lonau, Sieber, Kupferhütte und Harzburg) sowie 24 Revierförstereien aufgelöst. Ein Nationalpark-Forstamt in der Größe von rd. 15.800 ha Gesamtfläche mit 10 Nationalpark-Revieren entstand neu. Zuständig für den Nationalpark Harz war das Umweltministerium, die Fachaufsicht wurde geteilt. Die Flächen blieben aber im Zuständigkeitsbereich des Landwirtschaftsministeriums, was bei der Gründung der Anstalt Niedersächsische Landesforsten noch eine Rolle spielen sollte. Die Verantwortung für die Forst- und Jagdangelegenheiten verblieb beim Landwirtschaftsministerium.

In vertrauensvoller Zusammenarbeit von Forst- und Naturschutzverwaltung wurde auf der Grundlage einer neuen Forsteinrichtungsinventur in den Jahren 1991/92 die planerische Basis für den Nationalpark geschaffen. Er repräsentiert die typischen natürlichen und naturnahen Lebensräume und Lebensgemeinschaften von der Hochlage bis zur kollinen Stufe. Durch Ziel und Art der Gebietsausweisung wurden viele organisatorische Verwaltungseinheiten geschnitten und eine neue Verwaltungsstruktur innerhalb des Nationalparks Harz und der betroffenen Nachbarforstämter gebildet.

Bis Mitte der 90er-Jahre kann über die Organisationsgeschichte der Staatlichen Forstämter festgestellt werden:

- Das zu Beginn des 20. Jahrhunderts gewachsene Forstamtssystem hat seine Tauglichkeit im stetigen politischen und wirtschaftlichen Wandel bewiesen. Es ist anpassungsfähig.
- Die Dominanz und Dauerhaftigkeit der systembedingten Kompetenz- und Zuständigkeitsregelungen, basierend auf dem klaren Organisationsaufbau, hat die Selbständigkeit und bisweilen Eigenmächtigkeit der Amtsführung gefördert und die Identifikation mit den Zielen der gesamten Niedersächsischen Landesforstverwaltung erschwert.
- Die schrittweise und sozialverträgliche Anpassung der Forstorganisation an die Entwicklungen im neu gebildeten Lande Niedersachsen - meist eine Gebiets- und Zuständigkeitserweiterung ohne großen Strukturwandel - begünstigte aus heutiger Sicht konservatives Verwaltungsdenken.
- Die Optimierung der Forstamts- und Revierbezirksgrößen bei stetig wachsenden Aufgaben und sprunghafter Technisierung der Waldarbeit und der Bürotätigkeit ist meist im Nachgang und zu wenig vorausschauend und zukunftstragend erfolgt, um dem zügigen Wandel und den wirtschaftlichen Schwankungen gewachsen zu sein.
- Der Wald ist ein inhomogenes Wirtschaftsobjekt, der Vielfachnutzungen unterliegt und multifunktionalen Zielsetzungen mit komplexer Entscheidungsfindung genügen muss. Das Festhalten an der Überschaubarkeit der Organisationseinheiten (Forstamt, Revierförsterei), an der All-Zuständigkeit und den alten Führungsprinzipien hat die organisatorischen Anpassungsprozesse auf der Ortsebene nicht beschleunigt.
- Die Integration der Forstverwaltung in die Landesverwaltung hat die Entscheidungsfindungs- und Umsetzungsprozesse erschwert.
- Die Umsetzung des Zieles, wie dies § 7 LWaldG i. d. F. von 1978 vorgibt, *„Der Wald des Landes Niedersachsen ist zum höchsten Nutzen für die Allgemeinheit zu bewirtschaften. Die zuständigen Behörden haben 1. die günstigen Wirkungen des Waldes für die Umwelt, insbesondere die allgemeine Erholung im Wald, zu fördern, 2. einen angemessenen Holzbestand zu erhalten, ihn nachhaltig zu bewirtschaften und die Erzeugnisse des Waldes wirtschaftlich zu verwerten“*, ist in der Sanierungs-, Kultivierungs- und Aufbauphase von 1950–1995 insgesamt betrachtet gelungen. Es ist ein vielfältiger, vorratsreicher und multifunktionaler Landeswald geschaffen worden.

Der Preis, den das Land Niedersachsen für die Sanierung des Landeswaldes einschließlich der Wohlfahrtswirkungen, der Infrastrukturleistungen und der nicht-forstlichen Dienstleistungen über die Jahre für den Ausgleich des Defizits gezahlt hat, war hoch. Den politisch Verantwortlichen war dieses durchaus bewusst und erschien ihnen lohnenswert.

2.2 Flächenveränderungen und Organisationsstruktur

Seit Gründung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung bis Mitte der 80er-Jahre verging kaum ein Jahr, in dem nicht Grundstücksbewegungen von über 1.000 ha stattfanden (Abbildung 11). Es erfolgte in dieser Zeit eine rege Ankaufs- und Flächentauschpolitik, um den großen Flächenabgang für Ziele der Landesplanung auszugleichen. Auswertungen über die Flächenabgaben in den Jahren 1955 bis 1970 haben ergeben, dass 50 % der Flächenabgaben auf Flächen- und Grenzberichtigungen sowie Ablösungen fallen, 26 % auf forstliche und landwirtschaftliche Nutzung, 9 % auf landwirtschaftliche Siedlung, 8 % auf Industrie-, Gewerbe- und Verkehrsflächen und 7 % auf Wohnungsbau und Infrastruktur.

Die Flächenbilanz und die Wertbilanz waren für die Niedersächsische Landesforstverwaltung insgesamt positiv. Besonders umfangreich gestaltete sich ein größerer Flächentausch mit der Klosterkammer zur beiderseitigen Flächenstrukturierung im Jahr 1980. Die verwaltungsmäßige Angliederung des Alten Amtes Neuhaus an Niedersachsen infolge der Wiedervereinigung Deutschlands 1990 sowie die Verwertungsoffensive im Rahmen der Gründung der Anstalt öffentliche Rechts 2005 bis 2012 waren Gründe für weitere bedeutende Flächenbewegungen.

Nachfolgende graphische Darstellung gibt einen Einblick über die alljährlichen Grundstücksaktivitäten der Niedersächsischen Landesforstverwaltung im Zeitraum 1955 bis 2025.

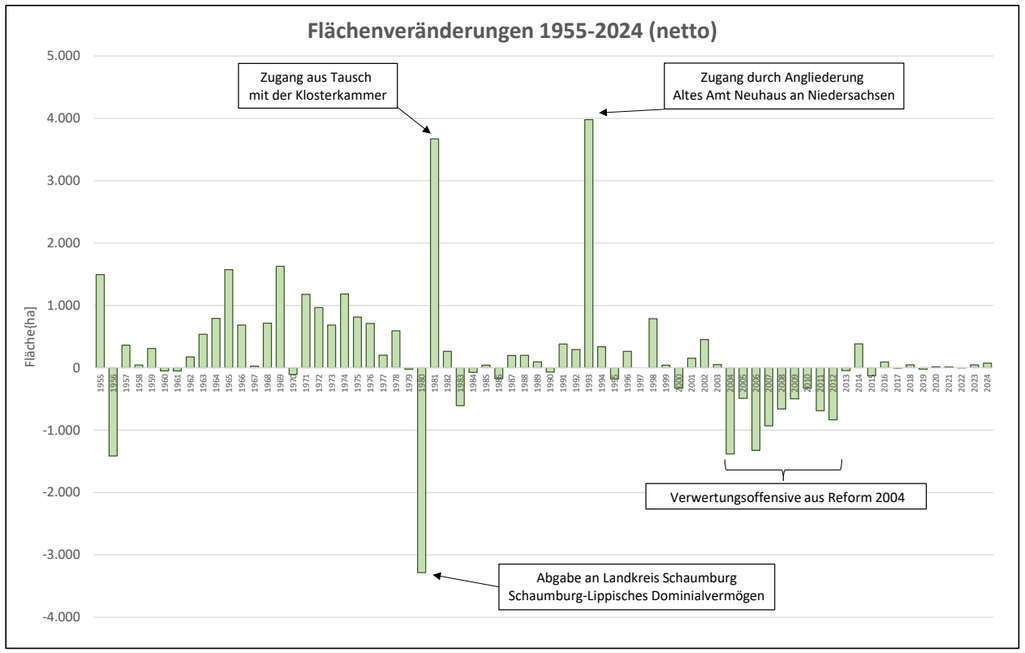


Abbildung 11: Flächenveränderungen seit 1955

Die durch Kauf und Tausch zufließenden Einnahmen reicherten als zweckgebundenes Sondervermögen den Agrarstrukturfonds (Forstgrundstock) an, aus dem die Ankaufs- und Tauschaktivitäten finanziert werden konnten. Neben der forstbetriebswirtschaftlichen Zielsetzung (Arrondierung und Komplettierung der Landesforsten) konnte auch ein wesentlicher Beitrag zur Verbesserung der Agrarstruktur geleistet werden. Es wurden aus den Mitteln des Forstgrundstocks vorrangig Waldflächen und zur Aufforstung geeignete Flächen zur Sicherung und Erhöhung des Waldanteils und damit zur Erfüllung der landeskulturellen Zielsetzungen angekauft. So entstanden umfangreiche Aufforstungen besonders im Westen (Raum Weser-Ems) und Norden (Lüneburger Raum) Niedersachsens, die in damaliger Zeit zur Festigung der Organisationsstruktur der Niedersächsischen Landesforstverwaltung in den genannten Gebieten beitrugen (rd. 15.000 ha Flächen- und Waldgewinn).

Seit 1983 wurden die Forstämter angewiesen, vor allem kleinflächigen Streubesitz mit dem Ziel zu verkaufen, den Ankauf schutzwürdiger Natur- und Landschaftsschutzobjekte durch die Forst-, Domänen-, Moor- und Naturschutz-Verwaltung finanzieren zu können (vor allem im Rahmen des Moorschutz-Programms). In den späteren 80er- und 90er-Jahren erfolgte der Verkauf von Streubesitz und landwirtschaftlichen Nutzflächen, sofern sie nicht biotopmäßig einzigartig und wertvoll waren, aus wirtschaftlichen und landschaftstechnischen Gründen.

Als Folge der Wiedervereinigung und durch Staatsvertrag zwischen den Ländern Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen über die Umgliederung der Gemeinden im ehemaligen Amt Neuhaus und anderer Gebiete nach Niedersachsen vom 02. / 09. März 1993 (Niedersächsisches GVBl., S. 124) wurde die Bewirtschaftung bzw. Betreuung des Waldes im Umgliederungsgebiet der Niedersächsischen Landesforstverwaltung übertragen worden (rd. 3.720 ha, Forstamt Carrenzien mit vier Revieren; rd. 320 ha Nüxei zum Forstamt Lauterberg, 2008 verkauft).

Der Oldenburgisch–Ostfriesische Wasserverband (OOWV) hat im Rahmen des 1989 geschlossenen Vertrages mit dem Land Niedersachsen zur Verbesserung der Trinkwasserqualität in den Jahren 1989 bis 2009 rd. 2.117 ha landwirtschaftliche Nutzflächen, einige Waldbestände sowie Ödlandflächen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung übereignet. Davon wurden rd. 1.220 ha neuer Wald durch Aufforstung mit überwiegend Laubhölzern begründet (Auswertungen NFP, 2009), so dass zusammen mit ebenfalls übernommenen ca. 350 ha altem Wald innerhalb der Erwerbsgebiete nunmehr 1.570 ha Wald mit dem Ziel des Grundwasserschutzes durch die NLF bewirtschaftet werden. Die vom OOWV übertragenden Flächen konzentrieren sich in den Forstämtern Ahlhorn, Neuenburg und Ankum (Bereiche Alt–Bersenbrück) und dort wiederum in insgesamt sechs Revieren. Diese Flächen haben zur Verbesserung der Landeskultur und der Arrondierung des Landeswaldes und damit zur Stabilisierung der vorhandenen Organisationsstruktur beigetragen.

Im Rahmen der Gründung der Anstalt Niedersächsische Landesforsten zum 01.01.2005 war von Seiten des Landestages eine Verwertungsoffensive im Wert von insgesamt 130 Mio. € bzw. bis max. 15.000 ha Wald festgelegt worden - je nachdem, was zuerst eintritt. Dieses beinhaltete vornehmlich den Verkauf von Waldflächen sowie nicht mehr benötigter Immobilien (z.B. Forstamts- und Reviergebäude). Da die Kaufpreise für Waldflächen Anfang der 2000er Jahre stark gestiegen waren und Wald am Markt insgesamt als stark nachgefragt galt, konnte diese Verwertungsoffensive bereits 2013 mit dem Verkauf von rd. 6.000 ha aufgrund der sehr guten Waldverkaufspreise eingestellt werden

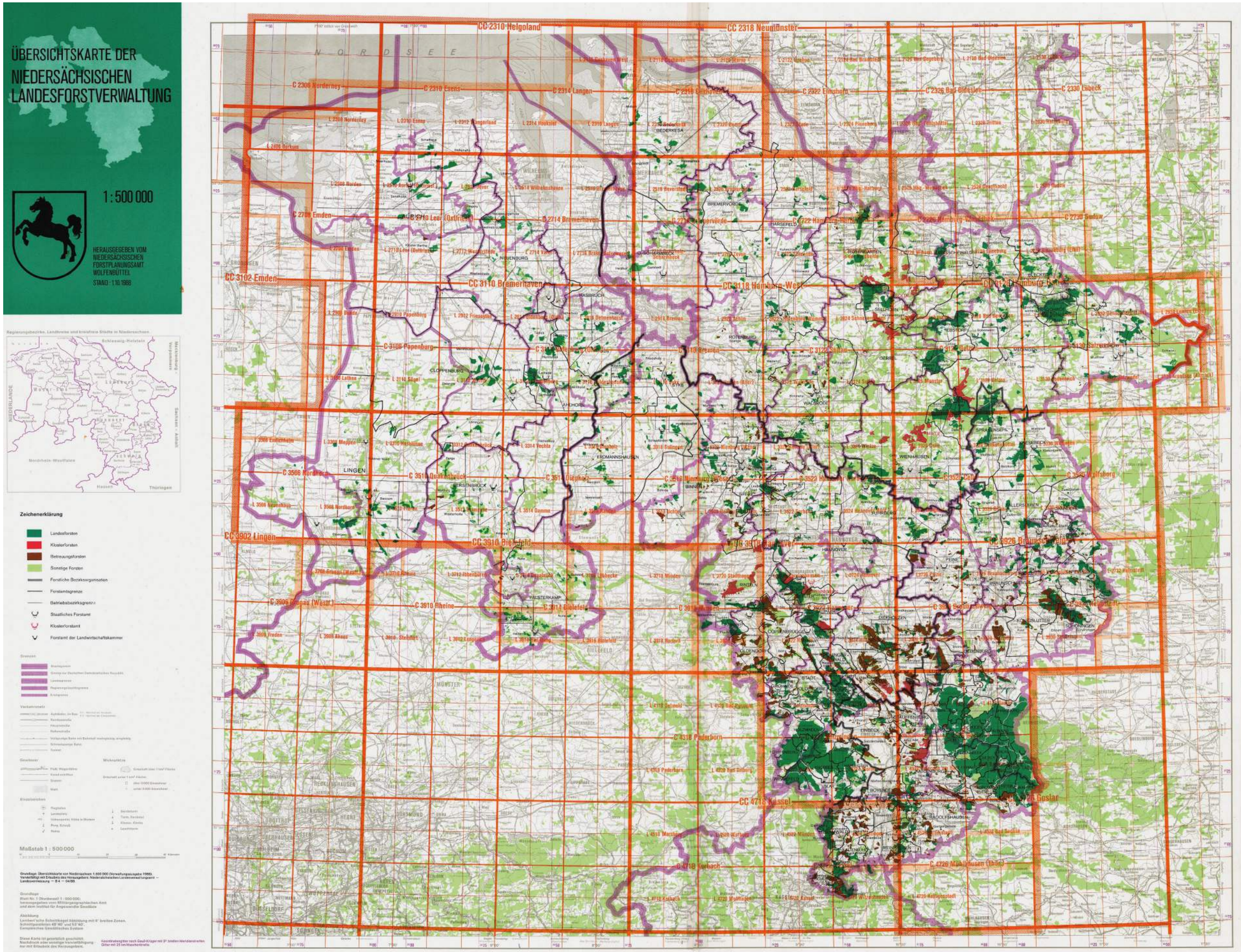


Abbildung 12: Karte Forstverwaltung Niedersachsen, 1988



Harzer „Kulturfrauen“ bei einer verdienten Pause



Großbaumschule „Pein & Pein“ um 1960. Die im Saatbeet gezogenen Sämlinge werden ausgepflügt, gebündelt und auf Leiterwagen zur Verladung transportiert. Der damals hohe Personalaufwand ist offensichtlich.



Der Orkan Quimburga hat am frühen Morgen des 13.11.1972 in Niedersachsen rd. 150.000 ha geworfen. Hauptschadensgebiete waren das Tiefland, Harz und Solling.



Diese Holzmassen aus dem Orkan konnte der Markt nicht aufnehmen, so dass ein Großteil vor der Entwertung auf Beregnungsplätzen, wie hier in Resse bei Hannover, geschützt wurde.



In der Aufarbeitung der Sturmschäden kamen zum ersten Mal größere Maschinen, wie die schwedische Entastungsmaschine Logma, sowie landwirtschaftliches Gerät zum Einsatz.



Wenige Jahre nach den verheerenden Orkanwürfen wurde der Raum Celle-Gifhorn 1975/1976 durch großflächige Waldbrände heimgesucht, bei denen auch einige Personen ums Leben kamen.



Drei Forstbeamte mit Niedersachsen-Pferd-Kokarde und Saubart am Hut: Andreas Richter, Bernd Köps und Otto Schatz aus dem Forstamt Grünenplan.



Anfang der 1980er-Jahre sind die Auswirkungen des Sauren Regens deutlich bei der Fichte, vor allem in den höheren Lagen des Harzes zu sehen. Der „Fichtengilb" macht sich überall breit. Zur Neutralisierung des sauren Regens wird der Wald zunächst mit staubförmigen, später nur noch mit erdfeuchten und granulierten Kalken gekalkt.



Prof. Dr. H.-J. Otto hat Ende der 1980er-Jahre proaktiv das LÖWE-Programm erstellt, was auch nach über 35 Jahren betriebliche Leitschnur und „corporate identity" der Niedersächsischen Landesforsten ist.



Der LÖWE-gemäße Umbau vieler Reinbestände in stabile Mischbestände wird Jahrzehnte in Anspruch nehmen.

3. DIE NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG IN DEN JAHREN 1990-2003

3.1 Ökologische Waldentwicklung und Naturnaher Waldbau

Mitte der 80er-Jahre gewannen drei wesentliche Veränderungen in den Rahmenbedingungen dominierenden Einfluss auf die internen Anpassungsprozesse in der Landesforstverwaltung. Einerseits waren es die Ökologisierung der Gesellschaft, andererseits die angespannte Haushaltslage des Landes bei gleichzeitig sich dramatisch verschärfender Strukturkrise in der Forstwirtschaft, die Anpassungen erzwangen.

Mit dem Kabinettsbeschluss vom 23./24.06.1987 wurden alle Teile der Niedersächsischen Landesverwaltung, so auch die Landesforstverwaltung, zu Rationalisierungsvorschlägen aufgefordert. Als Antwort formulierte die Landesforstverwaltung mit der Richtlinie „Ziele und Aufgaben der Niedersächsischen Landesforstverwaltung" 1989 zum ersten Mal das übergeordnete Zielsystem (JANßEN, 1989, 1990), das hinsichtlich der Strategien multifunktionaler Zielelemente für Klarheit sorgte, aber die Festlegung eines monetären Oberzieles und dessen Rangordnung zu den anderen vielfältigen Oberzielen vermied (RIPKEN, 1999; MERKER, 1997,1998).

Der differenzierte Zielkatalog beschrieb die teilweise konkurrierenden Ziele einer multifunktionalen Waldbewirtschaftung, die gleichrangig der Nutz-, Schutz- und Erholungsfunktion und damit dem höchsten Nutzen des Gemeinwohls dienen sollten. Auf der Einzelfläche abzuwägende Ziele erlaubten unterschiedliche Sichtweisen und Bewertungen bei der Zielverwirklichung. Die steigende politische Bedeutung des Naturschutzes, die -vorübergehend zur Integration der Naturschutzverwaltung in die Landesforstverwaltung geführt hatte, bestimmte zunehmend die waldbaulichen Ziele und das Verhaltensmuster der Forstleute. In gewisser Weise kam dieser Trend vielen Forstleuten entgegen, Naturschutzprogramme und -auflagen im Wald zu verwirklichen, die sich ökonomischen Kalkulationen sowie Reinertragsdenken weitgehend entzogen (RIPKEN, 1999; JANßEN, 2005).

Ein großer Erfolg gelang der Landesforstverwaltung mit dem LÖWE-Programm, welches 1991 als Niedersächsisches Regierungsprogramm – nicht Erlass! - vom Kabinett beschlossen wurde und 13 Grundsätze einer ökologischen Waldbewirtschaftung festschrieb. Vermutlich konnte zu diesem Zeitpunkt niemand ahnen, welche identitätsstiftende Wirkung dieses Programm für die Niedersächsische Landesforstverwaltung, für Forstleute bis hin zum Waldarbeiter entfalten würde. Es förderte die waldbauliche Akzeptanz, Motivation und berufliche Erfüllung unter den praktizierenden Forstleuten. Mit den naturnahen Ansätzen sollte zudem auf mittelfristige Sicht die wirtschaftliche Situation der Landesforstverwaltung verbessert werden, auch wenn zwischenzeitlich und in Teilbereichen Mindererträge oder Mehraufwendungen mit dem Programm verbunden waren.

Der Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 05. Mai 1994, der im Einvernehmen mit dem Umwelt- und Innenministerium die Richtlinien für die „Langfristige ökologische Waldbauplanung für die Niedersächsische Landesforstverwaltung" enthält, verdeutlichte Umfang und Verflechtung der Naturschutzanliegen bei den waldbaulichen Zielen und Handlungen. Die sich abzeichnende verstärkte Mitwirkung der Naturschutzverwaltung in grundsätzlichen Gegebenheiten des Waldbaus nahm zunehmend Einfluss und verlangsamte bisweilen die forstinternen Verwaltungsabläufe.

Überlegungen zu einer Neuorganisation des Naturschutzes im Landeswald wurden erforderlich (RIPKEN, 1998 a, b). Die enge Verzahnung von Waldbau und Naturschutz und die damit verbundenen forstbetrieblichen Maßnahmen auf allen Waldflächen, nicht nur in den Waldnaturschutzgebieten, machten den Naturschutz neben der Holzproduktion zu einer weiteren Kernaufgabe aller Wirtschaf-

ter im Wald. Eine Fortbildungs- und Qualifizierungsoffensive war vonnöten. Kompetenter Waldnaturschutz erfordert ein Spezialwissen, das nicht von jedem Forstamtsleiter und Revierleiter erworben war oder in kurzer Zeit angeeignet werden konnte, zumal die anderen forstbetrieblichen Belastungen bereits sehr groß waren.

Die Kommunikation mit dem Naturschutz erforderte erhöhte Qualifikation und Spezialisierung; eine Funktionalisierung dieser Aufgabe besonders in Forstämtern mit Naturschutzschwerpunktaufgaben bot einen forstamtsübergreifenden Einsatz von Funktionsbeamten für Naturschutz und Landschaftspflege an. In den 90er-Jahren wurden nach und nach 14 solcher Funktionsstellen geschaffen. Hauptaufgabe dieser Spezialisten war die Beratung und Unterstützung der Forstamts- und Revierleiter, die Mitwirkung bei der Waldbiotopkartierung und bei der Erstellung von Pflege- und Entwicklungsplänen sowie die anlassbezogene Aus- und Fortbildung.

Das Zusammenwirken regionaler Zuständigkeit und spezialisierter Fachkompetenz beim Waldnaturschutz innerhalb der Forstämter war nicht immer konfliktfrei. In seiner Außenwirkung in punkto Fachkompetenz brachte es seitens der Naturschutzverwaltung aber fachliche Anerkennung für die Niedersächsische Landesforstverwaltung. Die Zusammenarbeit mit den Landkreisen, dem Niedersächsischen Landesamt für Ökologie und dem Dez. 507 der Bezirksregierungen entwickelte sich kooperativ und kollegial, wenngleich das Zusammenarbeiten mit einzelnen, wenigen Landkreisen sehr belastend war.

Der Nationalpark Harz, der 1994 geschaffen wurde und Ausdruck einer ökologischen Landespolitik war, erhielt eine komplizierte Organisationsstruktur, bei der die naturschutzfachlichen und forstlichen Aufgabenbereiche voneinander getrennt waren. Die Nationalparkverwaltung, bestehend aus dem „Nationalpark Forstamt" mit 10 Revieren, war Teil der Bündelungsbehörde der Bezirksregierung Braunschweig (abteilungsfreies Dezernat 04) und wurde aus Personal der Naturschutzverwaltung und der Niedersächsischen Landesforstverwaltung gebildet. Durch klare Aufgabenteilung und Organisation sowie durch die Gestaltung der Abläufe bei guter Kooperation konnten die Reibungsverluste geringgehalten werden. Die Verwaltung und zentrale Aufgaben sowie Waldumbau und Jagd wurden vom Forstpersonal, Naturschutz, Forschung, Dokumentation, Bildung und Erholung sowie Informationspolitik vom Naturschutzpersonal wahrgenommen.

Diese Aufgabenteilung auf der Ortsebene sowie in der Mittelinstanz setzte sich in der Ministerialinstanz fort. Die Fachaufsicht teilten sich das Landwirtschafts- und Umweltministerium. Das Landwirtschaftsministerium war für die forstwirtschaftlichen und jagdlichen Angelegenheiten weiterhin zuständig. Wie komplex und verzahnt mittlerweile die Niedersächsischen Landesforstverwaltung mit der Naturschutzverwaltung war und bei grundlegenden Belangen Einvernehmlichkeit herstellen musste, zeigt die Abbildung 13 (RIPKEN, 1998a). Die Zielgewichtung hatte sich deutlich verschoben.

Jahrzehntelang genossen die niedersächsischen Forstleute im Wald nahezu uneingeschränkte Entscheidungsfreiheiten. Die sehr weitgehende Alleinverantwortung des Betriebsleiters war in der Forstorganisation manifestiert. Heute greifen Politiker (EU, Bund, Land), Interessensverbände, Bürgerinitiativen, Landesplaner sowie amtlicher und nicht amtlicher Naturschutz oft und bestimmend in den forstlichen Entscheidungsbereich ein, setzen Mitbestimmungsrechte durch und kontrollieren waldbauliche Handlungen.

3.2 Führungserlass

Erweitertes interdisziplinäres Denken und Handeln zur Erfüllung komplexer Aufgaben führte über einen längeren Zeitraum zu einem Ausbau der Forstorganisation besonders auf der Ministerialebene sowie auch in der gesamten niedersächsischen Landesverwaltung. Erst allmählich wurde erkannt, dass in einer rasch wandelnden Zeit Anpassungen notwendig sind, um ein effizientes Verwaltungshandeln zu gewährleisten. Organisations- und Führungsprinzipien müssen weiterentwickelt werden, damit die Forst- und auch andere Verwaltungsorganisationen zielorientiert angepasst werden können.

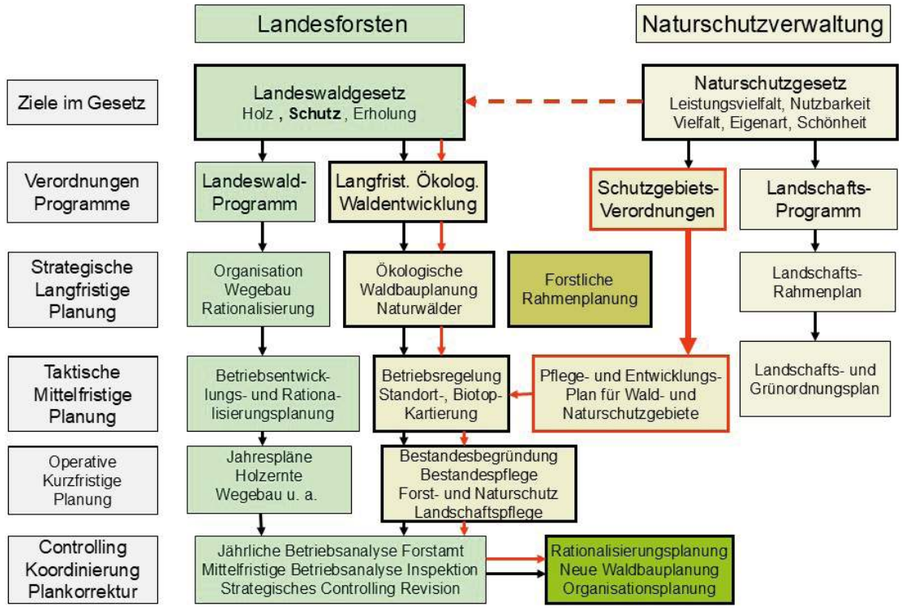


Abbildung 13: Einfluss des Naturschutzes (RIPKEN, 1998a)

Die Funktionalreform von 1981 hat zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit moderne Führungsformen sowie neues Führungsverhalten in die Niedersächsische Landesforstverwaltung eingeführt, die einige Jahre später durch den gemeinsamen Runderlass des Innenministeriums, der Staatskanzlei und der übrigen Ministerien vom 12.01.1993 (Niedersächsisches MBl., S. 330) für alle niedersächsische Landesverwaltungen unter dem Titel „Allgemeine Handlungsziele für die Niedersächsische Landesverwaltung und Allgemeine Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung in der Niedersächsischen Landesverwaltung" vorschrieb und einforderte.

Die allgemeinen Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung verpflichten alle Vorgesetzten zu kooperativer Führung und auch zur vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen den Behörden, um Synergieeffekte zu nutzen. Jedem Mitarbeiter wurde bewusst gemacht, dass die Delegation von Aufgaben zur besseren Erfüllung der Hauptziele führen sollte und dass sie mehr Verantwortung, Entscheidungsbefugnisse und Informationspflichten erhielten, was wiederum mehr Kontrolle nach sich zog.

Lebenslanges Lernen und Fortbildungspflicht wurde von allen Mitarbeitern gefordert, um den sich wandelnden Anforderungen gewachsen zu sein. Die Nutzung der modernen Kommunikations- und Bürotechnik war von entscheidender Bedeutung, um die Leistungsfähigkeit der Verwaltung zu erhalten.

Diese neue Art der Verwaltungsführung bedurfte wegen der sehr weitgehenden Arbeitsteilung der übergeordneten Instanzen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und ihrer räumlich dezentralen sowie vielfältigen Strukturen der Einführung eines umfassenden integrierten Informations- und Kommunikationssystems. Dieses verbesserte die Informationsbeschaffung, auch die der einzelnen Fachbereiche hinsichtlich Schnelligkeit und Qualität, und förderte die Koordination von Entscheidungen.

Die Umsetzung der organisatorischen Vorgaben wie der Delegation von Verantwortung auf die Forstämter und der Eingliederung in die vergrößerten Bezirksregierungen führten dazu, Aufgaben und Stellung des Forstinspektionsbeamten in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung neu zu konzipieren. Infolge der umfassenden Aufgabenzuweisung erfuhren sie eine Kompetenzerweiterung und Aufwertung im Vergleich zu den Fachdezernaten (RIPKEN, 1982). Die Gefahr, dass die Inspektionsbeamten aufgrund der Informationsfülle in den laufenden Forstbetrieb hineinregieren, bestand nicht. Es fehlte die Zeit und meistens auch die konkrete Kenntnis vor Ort. Die Zeit der „engen" Wirtschaftsplan-Kontrolle war vorbei. Die Forstamtsleiter und ihre Mitarbeiter mit dem Instrument des Controllings zu führen und die Betriebe zu koordinieren waren die Hauptaufgaben des Forstinspektionsbeamten.

Im Verlauf der Jahre nach 1988 zeichnete sich ab, dass ohne eine moderne Datenverarbeitung als Teil eines integrierten Informations- und Kommunikationssystems die Führung eines facettenreichen, komplexen Landesforstbetriebes oder Forstamtes rational nicht mehr möglich war. Ein zeitnahes und externes Controlling durch den Inspektionsbeamten war nicht denkbar sowie die jährlich praktizierte, formalisierte Betriebsanalyse der Forstämter in Form einer Selbstkontrolle nicht durchführbar.

Die moderne Datenverarbeitung als Planungs- und Kontrollinstrument brachte die Vernetzung der mittelfristigen naturalen Planung und Produktion mit der jährlichen betrieblichen Produktion. Es blieb nicht aus, dass die so gesteuerten Betriebsabläufe auch auf die Verwaltungsabläufe zurückstrahlten und eine Hierarchie-Diskussion über die Notwendigkeit der forstlichen Mittelinstanzen erneut in Gang setzten. Die Trennung von Betrieb und Hoheit, die Auflösung der Dezernatsgruppe Forsten in den Mittelinstanzen und der Aufbau einer flachen Hierarchiestruktur für den Landesforstbetrieb, so wie viele erfolgreiche Unternehmen außerhalb der Forstbranche diese als geeignetes Organisationsprinzip für ihre Betriebe bereits verwirklicht hatten, waren die Folge.

Die seitens der Landesregierung im Jahre 1987 eingeforderte Rationalisierung im Sinne von Stellenabbau fand so gut wie nicht statt. Es wurden nur die Forstämter Uslar und Bremervörde aufgelöst. Bei nachträglicher Betrachtung bedauerte der Leiter der Revisionsabteilung, damals auch aus demografischen Gründen, nicht umfassendere Organisationsmaßnahmen umgesetzt zu haben (RIPKEN, 1999). Die Kostenoptimierung der Wirtschaftsführung sowie die Umsetzung der Entscheidungen zur Funktionalreform standen damals im Mittelpunkt forstlicher Aktivitäten. Die forstbetrieblichen Kennzahlen zur Steuerung des Betriebsgeschehens hatten zwar eine gute Aussagequalität erreicht, wirtschaftliche Schlussfolgerungen wurden jedoch mangels eines monetären Oberzieles nicht konsequent genug gezogen.

3.3 Vorboten und Signale für tiefgreifende Reformen in Niedersachsen

Die wirtschaftliche Situation des Landes wie auch der Landesforstverwaltung verschlechterte sich trotz der Rationalisierungsbemühungen zusehends und dramatisch. Mit Erlass des Landwirtschaftsministeriums vom 15.06.1992 wurden die Staatlichen Forstämter angewiesen, für das FWJ 1993/94 den Umfang und den Zeitaufwand für die Hoheitsaufgaben und die besonderen Dienstleistungen zu ermitteln und die vielfältigen Dienstleistungen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung nachzuweisen. Über die Ermittlung der Zeitbedarfswerte sollte für die Hauptaufgaben das mittlere Arbeitsvolumen hergeleitet werden. Die Analyse erfolgte differenzierend nach regionalen Auswertungseinheiten wie das Land, die Bezirksregierungen, Inspektionen und Forstämter, um auf dieser Datenbasis und in Kenntnis der hergeleiteten Kostenstruktur zukünftige Organisationsentscheidungen zutreffender vorbereiten und das eventuelle Ausmaß an möglichen Einsparungen abschätzen zu können. Der Vergleich der Dienstposten zeigte sehr deutliche Unterschiede in der Beanspruchung für den Bereich „besondere Aufgaben" (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN, 1995).

In der Regierungserklärung vom 23. Juni 1994 hat die Landesregierung für die übergeordnete, allgemeine Verwaltungsreform vier Hauptziele formuliert:

- Reduzierung der Aufgaben der Landesverwaltung,
- Minimierung des Verwaltungsaufwandes,
- Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie
- Optimierung des Einsatzes von Landesmitteln.

Durch Kabinettsbeschlüsse vom 12. Juli 1994 und 10. Januar 1995 wurde das Vorhaben „Verwaltungsreform in Niedersachsen, Reduzierung der Aufgabenwahrnehmung in den Ministerien" eingeläutet. Angesichts der bedrohlichen Finanznot des Niedersächsischen Haushalts wurde bei den laufenden Sparmaßnahmen erstmals und zusätzlich eine Einsparung für fast alle Ressorts in Höhe von jährlich 2 % der Personalsumme über vier Jahre angeordnet.

In der Forstabteilung des ML war in jedem Referat zu prüfen, welche Aufgaben verzichtbar oder delegierbar sind und was unverzichtbarer Kernbestand ministerieller Aufgaben bleiben musste. Durch Prüfaufträge stand jede Verwaltungsebene und Sonderbehörde auf dem Prüfstand, wie z. B. die Auflösung des Niedersächsischen Forstplanungsamtes (Kabinettsklausur des Innenministers in Rinteln vom 19. / 20. Juli 1994; Erlass des Innenministeriums vom 28.07.1994). Personalabbau, ausbleibende Beförderungen, kaum Neueinstellungen sowie Überalterung des verbleibenden Personals waren Ausdruck einer nicht nachhaltigen Personalentwicklung. Die Wahrnehmung neuer zukunftsträchtiger Aufgaben und die Mitgestaltung der Entwicklungen, insbesondere der EU-Forstpolitik und des Umweltschutzes sowie die Umsetzung des LÖWE-Programms, waren gefährdet.

Statt durch Haushaltskürzungen lahmgelegt und aller Gestaltungsspielräume beraubt zu werden, entschied sich die ministeriale Forstabteilung zur Flucht nach vorn (JANßEN, 1997). Durch Personalumschichtung und scharfe Rationalisierung im erwerbswirtschaftlichen Bereich, besonders auf der Ortsebene, wurde der Weg zu einer großen Gebiets- und Funktionalreform, die alle Verwaltungsebenen treffen sollte, vorgezeichnet.

Den Überlegungen zur Verbesserung der Aufgabenwahrnehmung, die in allen Ressorts stattfanden, folgten bei diversen Anlässen zahlreiche Beschlüsse der Landesregierung und Erlasse des Innenministers als Koordinator der Verwaltungsreform. Haupttenor aller Neuerungen war:

- Reduzierung staatlicher Aufgaben und Konzentration auf die Kernaufgaben,
- Förderung kostengünstiger dezentraler Strukturen,
- Verbesserung der ressort- und behördenübergreifenden Zusammenarbeit,
- Ressortübergreifende Fortbildungsprogramme in Sachen Organisations-angelegenheiten,
- Nutzung neuer Technologien auf den Gebieten der Information und Kommunikation s sowie Digitalisierung- VORIS und ATKIS sowie Anwendung der IuK-Technik - vereinfachen und vereinheitlichen, wo es nötig und sinnvoll ist;
- Förderung der Kompatibilität zwecks Verbesserung der informellen Zusammenarbeit.

Der Beschluss der Landesregierung vom 07.02.1995 brachte eine neue Geschäftsordnung für Ministerien und die Staatskanzlei (GOMin), die den Organisationsaufbau, die Abläufe, die Zuständigkeiten und Zeichnungsbefugnisse sowie die Pflichten zur Zusammenarbeit und Beteiligung regelte.

Der Runderlass des Innenministers, der Staatskanzlei und der übrigen Ministerien vom 27.04.1995, der die Genehmigungs-, Zustimmungs- und sonstigen Entscheidungsvorbehalte aller Ministerien enthält, sah für die Niedersächsische Landesforstverwaltung nur noch folgende Zustimmungs- und Genehmigungsvorbehalte vor:

- Genehmigung der Betriebswerke,
- Genehmigung über- und außertariflicher Leistungen,
- mittelfristige Arbeitsvolumen- und Arbeitskräfteplanung sowie Dauerarbeitsverhältnisse mit Nicht-Forstwirten,
- jagdliche Einschränkungen in landeseigenen Jagdrevieren aus Gründen des Artenschutzes,
- Jagdnutzungsvorschrift der Niedersächsischen Landesforstverwaltung (Nr. 204,211,216,302) sowie
- Gewährung von Kaufpreisminderungen und Kulanzentschädigungen beim Verkauf von mängelbehaftetem Holz (HVZ).

Durch Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 26.09.1995 wurde der Bezirksregierung Hannover die landesweite Wahrnehmung der Zuständigkeit für den Ausbildungsbereich der Niedersächsischen Landesforstverwaltung übertragen.

Auf der Grundlage der allgemeinen Verwaltungsreform Niedersachsen wurde das Projekt „Verbesserung der Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung“ gestartet. In einem Text- und Anlagenheft waren „Untersuchungen und Vorschläge zur Verbesserung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung“ beigefügt, die als erste Bestandsaufnahme Anregungen für alle betroffenen Verwaltungsstellen sowie die Grundlage für die Beratung in der auserwählten Projektgruppe boten. Alle Angehörigen wurden aufgerufen, Verbes-serungsvorschläge zu den Zielen und Aufgaben, zu Geschäftsabläufen und dem Rechnungswesen dem Projektleiter zu unterbreiten (siehe auch Kapitel 4).

3.4 STRUKTURREFORM 1996/1998

3.4.1 Überlegungen zur Reorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung

In der Vergangenheit hat die Niedersächsische Landesforstverwaltung ihre Organisation dem Rationalisierungsfortschritt und den finanziellen Rahmenbedingungen in kleinen Schritten angepasst. Der Personalabbau erfolgte vorrangig in der Ortsstufe „am Objekt Wald“, während der Overheadbereich weniger betroffen war (TRICHTERBORN, 2000). Die Rahmenbedingungen der Forstwirtschaft, die waldbaulichen, arbeitstechnischen und organisatorischen Mittel, Methoden und Möglichkeiten hatten

sich nach der Funktionalreform von 1980/81 in den letzten 15 Jahren erheblich geändert, so dass eine erneute Prüfung und Anpassung der Organisation zwingend erfolgen musste (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN, 1995). Der Zeitpunkt, die Niedersächsische Landesforstverwaltung zu reorganisieren, war günstig, zumal bei der unausgeglichenen Altersstruktur der Beschäftigten für das kommende Jahrzehnt eine verstärkte Pensionierungswelle bevorstand. Auch diverse externe politische Anlässe forderten die Führungsverantwortlichen zum Handeln auf:

- das hohe Haushaltsdefizit des Landes Niedersachsen und die angeordnete Sofortmaßnahme, 8 % der Personalstellen in der laufenden Legislaturperiode einzusparen bzw. freigewordene Stellen bis zur Erfüllung der Quote nicht wieder zu besetzen,
- die grenzübergreifenden Diskussionen um eine zweckmäßige Organisationsstruktur der Länderforstverwaltungen, da sich Haushaltsdefizite und Wirtschaftsergebnisse der Forstverwaltungen in allen Bundesländern negativ entwickelten,
- die wiederholten Forderungen der Waldbesitzerverbände, der Wissenschaft und des Bundesministers für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, flexiblere Organisationsstrukturen einzuführen und
- die Trennung der Hoheitsaufgaben von den Wirtschafts- und Dienstleistungsaufgaben sowie die Privatisierung des Wirtschaftens im Sinne einer Gleichstellung mit dem Privatwald umzusetzen.

Die Vorgaben der Verwaltungsreform Niedersachsen waren unter anderem, alle Landesverwaltungen und Dienststellen mit Hilfe von betriebswirtschaftlichen Kosten- und Leistungsrechnungen sowie sonstigen Controlling-Methoden darauf zu verpflichten, Effizienz, Flexibilität und Wirtschaftlichkeit zu fördern. Hier zeigte sich ein neuer Ansatz im Denken: Verwaltung als Unternehmen - warum sollten nicht Methoden privatwirtschaftlicher Unternehmensführung Grundlage und Maßstab für öffentliche Verwaltungen sein? Für diese Ausrichtung warben auch die Forstabteilungsleiter bei ihren in unterschiedlicher Weise gelenkten Bezirksregierungen.

Nach dem Kabinettsbeschluss vom 01.011994 wurde für die niedersächsischen Landesverwaltungen das Leitbild formuliert: *„als eine bürgernahe, leistungsorientierte und wirtschaftliche Verwaltung, in der*

- *motivierte, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter*
- *auf einen notwendigen Bestand beschränkte Aufgaben*
- *in der Verpflichtung gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern*
- *kooperativ, eigenverantwortlich und ergebnisorientiert erfüllen sowie*
- *mit Hilfe einer flexiblen Organisation und zeitgemäßer Steuerungselemente ohne gravierende Qualitätseinbußen zur Kostenbegrenzung beitragen.“*

In Anlehnung an diesen Kabinettsbeschluss wurde für die Niedersächsische Landesforstverwaltung formuliert (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN, 1996):

- *„Unser Leitbild ist ein moderner, innovativer, leistungsfähiger sowie bürgernaher Produktions- und Dienstleistungsbetrieb,*
- *der im Verbund mit einer Hoheits- und Ressourcenverwaltung die positiven Leistungen des Waldes auch für künftige Generationen verbessert.*
- *Durch integrierte Aufgabenerfüllung werden Synergieeffekte genutzt und die verschiedenen Zweige der Forstwirtschaft gefördert.*
- *Für die Waldökologie und Forstökonomie sind wir das kompetente Unternehmen in Niedersachsen.“*

Ende 1994 wurde die Reform der Niedersächsischen Landesforstverwaltung als förmliches Projekt zur Verwaltungsreform Niedersachsen angemeldet: „Verbesserung der Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und Betreuung des Körperschafts- und Genossenschaftswaldes".

Schon sehr früh war man sich in der Ministerialforstabteilung einig, anders als 1980/81, keine externen Beratungsfirmen zu beauftragen, sondern forstintern unter Beteiligung möglichst vieler engagierter Mitarbeiter die Organisations- und Funktionalreform von innen heraus zu gestalten. Man war der Überzeugung, dass hinreichend Kompetenz in der eigenen Verwaltung vorhanden war und dass externe Gutachten durch mangelnden Einblick in die speziellen forstlichen Verhältnisse zu Vorschlägen kommen, die später evtl. aufwendigen administrativen oder politischen Korrekturaufwand erfordern. Auch stand der nicht ausgesprochene Gedanke dahinter, einen rational-individuellen Lösungsweg zu beschreiten.

Im Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 13.03.1995 (408 F 01560-160) wurde besonders hervorgehoben, dass es bei dieser Reorganisation um die mittelfristige Sicherung der Existenz der Niedersächsischen Landesforstverwaltung als öffentliches Unternehmen geht. Die Betonung lag auch hier auf Unternehmen. Als Wirtschafts- und Verwaltungsbetrieb musste die Landesforstverwaltung zeigen, dass sie in der Lage war, den Betrieb unternehmerisch zu gestalten und zugleich die öffentlichen Aufgaben einer Landesforstverwaltung kostengünstig zu erfüllen. Dabei durften auch Organisationsmodelle mit dem Ziel erheblicher Personalreduzierung kein Tabu (mehr) sein. Im Gegensatz zum Betriebsbereich war es der Landesforstverwaltung bis dahin nicht gelungen, den Anstieg der personellen Verwaltungskosten zu verhindern.

Die Anpassung der Betriebs- und Organisationskosten war unausweichlich; die Optimierung und Rationalisierung des waldbaubetrieblichen Bereiches reichten zur Sanierung der Landesforstverwaltung nicht aus, wie es Anpassungsreformen in der Vergangenheit gezeigt hatten. Für viele Kritiker aus den eigenen Reihen war es nicht vorstellbar, die Reorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ohne Abstriche am Oberziel umzusetzen bzw. bei weiterem Personalabbau die multifunktionale Forstwirtschaft auf Dauer zu realisieren. Es sollte gemäß Erlass weiterhin gelten: *„die Erfüllung der gesamten Aufgabenvielfalt, wie sie in der Richtlinie „Ziele und Aufgaben der Niedersächsischen Landesforstverwaltung" (1989) beschrieben sind, und das im Regierungsprogramm zur langfristigen ökologischen Waldentwicklung (LÖWE/1991) dargestellte Leitbild naturnaher Waldbewirtschaftung."*

Auch war klar, dass ein realisierbares, umfassendes Gesamtkonzept zu erarbeiten war, mit einer flächendeckenden Stichtagslösung, die alle Beschäftigten zu Reformbetroffenen machte und vorausschauend deutlich mehr als 8 % Personalabbau bringen musste, zumal ein großer, so grundlegender Organisationsumbau nicht alle Jahre wiederholbar ist. Eine dauerhafte und zukunftsfähige Organisationsstruktur musste gewählt werden, die bei weiterer Verschlechterung der Haushaltslage des Landes nicht gleich erneut überprüft werden musste. Sie musste entwicklungsfähig und flexibel sein, sodass Ziele geändert und zusätzliche Aufgaben übernommen werden konnten.

Die Gewinnung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für dieses große Organisationsprojekt war notwendig. Forstliches Engagement und die Motivation galt es zu erhalten, die Identität mit der Unternehmenskultur durfte nicht verloren gehen. Die Sicherung der sozialen Fürsorge bei der Umsetzung beschlossener Organisationsmaßnahmen war dabei eine wesentliche und hilfreiche Grundlage und förderte die aktive Mitarbeit (Kündigungsschutz, zeitliche Streckung der Umsetzung von Organisationsänderungen u. a. (Gemeinsame Erklärung und Vereinbarung nach § 81 des Personalvertretungsgesetz von Landesregierung und Spitzenorganisationen der Gewerkschaften zur Verwaltungsreform,

Bekanntmachung des Finanzministers vom 08.03.1995).

3.4.2 Vorplanungs- und Entscheidungsprozesse

Eine derartig grundlegende Organisationsreform für die Niedersächsische Landesforstverwaltung ist Generalstabsarbeit. Umfangreiche fundierte Erhebungen und Analysen wurden vorgenommen. Schwächen und Stärken der derzeitigen Landesforstverwaltung wurden erarbeitet und die strukturellen Entwicklungen deutscher Forstwirtschaft prognostiziert. Ausgehend vom aktuellen Organisationsplan wurden 1995 besonders intensiv die unterschiedlichen möglichen Organisationsmodelle beraten, durchgerechnet und deren Auswirkungen besonders auf die Entwicklung der Organisationskosten abgeschätzt.

Ein vorläufiges Gutachten in Form eines Text- und Anlagenheftes über „Untersuchungen und Vorschläge zur Verbesserung der Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung" wurde zusammen mit dem o. a. Runderlass gefertigt und allen Dienststellen sowie der ausgewählten 18-köpfigen Projektgruppe aller Hierarchiestufen zur Information, kritischen Prüfung und Diskussion übersandt (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN, 1995). Auf das Für und Wider über die Bemessung der Flächengrößen, der Bedeutung des Arbeitsvolumens, der Strukturierung der Forstämter und Reviere u. a. kann in dieser Arbeit nicht im Einzelnen eingegangen werden.

Die formale Durchführung dieses Projektauftrages unterlag der Federführung des Ministeriums und hier dem Referat 408 - Controlling und Organisation. In einem engen Zeitplan wurden Hinweise, Kritikpunkte und Verbesserungsvorschläge zum Gutachten gesammelt, in der Projektgruppe und auf Führungsebene unter Beteiligung des Hauptpersonalrates mehrfach erörtert und zu einem Vorentwurf zusammengestellt. Auch dieser Vorentwurf bzw. Zwischenbericht wurde allen Forstämtern unterbreitet, auf Veranstaltungen vorgetragen, nochmals in der Projektgruppe und in Führungszirkeln erörtert, geändert, ergänzt sowie beraten.

Die auf ihre Realisierungsmöglichkeit durchdachten Organisationsmodelle mussten schließlich auf ihre Funktionsfähigkeit und Sozialverträglichkeit geprüft werden. Es konnte nur ein Organisationsvorschlag zum Zuge kommen, der fachlich fundiert überzeugte und mit hoher Wahrscheinlichkeit insgesamt deutlich wirtschaftlicher wurde als die bestehende Organisationsform. Im Januar 1996 wurde der endgültige Projektentwurf mit begründeten Empfehlungen gefertigt und als Projekt (P 49) „Verbesserung der Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung" diversen übergeordneten Gremien der Verwaltungsreform vorgelegt:

- Reformbeauftragter des Landwirtschaftsministeriums sowie der Koordinierungsgruppe, in der auch Vertreter der Personalräte und der Berufsverbände Mitglieder waren,
- Arbeitskreis der Reformbeauftragten, der dem Staatssekretärsausschuss zuarbeitet (Innen- und Finanzministerium, Staatskanzlei); diesem ist ein Kuratorium beigeordnet, das aus 25 Vertretern der wesentlichen gesellschaftlichen Kräfte besteht,
- Kabinettsausschuss, bestehend aus den Ministerien Innen, Finanzen und Leiter der Staatskanzlei; auch hier gibt es einen Sachverständigenrat aus fünf Persönlichkeiten aus den Bereichen Wirtschaft, Medien, Verwaltungs-, Wirtschafts- und Staatswissenschaften,
- das Kabinett / die Landesregierung.

Das vorgelegte Forstprojekt durchlief alle Gremien, ohne von der Politik und dem Landesrechnungshof substanziell verändert zu werden. Am 09.07.1996 beschloss die Niedersächsische Landesregierung den Rahmenplan zur Forstreform und grundlegende Änderungen der Organisationsstruktur der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Mit diesem Beschluss wurden die dargelegten Aufgaben und Ziele bestätigt und als Auftrag an die Niedersächsische Landesforstverwaltung konkretisiert:

- Neben dem Landeswald sind auch rd. 5.500 ha Forsten des Braunschweigischen Vereinigten Kloster- und Studienfonds sowie 400 ha Treuhandwald in einer eigenen Verwaltung im Rahmen der waldgesetzlichen Prinzipien Gemeinnützigkeit, Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit zu bewirtschaften.
- Grundlage der Waldentwicklung ist die naturnahe Bewirtschaftung auf ganzer Fläche nach Maßgabe des „LÖWE-Programms“ unter besonderer Mehrung laubholzreicher Mischbestände.
- Der Nationalpark Harz (15.800 ha) ist entsprechend eigener Ziele und Satzung weiter zu entwickeln. Die Naturwälder (rd. 4.000 ha) sind zu betreuen. Waldnaturschutz ist auf ganzer Fläche zu betreiben und ist weiterhin Aufgabe der Landesforstverwaltung.
- Die Betreuung des Körperschafts- und Genossenschaftswaldes (rd. 91.000 ha) ist nach Maßgabe des Gesetzes und auf vertraglicher Grundlage weiterhin eine Pflichtaufgabe der Landesforstverwaltung.
- Ferner berät die Niedersächsische Landesforstverwaltung den Kommunalwald (rd. 24.000 ha), die Unteren Forstbehörden sowie andere Dienststellen durch fachliche Amtshilfe.
- Als weitere zugewiesene Pflichtaufgaben sind zu nennen:
- Aus- und Fortbildung des Forstdienstes und der Waldarbeiter,
- Erarbeitung Forstlicher Rahmenpläne,
- Förderung nicht-staatlicher Forstwirtschaft und des Jagdwesens aus zweckgebundenen Mitteln,
- Angelegenheiten der Holzwirtschaft,
- Praxisbezogene Forschung und Entwicklung sowie Beratung und
- Umweltbildung und Information der Öffentlichkeit über die Forstwirtschaft.

Weitere Einzelentscheidungen

Im Zuge der Forstreform wurde von der Forstpolitik auch die Einführung der Gemeinschaftsforstverwaltung diskutiert und vereinzelt gefordert. Eine gesonderte Arbeitsgruppe wurde eingesetzt, um die Vor- und Nachteile sowie die Auswirkungen einer solchen Entscheidung zu untersuchen. Aufgrund von vergleichenden Modellrechnungen ist die Arbeitsgruppe zu dem Ergebnis gekommen, dass verwaltungsmäßige Rationalisierungseffekte gering und keine besonderen Synergieeffekte möglich sind.

Die Vor- und Nachteile eines Gemeinschaftsforstamtes wurden aus der Sicht der betroffenen Interessengruppen naturgemäß unterschiedlich eingeschätzt. Als Vorteile einer Gemeinschaftsforstverwaltung wurden genannt:

- die gebündelte Interessenwahrnehmung für den Wald, einschließlich Holzbereitstellung,
- die Organisationsstruktur ist für Dritte überschaubarer sowie
- die verwaltungsinterne Verlagerung von Stellen entsprechend der Arbeitsbelastung über alle Besitzarten hinweg ist ohne verwaltungstechnische Schwierigkeiten möglich.

Als Nachteile wurden angesprochen:

- die Zielsetzungen der Eigentümer des Staatswaldes und des Privatwaldes sind häufig unterschiedlich; Konflikte in der Bewirtschaftung sind dadurch vorprogrammiert,
- die fehlende Akzeptanz durch die Mehrheit der Privatwaldbesitzer sowie die Ablehnung durch die gewählten Verbandsvertreter,
- eine kostengünstige Selbstverwaltung soll man nicht zerschlagen.

Fachliche und quantitative Defizite bei der Waldbewirtschaftung sollten durch verstärkte Kooperation zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und der Landwirtschaftskammer behoben werden. Nach Vorlage des Untersuchungsberichtes entschied der Landwirtschaftsminister, keine Gemeinschaftsforstverwaltung einzurichten. Die Privatwald-betreuung sollte weiterhin Hauptaufgabe der Landwirtschaftskammer bleiben.

Mit dieser Entscheidung war ein Ziel der Verwaltungsreform in Niedersachsen erreicht, durch Modernisierung des Staates das föderale System auf allen Ebenen weiterzuentwickeln. Der Staat stärkte seine Handlungsfähigkeit, indem er sich von Aufgaben, differenziert nach Verantwortlichkeiten, entlastete und sich nicht weitere Aufgaben auflud. Die Stärkung einer intakten Selbstverwaltung diente diesem Ziel. Die Nachteile der föderalen Aufgabenteilung sollten durch Kooperation im Sinne einer Bündelung der Waldinteressen behoben werden (RIPKEN, 1996).

Die Projektgruppe hatte auch geprüft, ob alternativ die Organisation des Landesforstbetriebes als Landesbetrieb nach § 26 LHO Vorteile bietet (Netto-Budget). Die Projektgruppe kam zu dem Schluss, dass ein § 26 LHO-Betrieb keine ausschlaggebenden Vorteile gegenüber dem Regiebetrieb entfaltet und begründete:

- die Lösung würde eine durchgängige Abgliederung der hoheitlichen Aufgabenwahrnehmung auf allen Ebenen erfordern. Synergieeffekte würden abgebaut, höhere Bürokratisierungskosten entstünden.
- mittelfristig würde sich vermutlich ein eigenständiger dritter Verwaltungszweig für Hoheitsaufgaben neben der Forstverwaltung und der Landwirtschaftskammer etablieren, mit der Gefahr, die Forstwirtschaft zu beeinträchtigen.
- die Voraussetzungen des § 26 LHO sind auch für einen abgegliederten Landesforstbetrieb nur eingeschränkt gegeben. Eine Erfolgsrechnung (Bilanz) würde zu wesentlichen Teilen nur auf kalkulatorischen Vermögenszahlen basieren. Die jährliche Herleitung der Vermögensveränderung ist weder mit vertretbarem Aufwand zu leisten noch methodisch gelöst.
- die Niedersächsische Landesforstverwaltung hat sich bereits jetzt in ihrer jährlichen Betriebsabrechnung weitgehend von der kameralistischen Betrachtungsweise gelöst und eine leistungsfähige Kostenrechnung eingeführt. Die doppelte Buchführung bringt keine wesentlichen Verbesserungen.

Die Landesregierung hat diese Argumente nur teilweise akzeptiert und die Landesforstverwaltung aufgefordert, sich als Landesbetrieb zu organisieren und die Budgetierung praktisch zu erproben (RIPKEN, 1996).

Im zeitlichen Vorfeld wurde beschlossen, die Umsetzung des Reformvorschlages zunächst nur ohne den Harz zu planen, da dieser gerade im Zusammenhang mit der Nationalparkgründung 1994 umorganisiert worden war. Die Neugliederung der übrig gebliebenen 10 Harz-Forstämter sollte zum 01.10.2001 nachgeholt werden.

3.4.3 Rahmenplan und Entscheidungen

Der von der Landesregierung am 09.07.1996 beschlossene Rahmenplan zur Neuorganisation der Landesforstverwaltung sah Folgendes vor:

- Erarbeitung der Voraussetzungen für eine erweiterte Handlungsverantwortung auf der Ebene der Forstämter (Funktionalreform) mit dem Ziel, den forstbetrieblichen Bereich aus der Dezernatsgruppe Forsten der Bezirksregierungen herauszulösen (Zweistufigkeit). Möglichst viele Aufgaben sollen auf die Forstämter delegiert oder auf die Stabsstellen Niedersächsisches Forstplanungsamt, Niedersächsische Forstliche Versuchsanstalt und Niedersächsische Waldarbeitsschule verlagert werden.
- Auflösung der Forstbetriebsdezernate sowie Umstrukturierung der verbleibenden Dezernate bei den Bezirksregierungen (Dezernat Jagd- und Forsthoheit) zum 01.10.1997.
- Konzentration der unverzichtbaren zentralen Betriebsführungsaufgaben bei der Forstabteilung im Landwirtschaftsministerium sowie Unterstellung der Forstämter unter die Aufsicht der Ministerialforstabteilung zum 01.10.1997.
- Neugliederung der Staatlichen Forstämter (ohne Harz) nach den Kriterien des Projektberichtes bis zum 01.10.1997. Von den z. Zt. 70 Forstämtern werden bis zu 49 Forstämter neu gebildet. In diesen Forstämtern sind Forstamtsbüros, Funktionsstellen und Dienstposten für Forstamtsdezernenten und Revierassistenten nach den Kriterien des Projektberichtes einzurichten. Die Neueinteilung der Revierbezirke soll aus Rücksicht auf die Personalstruktur im gehobenen Dienst schrittweise erst nach 1997 entsprechend der örtlichen personalwirtschaftlichen Situation erfolgen.
- Zur Intensivierung der Privatwaldbetreuung kann Personal, das im Rahmen der Neuorganisation der Forstämter entbehrlich wird, in einem gewissen Umfang und vorübergehend für die Verbesserung der Privatwaldbetreuung bei den Landwirtschaftskammern unter Beteiligung an den Kosten eingesetzt werden.
- Nach erfolgter Funktionalreform Anpassung der Aufgabenstellung der drei Stabsstellen an die Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung.
- Einführung eines Einstellungskorridors, da beide Forstlaufbahnen überaltert sind sowie Spezialisierung und die Verbesserung moderner Verwaltungsabläufe innovatives Personal notwendig machen. Um der schon jetzt erkennbaren Überalterung der Forstwirte entgegenzuwirken, sollen ab sofort jährlich 10 Forstwirte eingestellt werden.

Den Entscheidungsträgern war bewusst, dass der Organisationsumbau der Niedersächsischen Landesforstverwaltung erst mittelfristig wirksam wird und die Personalsparquote erst nach dem Jahre 2000 durch vermehrte Pensionierungen sowie durch gesteuerte Fluktuation erfüllt werden kann.

Im Zuge weiterer Überlegungen zur Verwaltungsreform Niedersachsen hatte die Projektgruppe der Landesregierung empfohlen, die begonnene Personaleinsparung bis zum Jahre 2020 fortzusetzen im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses und ca. 20 % von 180.000 Stellen der Landesverwaltungen zu streichen. Die Entscheidung der Ministerialforstabteilung im Jahre 1994/95, eine große und grundlegende Organisationsreform durchzuführen, erwies sich als vorausschauend, vernünftig und der Entwicklung der Haushaltslage des Landes angepasst.

Entscheidungen
Die Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung regelte der Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 21.05.1997 (408 F 01560 – 160.8), im Einvernehmen mit dem Innenministerium. Das Landeskabinett hatte mit Beschluss vom 29.04.1997 die Umsetzung des Rahmenplanes eingeleitet:

- Aus den derzeit 70 Staatl. Forstämtern außerhalb des Harzes sind zum 01.10.1997 40 neue Forstämter zu bilden.
- Die Zuständigkeit der Bezirksregierungen für die forstbetrieblichen Aufgaben entfällt; die Zweistufigkeit ist einzuführen. Die Dezernate 605 und 606 der Dezernatsgruppe Forsten sind mit Ablauf des 30.09.1997 aufgelöst. Die dienstrechtlichen Befugnisse für das Forstpersonal werden ab dem 01.10.1997 zusammengefasst von der Forstabteilung des Landwirtschaftsministeriums wahrgenommen.
- Die innere Einteilung der neuen Forstämter einschließlich ihrer Untergliederung in Revierförstereien ist bis Ende 1998 festzulegen. Die Umsetzung soll schrittweise in Abhängigkeit von Personalabgängen, zumutbaren Versetzungen sowie dem Fortschritt der Funktionalreform vollzogen werden.
- Dienstposten und Arbeitsplätze zur Sicherung der Funktionsfähigkeit der neu zu bildenden Forstämter sind entsprechend den Kriterien des Projektberichtes P 49 sofort zu besetzen. Personale Übergangsregelungen werden ab dem 01.10.1997 durch gesonderte Erlasse bestimmt.
- Die neu gebildeten Forstämter sowie die unveränderten Harz-Forstämter werden ab dem 01.10.1997 der Forstabteilung des Ministeriums unmittelbar unterstellt.
- Die im Dezernat 607 bei den Bezirksregierungen zusammenzufassenden forst- und jagdhoheitlichen Aufgaben der Oberen Forst- und Jagdbehörde sowie die allgemeinen Wald- und Jagdangelegenheiten, die der Koordination der Bündelungsbehörde bedürfen, werden im dazu noch zu erlassenden Ministerial-Geschäftsverteilungsplan (MGVPL) festgelegt.
- Die Bezirksregierung Hannover bleibt landesweit weiterhin zuständig für die am 26.09.1995 übertragenen Aufgaben im forstlichen Ausbildungsbereich.
- Die Umsetzung der erforderlichen Personalmaßnahmen für Stellen des Einzelplans 10 wird in einem Meldeverfahren durchgeführt.
- Die Organisation und Aufgabenstellung des Niedersächsischen Forstplanungsamtes, der Niedersächsischen Forstlichen Versuchsanstalt und der Niedersächsischen Waldarbeitsschule sind der neuen Forstorganisation nach Ablauf des Jahres 1999 anzupassen. Dazu sind noch eingehende Untersuchungen über die künftige Aufgabenstellung und Struktur dieser Stabsstellen erforderlich.
- Im engen Zusammenhang mit dem Beschluss vom 29.04.1997 wurde die sozialverträgliche Umsetzung der Organisationsänderung in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung zugesichert (Dienstvereinbarung nach § 78 des Niedersächsischen Personalvertretungsgesetzes vom 02.03.1994, geändert durch Gesetz vom 25.11.1996)

Zum 30.09.1997 wurden alle nachstehenden Staatlichen Forstämter aufgelöst und zum 01.10.1997 40 Staatliche Forstämter neu gebildet:

Aufgelöste Forstämter	Neue Forstämter	Dienstsitz
Reg.-Bez. Braunschweig	**Reg.-Bez. Braunschweig**	**Reg.-Bez. Braunschweig**
Bovenden	Bovenden	Deister, Saupark, Rinteln, Oldendorf Bovenden
Bramwald	Bramwald	Hemeln/Weser
Braunschweig	Braunschweig	Braunschweig
Danndorf	Danndorf	Danndorf
Einbeck		
Escherode		
Fallersleben	Fallersleben	Fallersleben
Katlenburg		
Kattenbühl	Kattenbühl	Hann.-Münden
Knesebeck	Knesebeck	Knesebeck
Königslutter	Elm	Königslutter
Lappwald		
Liebenburg	Liebenburg	Liebenburg
Lutter		
Peine		
Radolfshausen		
Reinhausen	Reinhausen	Reinhausen
Schöningen		
Sprakensehl		
Stauffenburg	Stauffenburg	Bad Gandersheim
Reg.-Bezirk Hannover	**Reg.-Bezirk Hannover**	**Reg.-Bezirk Hannover**
Alfeld	Alfeld	Alfeld
Binnen		
Coppenbrügge		
Dassel	Dassel / BS	Dassel/Solling
Deister	Deister	Egestorf
Diekholzen	Diekholzen	Diekholzen
Duingerwald		
Erdmannshausen	Erdmannshausen	Schwaförden
Fuhrberg	Fuhrberg	Fuhrberg
Fürstenberg		
Grohnde	Grohnde	Grohnde
Grünenplan	Grünenplan	Grünenplan
Hannover		
Hardegsen		
Holzminden		
Knobben	Uslar / BS	Uslar/Solling
Neuhaus	Neuhaus	Neuhaus/Solling
Nienburg	Nienburg	Nienburg/Weser
Oldendorf	Oldendorf	Hess. Oldendorf
Rinteln		
Saupark	Saupark	Springe/Schloss
Seelzerthurm		
Stadtoldendorf		
Syke		
Winnefeld	Winnefeld / BS	Winnefeld/Derental

Aufgelöste Forstämter	Neue Forstämter	Dienstsitz
Reg.-Bezirk Lüneburg	**Reg.-Bezirk Lüneburg**	**Reg.-Bezirk Lüneburg**
Bederkesa	Bederkesa	Bederkesa
Bleckede		
Busschewald		
Carrenzien	Carrenzien	Neuhaus/Elbe
Ebstorf		
Göhrde	Göhrde	Göhrde
Harsefeld	Harsefeld	Harsefeld
Lüß	Unterlüß	Unterlüß
Lüchow	Dannenberg	Dannenberg
Medingen		
Oerrel	Oerrel	Oerrel
Osterholz-Scharmbeck		
Rosengarten	Rosengarten	Rosengarten
Rotenburg	Rotenburg	Rotenburg/Wümme
Sellhorn	Sellhorn	Sellhorn
Walsrode		
Wienhausen		
Reg.-Bez. Weser-Ems	**Reg.-Bezirk Weser-Ems**	**Reg.-Bezirk Weser-Ems**
Ahlhorn	Ahlhorn	Ahlhorn
Aurich		
Bersenbrück		
Cloppenburg		
Hasbruch	Hasbruch	Hude/Oldenburg
Lingen	Lingen	Lingen
Neuenburg	Neuenburg	Neuenburg/Zetel
Palsterkamp	Palsterkamp	Bad Rothenfelde

Tabelle 8: Veränderungen bei den Staatlichen Forstämtern

Im Gebiet des Harzes blieben nachfolgenden zehn Forstämter übergangsweise bis 2001 in ihrer bisherigen Struktur bestehen: Altenau, Braunlage, Clausthal-Schulenberg, Grund, Herzberg, Lautenthal, Lauterberg, Riefensbeek, Seesen und Walkenried.

Alle Forstämter führten ab dem 01.10.1997 die Dienststellenbezeichnung Niedersächsisches Forstamt (NFA) unter Anführung des jeweiligen Namens. Für die Revierförstereien entfällt der Zusatz „Staatliche“. Die Aufgaben der durch Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 10.06.1988 bestimmten Technischen Stützpunktforstämter gingen mit Wirkung vom 01.10.1997 wie folgt über:

vom Staatlichen Forstamt	zum Niedersächsischen Forstamt
Binnen	NIenburg
Göhrde	Göhrde
Hannover	Deister
Lauterberg	Lauterberg
Lüß	Unterlüß
Rinteln	Oldendorf
Rotenburg	Rotenburg
Seelzerthurm	Dassel

Tabelle 9: Veränderungen bei den technischen Stützpunktforstämtern

3.4.4 Aufbau-Organisation, Organisationsplan 1998/2002

3.4.4.1 Allgemeines

Auswirkungen der Entscheidungen der Landesregierung und der daraus entwickelten organisatorischen Folgemaßnahmen durch die Forstabteilung im Ministerium sind in dem ab dem 01.10.1997 gültigen Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforstverwaltung dargestellt (Abbildung 14). Die wesentlichen Veränderungen im Organisationsaufbau, die im Vergleich zum Organisationsplan (Abbildung 10), ins Auge fallen, sind folgende:

- Reduktion der Zahl der Forstämter von 81 auf 50 (ohne die Harz-Reform),
- die Zahl der Forstinspektionen verringert sich von 13 auf 6,
- im Bereich der Overhead-Instanzen wird im Ministerium ein Referat eingespart und an den vier Bezirksregierungen fallen jeweils die zwei Forstbetriebs-Dezernate weg.

Nach erfolgter Harz-Reform im Jahre 2001, der Neubildung der inneren Organisationsstruktur der Forstämter und deren Umsetzung sowie der strukturellen Umgestaltung der Aufgabenwahrnehmung in der Forstabteilung des Landwirtschaftsministeriums und im Niedersächsischen Forstplanungsamt ergeben sich im Vergleich zum Jahre 1997 (Abbildung 10) weitere bedeutsame Veränderungen. Der Organisationsplan des Jahres 2002 (Abbildung 15) verdeutlicht diese.

- Die Zahl der Niedersächsischen Forstämter, ohne den Nationalpark Harz, wird auf die Zielzahl 45 verringert (-44 %),
- die Zahl der Forstreviere wird von 453 auf 340 verringert (-25 %),
- die Zahl der Referate in der Forstabteilung wird auf 6 reduziert; in den Referaten 402, 405 und 406 werden jeweils zwei Punktreferate gebildet,
- im Niedersächsisches Forstplanungsamt werden, analog der Strukturentwicklung in der Ministerial-Forstabteilung, die Dezernate um drei auf sechs verringert. Sich ergänzende und komplementäre Fachbereiche werden in einem Dezernat gebündelt.

Erklärtes Ziel dieser Strukturreform war neben der Verminderung der Personalintensität durch Dienststellenabbau auch die Stärkung des Dienstleistungssektors und die Qualifizierung bedeutsamer Kernaufgabenbereiche. Die Zahl der auf der Forstamtsebene eingesetzten Spezialisten - sog. Funktionsbeamte - blieb im technischen Bereich (Wegebau, Maschineneinsatz) unverändert, für die Aufgaben Waldnaturschutz in den Landesforsten, Umweltbildung und Öffentlichkeitsarbeit sowie hoheitliche Aufgaben wurden vermehrt geeignete Revierbeamte eingesetzt. Nach RIPKEN (1999) waren es rd. 1,6 Spezialisten pro Forstamt.

Hatten vor 1997 nur Forstämter mit bedeutsamen Sonderaufgaben einen Dezernenten, so erhielten jetzt rd. 75 % aller vergrößerten Forstämter einen Forstamtsdezernenten, deren Einsatzbereiche variabel, je nach Aufgabenvolumen und Differenzierungsmöglichkeiten, gestaltet wurden. Doppelunterstellungen der Revierleiter sollten möglichst vermieden werden.

Für Sonderaufgaben und Vertretungen der Revierleiter wurde auf den Forstämtern im Regelfall ein Revierassistent vorgehalten. Diese Umstrukturierung der Ortsebene durch vermehrten Dienststellenabbau, verbunden mit einer verstärkten Funktionalisierung mit dem Ziel einer qualifizierten und spezialisierten Aufgabenwahrnehmung machte die Niedersächsische Landesforstverwaltung stark und überzeugend, auch wenn dadurch die mögliche Personalkosten-Abschöpfung geringer ausfiel.

Die Einführung der Zweistufigkeit für die forstbetrieblichen Aufgaben sowie die Umgestaltung und Reduktion der Forstinspektionen brachte der Landesforstverwaltung im Overhead-Bereich die größten personellen und kostenmäßigen Einsparungen (nach RIPKEN (1999) rd. 25 %). Das genaue Ausmaß der Auswirkungen der vielen organisatorischen Entscheidungen ist der Anlage zu entnehmen.

Die Stelleneinsparung beim Verwaltungspersonal der Niedersächsischen Landesforstverwaltung betrug im Vergleich zum Jahre 1995 rd. 22 %. Die Hauptreduktion erfolgte bei den Angestellten (-33 %), bei der Forstamtsleitung inkl. der Berücksichtigung der höheren Dezernentenzahl (- 24 %), beim Außendienst inkl. der Funktionsbeamten (- 19 %) und bei den höheren Instanzen einschl. Stabsstellen - 18 %.

Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten

Abt. 4 - Forsten und Holzwirtschaft, Waldökologie und Bodenschutz

Ref. 401	Ref. 402	Ref. 403	Ref. 404	Ref. 406	Ref. 407	Ref. 408
Personal, Aus- und Fortbildungswesen	Waldarbeit und Forsttechnik	Waldbau, Waldökologie, Waldnaturschutz, Forstliche Forschung, Waldinformation und Umweltbildung	Forstpolitik, Forsthoheit, Privat- und Körperschaftswald, Forstwirtschaft in der EU	Haushalt in der Landesforstverwaltung, Jagdangelegenheiten, Artenschutz im jagdlichen Bereich	Holzmarketing, Forstliche Nebenutzungen, Holzwirtschaft	Organisation, Forstinspektion, Controlling. Betriebswirtschaft und Waldbewertung in der Landesforstverwaltung

Niedersächsisches Forstplanungsamt

Dezernat I	Dezernat II	Dezernat III	Dezernat IVa	Dezernat IVb	Dezernat V	Dezernat VI	Dezernat VII	Dezernat VIII
Verwaltugng, Hauhalt, Personal	Forsteinrichtung, Landes- und Betreuungswald	Forsteinrichtung, Landes- und Betreuungswald	Waldökologie und Rahmenplanung	Standortkundlicher Beratungsdienst	Betriebswirtschaft, Statistik, Waldbewertung	Forstvermessung	EDV, Betriebsabrechnung	Waldinformation

Niedersächsische Forstliche Versuchsanstalt

Abteilung A	Abteilung B	Abteilung C	Abteilung D
Ertragskunde	Waldschutz	Forstpflanzenzüchtung	Umweltkontrolle

Niedersächsische Waldarbeitsschule

Bezirksregierung Braunschweig		Bezirksregierung Hannover	Bezirksregierung Lüneburg	Bezirksregierung Weser-Ems
Dezernat "Wald und Forstwirtschaft und Jagd"	Dezernat 4 "Nationalpark"	Dezernat "Wald und Forstwirtschaft und Jagd"	Dezernat "Wald und Forstwirtschaft und Jagd"	Dezernat "Wald und Forstwirtschaft und Jagd"

Forst-Inspektion Harz	Forst-Inspektion Süd	Forst-Inspektion Braunschweig	Forst-Inspektion Hannover	Forst-Inspektion Lüneburg	Forst-Inspektion Weser-Ems
10 Forstämter 56 Revierförstereien	8 Forstämter 84 Revierförstereien	8 Forstämter 81 Revierförstereien	8 Forstämter 80 Revierförstereien	9 Forstämter 79 Revierförstereien	7 Forstämter 70 Revierförstereien

Abbildung 14: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung ab 01.10.1997

Niedersächsisches Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz

Abt. 4 - Forsten und Holzwirtschaft, Waldökologie

Ref. 401	Ref. 402	Ref. 403	Ref. 404	Ref. 405	Ref. 406
Personal, Aus- und Fortbildungswesen der Forstverwaltung, Gebäude der Landesforstverwaltung	402.1 Waldarbeit und Forsttechnik 402.2 Haushalt der Landesforstverwaltung	Waldbau, Waldökologie, Waldnaturschutz, Forstliche Forschung, Waldinformation und Umweltbildung, Jagd	Forstpolitik, Forst- und Jagdhoheit, Privat- und Körperschaftswald, Forstwirtschaft in der EU	405.1 Holzvermarktung, Forstliche Nebennutzung, Holzwirtschaft 405.2 Regionales Holzmarketing	406.1 Organisation, Forstinspektion, Controlling. 406.2 Betriebswirtschaft und Waldbewertung

Niedersächsisches Forstplanungsamt

Dezernat I	Dezernat II	Dezernat III	Dezernat IV	Dezernat V	Dezernat VI
Zentrale Dienste	Forsteinrichtung	Waldökologie und Rahmenplanung	Forst-GIS, Standortskartierung	Forst-EDV, Betriebswirtschaft	Waldinformation

Niedersächsische Forstliche Versuchsanstalt

Abteilung A	Abteilung B	Abteilung C	Abteilung D
Waldwachstum	Waldschutz	Waldgenressourcen	Umweltkontrolle

Niedersächsische Forstliche Bildungszentrum

Bezirksregierung Braunschweig		Bezirksregierung Hannover	Bezirksregierung Lüneburg	Bezirksregierung Weser-Ems
Dezernat 510 "Wald, Forstwirtschaft und Jagd"	Dezernat 4 "Nationalpark"	Dezernat 510 "Wald, Forstwirtschaft und Jagd"	Dezernat 510 "Wald, Forstwirtschaft und Jagd"	Dezernat 510 "Wald, Forstwirtschaft und Jagd"

Forstinspektion I Lüneburg	Forstinspektion II Weser-Ems	Forstinspektion III Braunschweig	Forstinspektion IV Harz	Forstinspektion V Hannover	Forstinspektion VI Süd
9 Forstämter 58 Revierförstereien	7 Forstämter 52 Revierförstereien	8 Forstämter 63 Revierförstereien	5 Forstämter 44 Revierförstereien	8 Forstämter 61 Revierförstereien	8 Forstämter 62 Revierförstereien

Abbildung 15: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung ab 01.10.2002

3.4.4.2 Ministerium

Die Aufgaben in der Ministerialforstabteilung hatten sich nicht verringert, sondern eher verstärkt und ausgeweitet als Konsequenz aus der Auflösung der Forstbetriebsdezernate bei den Bezirksregierungen und durch die fortschreitende Ökologisierung der Niedersächsischen Landesforsten (NATURA-2000 u.a.). Die Abteilung 4 des Landwirtschaftsministeriums wurde dementsprechend umbenannt. Sie hieß jetzt (2002) „Forsten und Holzwirtschaft, Waldökologie". Bei der erforderlichen Umstrukturierung der Ministerialforstabteilung erfolgte eine verstärkte Bündelung komplementärer Aufgabengebiete, insbesondere durch

- Schaffung eines Referates für Politik und Hoheitsaufgaben und
- Eingliederung der Forstinspektionen in ein Referat für Controlling und Betriebswirtschaft.

Die Aufgabenmehrung innerhalb der Referate bei gleichzeitiger Reduzierung der Referatszahl führte zu der gewollten Erweiterung der Kontrollspanne in den einzelnen Referaten. Gegenüber dem FWJ 1997 hatte sich Folgendes geändert (siehe Abbildung 14 und Abbildung 15):

- *Referat 401:* seit langem für Personalplanung und Fortbildungswesen zuständig, erhielt das Gebäude- und Immobilienwesen dazu.
- *Referat 402:* seit Jahrzehnten für Waldarbeit und Forsttechnik zuständig, bekam als Punktreferat 402.2 den Haushalt der Landesforstverwaltung hinzu.
- *Referat 403:* blieb inhaltlich unverändert, erfuhr jedoch durch eine umfassende Umbenennung eine Umwertung der Aufgabenschwerpunkte, die auch in der Abteilungsbezeichnung zum Ausdruck kam. Waldökologie und Waldnaturschutz ergänzten verstärkend den Waldbau und die Forstplanung, Waldinformation und Umweltbildung, die auch im neuen Landeswaldgesetz verankert worden sind und kamen als neue Aufgaben der Niedersächsischen Landesforstverwaltung hinzu.
- *Referat 404:* umfasste alle forst- und jagdpolitischen sowie die hoheitlichen Aufgaben innerhalb Niedersachsens sowie die Forstwirtschaft in der EU, zumal viele Richtlinien und Verordnungen von den Ländern unmittelbar erfüllt werden mussten.
  Das eigenständige Jagdreferat 406 wurde aufgegeben.
- *Referat 405:* erhielt angesichts der zukünftigen Bedeutung der Holzmarktentwicklung und der weiteren Regionalisierung sowie Globalisierung der Holzmärkte ein Punktreferat 405.2 „Regionales Holzmarketing".
- *Referat 406:* erfuhr die stärkste Personalvermehrung infolge der Ansiedlung der Forstinspektionen aus den Bezirksregierungen. Die Zahl der Forstinspektionen wurde entsprechend der Forstamtsauflösungen von 13 auf 6 verringert. Die betriebswirtschaftliche Schwerpunktsetzung dieses Referats blieb erhalten.

3.4.4.3 Mittelinstanz

Der Beschluss des Kabinettsausschusses „Verwaltungsreform" vom 01.02.1995 wurde umgesetzt. Für „Aufgaben, die der Bündelungs- und Koordinierungsfunktion der Bezirksregierungen nicht bedürfen, könnte ein zweistufiger Verwaltungsaufbau in Erwägung gezogen werden". Der Niedersächsischen Landesforstverwaltung wurde damit zugestanden, zur Verbesserung des Landesforstbetriebes sich nach modernen Methoden der Managementlehre neu zu organisieren. Die Entscheidung zugunsten der Zweistufigkeit war stark umkämpft, die Mehrheit der Dezernatsgruppenleiter sowie ein Teil der Inspektionsbeamten sahen darin einen funktionalen, sachlichen und politischen Bedeutungsverlust für die Forstwirtschaft und besonders für die Niedersächsische Landesforstverwaltung.

Analog dem Referat 404 wurde ein gestärktes Wald-Dezernat bei den Bezirksregierungen gebildet, welches alle Hoheitsaufgaben sowie allgemeine Forst- und Jagdangelegenheiten bündelte und koordinierte:

Dezernat 510 „Wald, Forstwirtschaft und Jagd":

- die Aufgabenschwerpunkte blieben im Vergleich zum bisherigen Dezernat 607 (Jagd- und Forsthoheit) unverändert. Die Art der Aufgabenwahrnehmung hatte sich jedoch geändert:
- der „kleine Dienstweg" über die Forstinspektionen war nicht mehr gegeben,
- die forstfiskalische Präsenz in der ehemaligen Dezernatsgruppe Forsten und damit der unmittelbare Einfluss auf forstfiskalische Interessen war weggefallen,
- Synergie-Effekte im Rahmen des Verbundbetriebes, Vermischungen im verwaltungskollegialen Schulterschluss wurden abgebaut,
- Durch die Verselbständigung des Hoheitsdezernats, losgelöst vom staatlichen Forstbetrieb, erfuhr dieses eine Verstärkung in der Wahrnehmung der Waldinteressen aller Waldbesitzer.

Durch die Auflösung der Forstbetriebsdezernate entfielen viele Abstimmungs- und Genehmigungsprozesse mit anderen Dezernaten und Abteilungen innerhalb der Bezirksregierungen, insbesondere mit den Dezernaten 101–106. Auch die regelmäßige Vorprüfung der Rechnungslegung wurde abgeschafft, diese wurde nur noch nach Bedarf wahrgenommen. Vermehrt wurden Querschnittsprüfungen des Landesrechnungshofes in ausgesuchten Forstämtern zu einzelnen Themengruppen durchgeführt.

Nach Überwindung der Anfangsschwierigkeiten zeichneten sich weitere Vorteile ab:

- das Personalmanagement konnte nun nach einheitlichen Kriterien gestaltet werden (Dienstpostenbewertung, Personalauswahl, Beförderung, Versetzung, Disziplinarmaßnahmen etc.),
- die Bewirtschaftung der Haushaltsmittel wurde wesentlich vereinfacht,
- der Informationsfluss zur Ministerialforstabteilung wurde verbessert,
- die Holzvermarktung durch den Einsatz zweier Gebietsreferenten (Nord und Süd) wurde gestärkt und
- das Controlling, verknüpft mit den Forstinspektionen, lag nun konzentriert in einem Referat und konnte effektiver gestaltet werden.

Durch diese Organisationsreform übernahm die Ministerial-Forstabteilung auch nachgeordnete Aufgaben, die für eine Oberste Forst- und Jagdbehörde verwaltungsmäßig ungewöhnlich waren und Anpassungen erforderten.

3.4.4.4 Ortsebene/Forstämter

Die Auflösung der Forstbetriebsdezernate bei den Bezirksregierungen fällt bei der Betrachtung der Organisationspläne 1998/2002 nicht sogleich ins Auge. Mit dem Abbau einer Hierarchiestufe war aber der entscheidende Schritt zur Überwindung des Hierarchiedenkens und des Verwaltens in der Niedersächsische Landesforstverwaltung getan. Der Wegfall der Forstbetriebsdezernate bedeutete zugleich auch eine Zentralisierung des Landesforstbetriebes, einen Betrieb der kurzen Wege und der schnellen

Informationen. Die Führung durch die Ministerialforstabteilung wurde transparent und einheitlich für alle Forstämter und wirkte unmittelbarer.

Am Organisationsplan sind auch die Reduktion der Forstinspektionen sowie die der Forstämter und Reviere ablesbar. Damit einher gingen Gebiets- und Zuständigkeitserweiterungen. Die Kontrollspanne für die Inspekteure und Forstamtsleiter hatte sich deutlich ausgeweitet. Die Unterschiede in den Größen der Forstinspektionen wurden im Vergleich zu 1997 deutlich angenähert. Waldverteilung und verschiedene Wuchsgebiete, Umfang und Schwierigkeiten der Aufgaben in den Regionen bestimmten die Unterschiede.

Die Unterschiede zwischen den Forstämtern hatten sich anders als vor 1997 verstärkt. Sie wurden bestimmt durch die Art und Verteilung des fiskalischen Waldbesitzes, das Arbeitsvolumen, den Betreuungswaldanteil sowie die besonderen Aufgaben. Innere Personalstrukturen (Dezernent, Funktionsbeamte, Revierassistent), die am Organisationsplan nicht ablesbar sind, glichen größere Unterschiede aus. Neben der mittleren Kontrollspanne von 7-9 Revieren hatten die Forstamtsleiter daher i. d. R. zusätzliche besondere Kontrollfunktionen wahrzunehmen.

3.4.5 Ablauforganisation

3.4.5.1 Organisation, Führung und Zusammenarbeit

Die sehr weitreichenden Änderungen der Gebiets- und Strukturreform der Niedersächsischen Landesforstverwaltung durch Auflösung vieler Forstämter und Reviere und durch Einführung der Zweistufigkeit zwangen die Ministerialforstabteilung, die unabdingbar notwendigen forstbetrieblichen Aufgaben neu zu verteilen. Die Umverteilung und Erweiterung der Zuständigkeitsbereiche für nahezu jeden Beschäftigten erforderten eine eng aufeinander abgestimmte Aufbau- und Ablauforganisation, so dass das eine ohne das andere nicht ohne Nachteile zu verwirklichen war.

Es war den Führungsverantwortlichen klar, dass man bei der neuen Aufbauorganisation unter Beibehaltung der bisherigen Aufgabenwahrnehmung und des Arbeitsstiles die gesetzten Reformziele nicht erreichen konnte. Die geänderte Kompetenzverteilung setzte neue Formen der Führung und Zusammenarbeit voraus und zwar in jeder Verwaltungsebene und Hierarchiegruppe unter Einbeziehung auch der Forstwirte und Forstwirtschaftsmeister (RIPKEN, 1999). Auch im Projektbericht wird zur Verbesserung der Organisation der Landesforstverwaltung ein besonderes Gewicht auf die Fortentwicklung der Formen der Führung und Zusammenarbeit gelegt.

Man hatte erkannt, dass sich Einstellung und Verhaltensweise aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen weniger hierarchiebetont zu mehr Teamarbeit und Hilfsbereitschaft ändern müssen und dass der qualifizierte, teamorientierte und lernbereite Mitarbeiter die wichtigste Ressource der Landesforstverwaltung ist.

Die von der Projektgruppe P 49 der Ministerialforstabteilung im Rahmen der Schwachstellenanalyse ermittelten Mängel in der bisherigen Organisation mussten bedacht und gelöst werden durch:

- Verbesserung des Marketings aller marktfähigen Produkte und Leistungen,
- schnelleres Umsetzen innovativer Arbeitsverfahren im Betrieb und Geschäftsbereich,
- Abbau zu hoher Regelungsdichte und Ausschöpfung der Delegationsmöglichkeiten,
- Erweiterung der Flexibilität und Behebung von Fehlern in der Umsetzung moderner Führungsgrundsätze (RIPKEN, 1996).

Bewährte Organisationsgrundsätze wurden übernommen, neue zukunftstaugliche Organisations- und Führungsgrundsätze, die sich im privaten Management als praxistauglich erwiesen haben und für ein zweistufiges Unternehmen brauchbar sind, wurden eingeführt. Aus organisationsgeschichtlicher Sicht werden einige nachstehend genannt:

- Regionale Zuständigkeit, Erweiterung der Funktionalisierung

Forstamtsleiter und Revierleiter bleiben regional für die Hauptaufgaben weiterhin zuständig. Durch revierübergreifende Aktivitäten, Ökonomisierung der Jagd und den vermehrten Einsatz von Spezialisten (Funktionsbeamte) werden die revierbezogenen Bindungs- und Identifizierungskräfte nachlassen. Folgende Aufgaben werden besonders funktionalisiert: Forsthoheit/Träger öffentlicher Belange, Waldnaturschutz, Waldinformation und Umweltbildung, Forsttechnik/Arbeitsverfahren, Marketing. Der praktische Waldnaturschutz ist weiterhin wichtige Aufgabe der Revierbeamten. Zur Professionalisierung der Waldökologie, des Naturschutzes und der Umweltbildung werden vermehrt Funktionsdienstposten geschaffen.

- Delegation von Aufgaben

Im Zuge der Auflösung der Forstbetriebsdezernate werden alle Aufgaben und Kompetenzen, die nicht der zentralen Führungsverantwortung bedürfen, auf die Forstämter oder die Stabs stellen (insbesondere Niedersächsisches Forstplanungsamt) delegiert. Die Delegation von Auf gaben auf nachrangige Dienststellen hat dort ihre Grenzen, wo zentral eingesetzte Spezialisten die Aufgaben rationeller erledigen können.

- Selbststeuerung und Führung durch Zielvereinbarung

Forstämter und Revierförstereien sollen sich weitgehend selbst steuern im Rahmen definierter Ziele und Grundsätze sowie operationaler Zielvereinbarung. Dienststellen der Ortsebene sollen im Rahmen der übertragenen Kompetenz eigenständig als Leistungs- und Kostenzentren handeln.

- Flexibilität und Teamarbeit

Die naturalen Arbeitsvolumen der Forstämter und Reviere schwanken, auch konjunkturbedingt, unterschiedlich stark. Arbeitsgleiche Reviere kann die Betriebsregelung nicht immer herstellen. Zukünftig sollen die Reviere noch größer geschnitten werden und evtl. auftretende Arbeitsspitzen durch Eigenkräfte oder Fremdkräfte flexibel erledigt werden. Ein höherer Unternehmereinsatz ist erforderlich zur Verbesserung der Flexibilität bei stärkeren Marktschwankungen und zur Nutzung von Marktchancen. Neue Formen der Zusammenarbeit auf den Forstämtern müssen revierübergreifend erprobt werden. Überlastete Revierleiter können durch Übertragung ganzer Arbeitsfelder an Revierassistenten o. a. Kräfte entlastet werden. Die Grundsätze der Flexibilität und Teamarbeit sind auch in den übergeordneten Dienst- und Stabsstellen umzusetzen, sofern die fachliche Kompetenz dies möglich macht.

- Eigenregie

Im Landesbetrieb und in der Verwaltung sollen diejenigen Aufgaben und Maßnahmen in Eigenregie durchgeführt werden, für die fest eingestellte Kräfte langfristig Vorteile durch

bessere Arbeitsqualität und ein günstigeres Leistungs- und Kostenverhältnis bieten.

- Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch

Mindestens einmal im Jahr sollen alle Vorgesetzten mit jedem Mitarbeiter oder jeder Mitarbeiterin unabhängig von der schriftlichen Beurteilung ein offenes Einzelgespräch über Leistungen, Mängel Zusammenarbeit und Förderung führen. Dabei ist auch zu klären, inwieweit sie sich mit den Zielen und der Verwaltung identifizieren. Dauernde dienstliche Über- aber auch Unterbelastung sind im Hinblick auf einen optimalen Personaleinsatz zu klären.

- Regelmäßige Fortbildung der Mitarbeiter

Alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind regelmäßig entsprechend dem Betriebsbedarf durch interne oder externe Veranstaltungen fortzubilden und zu qualifizieren. Die besonderen Fähigkeiten und Begabungen der Einzelnen sind im Hinblick auf das gesamte Team nutzbar zu machen.

- Nachhaltige Personalentwicklung

Zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit und Innovationskraft der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ist geeigneter und qualifizierter Nachwuchs einzustellen. Aufgrund des geplanten Personalabbaus und der ungünstigen Altersstruktur bei allen Beschäftigtengruppen ist ein Einstellungskorridor festgelegt.

3.4.5.2 Funktionalreform

Im Gesamtkonzept der Organisationsänderung war die Funktionalreform Voraussetzung für das Gelingen dieses großen Reformprojektes. Die Bedeutung, die ihr von der Projektgruppe P 49 beigemessen wurde, wird im Runderlass vom 05.02.1996 als „zwingend notwendiger, wesentlicher Bestandteil" eingefordert. Alle Bereiche der Landesforstverwaltung, also auch die Leistungs- und Hoheitsverwaltung, wurden mit dem Ziel überprüft, Notwendigkeit und Umfang der Aufgabenwahrnehmung festzustellen und Möglichkeiten der Entfeinerung aufzuzeigen (JANßEN, 1997). Sie lieferte für alle betrieblichen Bereiche Beiträge zur Deregulierung und Innovation und gestaltete die Verteilung der Aufgaben im Hinblick auf eine vermehrte Delegation von Zuständigkeiten auf die Forstämter und auch Stabsstellen neu.

Bereits im März 1996 wurden 22 verschiedene Arbeitsgruppen aus allen Verwaltungsebenen und Hierarchiegruppen einberufen, die für abgegrenzte Aufgabengebiete systematisch und kritisch untersuchten, welche Regelungen künftig wegfallen sollten, welche zu vereinfachen sind und wo weitergehende Delegationen möglich erscheinen. Zu den im Projektbericht formulierten Zielen und Strategien sowie den zusätzlichen Aufträgen wurden von jeder Arbeitsgruppe eine Fülle von Anregungen und detaillierte Vorschläge unterbreitet, die im Koordinierungsausschuss unter der Leitung des Staatssekretärs bewertet, in einer Gesamtschau beraten und über die abschließend entschieden wurde. Die Personalvertretungen der Berufsverbände wurden daran beteiligt. Die systematische Durchdringung aller Tätigkeiten und Abläufe in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung durch die Arbeitsgruppen hat gezeigt, dass viel Bewährtes auch bestätigt wurde (JANßEN, 1997).

Es ist hier nicht der Raum, alle Ergebnisse der 22 Arbeitsgruppen, die an der Funktionalreform mitgewirkt haben, darzustellen. Bedeutsame Ergebnisse und Entscheidungen, die das Verwaltungsgeschehen und die Betriebsabläufe in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung stark beeinflussten und heute nicht mehr wegzudenken sind, sollen als markante Reformpunkte herausgestellt werden:

- Einführung des Monatslohnes für Forstwirte (01.10.1997)

Nach langen Verhandlungen mit der Tarifgemeinschaft Deutscher Länder (TDL) wurde der Weg zur Einführung des Monatslohnes für Forstwirte geebnet. Diese Entscheidung, verbunden mit zentraler Lohnabrechnung, war und ist ein großer Schritt zur Vereinfachung und Rationalisierung der Verlohnung und brachte mehr Lohngerechtigkeit infolge des strukturellen Wandels bei der mechanisierten Holzernte, im Waldbau und der Holzvermarktung (BEHRNDT, 2000).

Diese neue Lohnform schuf die Voraussetzung für

- die Flexibilisierung des Forstwirt-Einsatzes,
- größere Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit in der täglichen Arbeitsorganisation und damit mehr Zufriedenheit,
- ergebnisorientierte Arbeitserledigung,
- horizontale und vertikale Aufgabenerweiterung.

Ein befürchteter erheblicher Leistungsabfall hielt sich in Grenzen. Die Vorteile einer weiteren Humanisierung der Waldarbeit sowie zukünftiger Entwicklungschancen bei der Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation überwogen (teilautonome Gruppenarbeit in Erprobung).

- Einführung der Personalentwicklung als zentrale Führungsaufgabe (1996)

Von der Firma Oppermann Consulting GmbH wurde für die Niedersächsische Landesforstverwaltung ein Fortbildungskonzept erarbeitet zur „Verbesserung der Führung und Zusammenarbeit". Ziel der Schulungsmaßnahmen aller Mitarbeiter war eine Umsteuerung des Führungs- und Mitarbeiterverhaltens, der hierarchieübergreifenden Teamarbeit, des Selbst-, Zeit- und Projektmanagements zur besseren Erfüllung der sich ständig ändernden Anforderungen in der Landesforstverwaltung.

- Einführung des Revier-PC (1998-2001) und moderner Kommunikationsmittel im gesamten Forstamtsbereich

Die Einführung des Revier-PC brachte nach anfänglichen Schwierigkeiten einen Rationalisierungsgewinn für die Revierleitung bei der allgemeinen, immer wiederkehrenden Büroarbeit. Erst durch die Einbeziehung der Reviere in ein allgemeines betriebliches Informations- und Kommunikationssystem konnte sich der Nutzen des Niedersächsischen Forstlichen Informationssystems (NIFIS) und des Geoinformations-Systems (GIS) weiter entfalten und mit fortschreitender Entwicklung der Software auch für alle übergeordneten Dienststellen rationalisierend wirken. Die Forstamtsbüros erfuhren dadurch eine wesentliche Arbeitserleichterung und die Geschäftsabläufe eine Beschleunigung. Durch die elektronische Kommunikation entwickelte sich auch mit den technisch fortschrittlichen Kunden ein optimierter Daten- und Informationsfluss.

- Einführung gegenseitiger Deckungsfähigkeit der Ausgabetitel zum 01.10.1997

Die Zusammenlegung der Haushaltstitel erleichterte sehr die Bewirtschaftung der Haushaltmittel und war ein wichtiger Beitrag zur verwaltungsinternen Flexibilisierung im Landesforstbetrieb. Sie erweiterte den Entscheidungsspielraum und die Handlungsfreiheit der Forstämter.
Sie war auch notwendig bei der zukünftigen Einführung einer echten Budgetierung. Für die Wirtschaftstitel wurde bereits mit Beginn des FWJ 1997 das „FWJ-Budget" eingeführt, das „Sachkosten-Budget" im Verlauf des Jahres 1997. Somit wurden die Haushaltsmittel

über zwei Budgets gesteuert, die noch dazu untereinander deckungsfähig waren.

- Controlling-System

Die Einführung eines Controllingsystems zwang die Ministerialinstanz, über grundsätzliche Ziele einen Konsens herzustellen und Konflikte zu verdeutlichen. Die Operationalisierung vereinbarter und erreichbarer Ziele sowie Kriterien ist dabei Voraussetzung für das Gelingen des Controllings. Um die Grundsätze der Delegation und Selbststeuerung mittels Führung durch Zielvereinbarung zu verwirklichen, wurden die Automation aller betrieblichen Abläufe und die Integration bzw. Vernetzung aller Dienststellen immer notwendiger. Zur zeitnahen Selbststeuerung der Prozesse und Kontrolle der Wertschöpfung sowie der Wirkungen der Maßnahmen wurden das Kassenwesen und die Mittelbewirtschaftung automatisiert und landesweit integriert. Zum Jahre 2000 waren diese Verfahren praxisreif verwirklicht, die Regierungsbezirkskassen abgeschafft.
Ohne gesamtbetrieblich vernetzte elektronische Datenverarbeitung und ohne Controlling als Führungsmittel war die Führung eines komplexen multifunktionalen Betriebes nicht mehr denkbar.

3.4.5.3 Organisationsablauf

Die Funktionalreform von 1980/81 hatte mittels Zielvereinbarung und Ergebniskontrolle die hierarchiegeprägte Form des Führens und Verwaltens abgelöst. Im operativen und taktischen Bereich war das Steuern durch Anordnungen und Genehmigungsvorbehalte auf einige wenige grundsätzliche Inhalte und auf Plan-Ziel-Abweichungen reduziert. Waldbaulicher Fortschritt und Rationalisierungserfolge bestätigten die damaligen Reformentscheidungen.

Bis in die 1990er-Jahre wurde das waldbaulich sinnvoll und notwendig erscheinende Programm - fast unabhängig von der Ertragslage - realisiert. Mit dem zunehmenden Mangel an Haushaltsmitteln kam es zu Zielkonflikten, die nicht immer als solche erkannt und i. d. R. waldbaulich nicht offen ausgetragen wurden (Harz-Umfanggatter, Zaunbau, Wald-Wild-Problematik u. a.). Jeder auf seine Weise setzte beim Sparen andere Prioritäten, manche reduzierten kostenintensive Waldpflege oder variierten durch Abwarten den Betriebszieltyp (heute Waldentwicklungstyp). Die Natur ruht nicht, Unterlassungen sind auch Entscheidungen.

Die Forsteinrichtung dokumentierte die positiven und negativen Abweichungen früherer gemeinsamer waldbaulicher Planungen und Entscheidungen. Mit der vermehrten Delegation von Aufgaben auf die Ortsebene (und auch Mittelinstanz) sind die damit verbundene Aufgabenwahrnehmung und Verantwortung nicht immer im gewünschten Umfang mitgewachsen. Auch waren die Abweichungen von den Zielvereinbarungen nicht konsequent genug geregelt. Erfahrungen und Erkenntnisse, die man beim Aufbau des Controllingsystems seit 1981 gewonnen hatte, wurden wichtige Grundlagen und Ziele für die Organisationsreform 1996/1998. Die rasche Weiterentwicklung der allgemeinen Datenverarbeitung und die verbesserte Datenbereitstellung leisteten dabei große Dienste.

Nach RIPKEN (1999) mussten die Steuerungsinstrumente weiterentwickelt und verbessert werden:

- organisatorische Regelungen stärker verbunden mit einem vervollständigten Planungs- und Kontrollsystem,
- das Informations- und Kommunikationssystem einschl. des Rechnungswesens.

Zur Verbesserung des Managements wurden ergänzt bzw. eingeführt:

- gesamtbetriebliche Analysen der Entwicklung und des Zielerreichungsgrades,
- Betriebsregelung als waldbauliches Controlling,
- Betriebsanalysen einschließlich Rationalisierungs- und Personalbedarfsplanung in jedem Forstamt in drei- bis vierjährigem Abstand,
- jährliche Betriebsanalysen und laufendes Controlling durch die Forstamtsleitung,
- Controlling der Arbeitsausführung auf der Ebene der Revierförsterei,
- Einweisung und Fortbildung aller mit Controlling-Aufgaben betrauter Bediensteter durch jährliche betriebswirtschaftliche Seminare.

Ministerialinstanz

Die durch die Funktionalreform erweiterten Entscheidungsspielräume setzen voraus, dass die Methoden der Selbststeuerung beherrscht und angewendet werden. Dazu gehört die eigenverantwortliche Betriebsanalyse als Selbstkontrolle. „Nach allen Erfahrungen reicht jedoch auch bei bestem Wollen die Selbstkontrolle nicht aus, den gesamten Dienststellenbereich optimal zu steuern, weil die Selbststeuerung allein in den meisten Fällen zu Betriebsblindheit führt und mit der Zeit die Innovationskräfte nachlassen“ (RIPKEN, 1996).

Die Ministerialforstabteilung hatte mit der vermehrten Aufgabenverlagerung auf die Forstämter auch die hierarchische Struktur der Betriebsanalyse verstärkt: „die Betriebsanalyse durch den jeweiligen Vorgesetzten, verbunden mit der Zielvereinbarung als Führungsgrundsatz, ist unverzichtbares Element für die Leitung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung“. Auf diese Weise sollte garantiert werden, dass alle Aufgabenbereiche, nicht nur die kennzahlenbelegten Arbeitsbereiche, durchleuchtet und die monetären Zielsetzungen (Kosten- und Einnahmebudgets) verstärkt umgesetzt werden.

Im Rahmen übergeordneter Gesetze, Verordnungen und Richtlinien gab die Ministerialforstabteilung die strategischen Zielsetzungen und Planungen vor: u. a. Landeswaldprogramm (1999), Ziele und Aufgaben der Landesforstverwaltung, jährliches Budget- und Haushaltsmittelaufteilung, Waldbauprogramm LÖWE, Organisationsplanungen etc. Sie bediente sich dabei in zunehmendem Maße - als Folge der neuen Aufgabenteilung - des Niedersächsischen Forstplanungsamtes, welches vielfältige Controlling-Grundlagen beschaffte und die Umsetzung der waldbaulichen Richtlinien zu beurteilen und zu kontrollieren hatte (waldbauliches Controlling).

Durch die Verlagerung der zukünftig sechs Forstinspektionen in das Controlling-Referat erfuhr dieses eine besondere Stärkung und Stellung unter den Referaten sowie einen unmittelbareren Praxisbezug. Mit Abschaffung der Forstbetriebsdezernate in den Mittelinstanzen wurde die Führung der Forstämter zentralisiert. Im Projektbericht P 49 (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN, 1996) ist die Vielzahl der Aufgaben des Inspektionsbeamten näher beschrieben. Die Hauptaufgaben nach dem neuen Reformkonzept waren:

- Controlling der nachgeordneten Forstämter,
- Koordinierung der Vorgaben der Fachreferate gegenüber den Forstämtern,
- Vereinbarung von waldbaulichen, naturalen und ökonomischen Betriebszielen sowie Dienstleistungen, die mittelfristig von den Forstämtern erreicht werden sollen,
- Durchführung von Betriebsanalysen und Plausibilitätskontrollen,
- Personalbetreuung und Steuerung der Aus- und Fortbildung,

- Förderung des Erfahrungsaustausches zwischen den Forstämtern,
- Kommunikation zwischen Ministerium, Forstämtern und dem Wald-dezernat der Bezirksregierung.

Die Stellung des neuen Inspektionsbeamten war sehr vielseitig, anspruchsvoll und bisweilen konfliktträchtig. Er sollte führen und kontrollieren, vor allem die Ziele und Wünsche der Referate und der gesamten Forstabteilung auf der Ortsebene tatkräftig umsetzen und war auch Sprachrohr und Bindeglied zwischen den durch die Reform erstarkten Forstämtern und der Ministerialforstabteilung.

Fachreferatsleiter mussten sich mit den Inspektionsbeamten genauer abstimmen und umgekehrt durfte der Inspektionsbeamte die einzelnen Ziele und Entscheidungen der Referate nicht ignorieren. Um Ansehen und Stellung des Inspektionsbeamten gegenüber der Ortsebene nicht zu beschädigen, wurden alle Runderlasse und bedeutsame Einzelerlasse vorab dem Controlling-Referat zur Mitzeichnung übersandt und die Referentenbesprechungen wurden ein noch wichtigeres Instrument zur Information und Vorbereitung von Entscheidungen. Alle Referate wurden auf diese Weise gezwungen, ihre Kommunikation und Kooperation zu intensivieren.

Ein wichtiges Instrument der Forstinspektion blieb die Betriebsanalyse, die in Abständen von drei bis vier Jahren durchgeführt wurde und die Bedeutung der früheren Revisionsbereisung bekam. Die Ergebnisse, Schlussfolgerungen sowie die Zielvereinbarung zukünftiger Forstamtsausrichtung (einschl. Arbeitskapazitäts-Bestimmung und Bedarfsplanung) wurden auf Referatsebene mitgezeichnet, ggf. mitgestaltet und mit den Forstämtern verhandelt.

Ein wichtiger Schritt auf dem Wege hin zu einer betriebswirtschaftlichen Ausrichtung der Forstamtsführung war die Delegation der Budgetverantwortung auf die Forstämter. Die Budgetvorgabe war verbindlich unter Ausschluss weiterer Nachtragsforderungen, ausgenommen in Katastrophensituationen. Es handelte sich dabei noch nicht um eine Netto-Budgetierung, wohl aber wurde realistischer und sorgfältiger gerechnet und eine intensivere Finanzplanung/Jahresplanung vorgelegt unter Einschätzung der Einnahmen und Einnahmeveränderungen. Das Haushaltsreferat versuchte, seine mittelfristige Finanzplanung für die gesamte Landesforstverwaltung beim Finanzressort durchzusetzen, was in den Jahren 1994-1997 immer schwerer gelang. Meist wurden auf der Grundlage der Haushaltsmittelschätzung Mittelkürzungen oder Nachjustierungen auf den Forstamtsleiter-Dienstbesprechungen verhandelt, teils individuell, teils durch prozentuale Kürzungen im Sinne der Gleichbehandlung der Forstämter.

So konnte jeder kollegiales Verhalten studieren. Eine Prioritäten-Rangfolge wurde bei Mangel an Haushaltsmitteln nicht vorgegeben, wohl aber wurde besonders Wert daraufgelegt, nur solche Maßnahmen zu realisieren, die Geld in die Kasse brachten. Budget-Mehreinnahmen wurden mit 35 % der Mehreinnahmen bei den Haushaltsmitteln „belohnt".

Ortsebene/Forstämter

Die Vielzahl der eingesetzten Arbeitsgruppen zur Funktionalreform, deren Berichte und Ergebnisse, bestätigten die Leitlinien multifunktionaler Forstwirtschaft und die Zielsetzung, den niedersächsischen Landeswald zum höchsten Gemeinnutzen zu bewirtschaften. Sie konkretisierten die im Projektbericht zur Verbesserung der Organisation entworfenen Aufgaben und verdeutlichten, dass auch in Zukunft und ohne Abstriche die neuen niedersächsischen Forstämter vielfältige Ziele und Aufgaben zu erfüllen haben (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN, 1996). Die Kernaufgaben wurden besonders herausgestellt. Das Aufgabenprofil des neuen niedersächsischen Forstamtes hat KUBA (1997) näher skizziert: „*Die Art und Weise, wie in Zukunft die Produktions-, Verwaltungs- und Dienstleistungs-Aufgaben in den Forstämtern zu bewältigen waren, sollte und musste sich deutlich ändern. Die unter Forstamtsleitern verbreitete, individuell geprägte Führung der Forstämter, zu einem gewissen Teil auch nach Gutsherrenart, war bei den neuen größeren Forstämtern nicht mehr tolerabel und zielführend.*" Ein Beleg für eine große Gemeinschaftsleistung war die Verwaltungs- und Funktionalreform 1996/98, die nur durch viele aktive Teams aus der Ortsebene so erfolgreich gelingen konnte.

Nicht alle forstbetrieblichen Arbeiten in den räumlich-dezentralen Forstamtsstrukturen waren teamgeeignet. In den Forstamtsbüros und bei den überwiegend projektorientiert arbeitenden Funktionsbeamten waren auch aus Kostensicht deutlich mehr Aufgaben teamfähig als in den Revieren. Durch verbesserte, PC-gestützte und vernetzte innerbetriebliche Kommunikation wurden die Managementfunktionen der Mitarbeiter weiterentwickelt. Die durch Auflösung der Forstbetriebsdezernate erweiterte Delegation erforderte mehr Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit. Die erkennbaren Zwänge in vielen Dienststellen, nicht mehr alle Aufgaben rechtzeitig, in der erforderlichen sowie vereinbarten Qualität und Sorgfalt und eigenständig zu meistern, verlangten eine stärkere kooperative Führung und Zusammenarbeit sowie weitere Delegationsmöglichkeiten auf den Revieren. Der Verzicht auf vollständige Unabhängigkeit und Selbständigkeit, früher wesentliche Grundlage der Identifikation mit dem eigenen Revier, fiel vielen älteren Forstleuten schwer.

Von nun an stand die Erfüllung der vorgegebenen waldbaulichen und betrieblichen Ziele sowie Einhaltung der Zielvereinbarung im Mittelpunkt des Miteinanders. Die geänderten Rahmenbedingungen zwangen zu mehr Flexibilität und zur Einbeziehung auch der Forstwirte in ein zu entwickelndes modernes Führungskonzept. Die Einführung des Monatslohnes schuf die Voraussetzungen für eine engere Beteiligung der Forstwirte an der Arbeitsplanung und gemeinsamen Leistungs- und Qualitätskontrolle und machte erst die teilautonome Gruppenarbeit möglich. Egal, auf welcher Hierarchiestufe der Mitarbeiter stand, es galt das gleiche Führungsprinzip des Controllings: Führen durch Ziele, Planung/Zielvereinbarung und Kontrolle. Die Umsetzung dieses Prinzips erfolgte zunächst noch unvollständig, bis alle nach und nach begriffen, dass jeder, der Mitarbeiter sowie Unternehmer zu führen hat, auch ein Controller ist.

Revierprinzip, Teamarbeit und Funktionalisierung

Die regionale Zuständigkeit für alle Aufgaben, das Revierprinzip, war bis Mitte der 1980er-Jahre üblich. Nahezu alle Reviere hatten noch ihre eigenen Forstwirte; die meisten Revierleiter kämpften lange für den Erhalt auch ihrer Zweimannrotte, obwohl die Dreimannrotte als „Sicherheitsrotte" zugleich organisatorisch weniger anfälliger war. Während der Reduzierungsphase der Forstwirte von ca. 1985 bis 1995 bildeten sich auf Revierebene und Forstwirtsebene Kooperationen aus Zweckmäßigkeit und Sympathie, um den sich schleichend veränderten Bedingungen und dem stärker schwankenden Arbeitsvolumen zu genügen.

Die Spezialisierung bzw. Funktionalisierung war bis Mitte der 1980er-Jahre nur im maschinentechnischen Bereich gut entwickelt und in Wegebau- und Maschinenstützpunktforstämtern vorhanden. Sie waren Dienstleister, die sich i. d. R. nicht in den Verwaltungsbereich der Reviere einmischten. Mitte der 1980er-Jahre dehnte sich die Spezialisierung auf die Bereiche Waldökologie, Träger öffentlicher Belange und Waldinformation aus (nach 1990). Seit dieser Zeit bestand in der Landesforstverwaltung nicht mehr das heile Revierprinzip, viele Revierleiter verhielten sich in jener Zeit dennoch so, als ob sie unabhängig wären, und haben die vielfältigen Chancen der Kooperation nur unvollkommen genutzt.

Mit der neuen Strukturreform von 1996/1998 hatte sich manches geändert. Die regionale Zuständigkeit und Verantwortung hinsichtlich der Kernaufgaben waren geblieben, den Revierleitern wurde die Kompetenz in Sachen Waldnaturschutz nicht abgenommen. Dennoch wurden sie, wo Fachkompetenz unerlässlich war, durch den Einsatz von Spezialisten unterstützt. In vielen Forstämtern, wo sich Waldschutzgebiete, NATURA2000-Schutzgebiete, Naturschutzgebiete und Sonderstandorte räumlich stark häuften, wurden Beratung und Planabstimmung mit den Spezialisten im Interesse kompetenter Aufgabenerfüllung obligatorisch.

Darüber hinaus waren die Revierleiter gehalten, im Rahmen ihrer Teilverantwortung ihr stark holzmarktabhängiges Arbeitsvolumen mit der Arbeitskapazität in Einklang zu bringen, und im Bedarfsfall auch kollegiale Nachbarschaftshilfe zu leisten, insbesondere auch forstamtsübergreifend. Nach Schulung und Fortbildung auf den Gebieten Führung und Zusammenarbeit wurde neues Verhalten verinnerlicht und zum Wohl und Nutzen des Forstamtsteams angewandt.

Grundsätzlich war in jedem Forstamt ein Beamter des gehobenen Dienstes als Revierassistent vorgesehen, der zur Bewältigung von Arbeitsspitzen, zur Vertretung von Kollegen bei längerer Krankheit und Urlaub sowie für besondere Projekte eingesetzt werden sollte. Aus Sicht der Forstamtsleitung war ein solcher „Feuerwehrmann" eine gute Einrichtung. Bei der Bewältigung von Arbeitsspitzen stellten sich aber grundsätzlich die gleichen Probleme wie bei der Nachbarschaftshilfe. Es musste innerhalb des Forstamtsteams deutlich gemacht werden, warum der eine oder andere Kollege Hilfe benötigt und warum das Team aushilft. Ungelöst war allerdings noch, wie die Aufgabe des Revierassistenten zu einem attraktiven Dienstposten mit Selbststeuerung entwickelt werden kann, zumal es sich bei weiterem Abbau an Revieren nicht mehr nur um kurzfristig eingesetzte Berufsanfänger handelte (KUBA, 1997).

Rd.3/4 der Forstämter erhielten einen Forstamtsdezernenten, dessen Zuständigkeiten in enger Abstimmung mit dem Forstamtsleiter in einem Geschäftsverteilungsplan (GVPL) festzulegen waren. Dieser GVPL war der Ministerialforstabteilung zur Genehmigung vorzulegen. Die persönlichen Konstellationen zwischen Forstamtsleiter und Dezernent waren maßgeblich zu berücksichtigen.

Grundsätzlich sollte der Forstbetrieb in einer Hand bleiben. Der Forstamtsleiter trug die Gesamtverantwortung für die ordnungsgemäße Erfüllung sämtlicher Forstamtsaufgaben. Der GVPL war so abzustimmen, dass die Revierleiter in betrieblichen Angelegenheiten nicht doppelt unterstellt waren (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN, 1996). Die Zusammenarbeit in der Forstamtsleitung setzte in besonderem Maße Teamarbeit voraus. Die gemeinsame Aufgabenerfüllung stand im Vordergrund, typische Vorgesetztensituationen waren bei der Aufgabenerledigung zu vermeiden. Trotz sensibler Zusammenarbeit waren reformbedingt Konflikte zwischen Forstamtsleiter und Dezernent in gewisser Weise vorprogrammiert.

Forstamtsbüro

Die Reduzierung der Forstämter hatte vor allem die Bürobelegschaft getroffen. Die „Richtlinien zur Organisation der Forstamtsbüros und zum Geschäftszimmer" (Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 30.03.1992) waren aus diversen Gründen nicht mehr anwendbar:

- Umbau der Landesforstverwaltung in eine zweistufige Verwaltungsorganisation im be trieblichen Bereich,
- veränderte Angestelltenstruktur,
- veränderte Aufbauorganisation durch Einrichtung von Forstamt-dezernentendienstposten und unterschiedlichen Funktionsdienstposten,
- Einführung des Monatslohnes für die Forstwirte / innen,
- Ausstattung aller Büroarbeitsplätze mit EDV,
- zukünftige Vernetzung der Forstämter mit den Revierförstereien,
- Einführung umfangreicher Datenbankfunktionen zur Betriebssteuerung.

Die Aufgaben und Zuständigkeiten der Forstamtsbüros bestimmten sich nach den Kriterien des Projektberichts P 49 in Fassung gemäß Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 21.05.1997. Das Forstamtsbüro war danach zum Dienstleistungszentrum des Forstbetriebes zu entwickeln. Die Geschäftsordnung (GO-FoA) ist zusammen mit dem Geschäftsverteilungsplan organisatorische Grundlage und gestaltete die Verwaltungsabläufe in den Forstamtsbüros. Sie galt für alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit Tätigkeiten im Büro.

Die Schaffung leistungsfähiger Büros wurde durch neue Arbeitsteilung und Konzentration von Aufgaben unter Berücksichtigung von Revierleitertätigkeiten erreicht. Um sie dauerhaft funktionsfähig zu erhalten, waren mindestens vier Angestellte einschließlich Büroleiter erforderlich. Das Forstamtsbüro behielt seine traditionellen Geschäftsbereiche wie Personalsachbearbeitung, Haushalt und Liegenschaften, Holzeinnahme und Holzausgabe, Betreuungsforsten sowie besondere Aufgaben und Kanzleidienst. Die Gewichtungen hatten sich infolge der zitierten Veränderungen deutlich verschoben, dass Haushalts- und Kassenwesen gewann in Verbindung mit permanenter Ausgabe-Budget-Kontrolle, zeitnaher Betriebsanalyse und Informationsaufbereitung aus den Datenbanken stark an Bedeutung, die Personalsachbearbeitung verlor ihren besonderen Stellenwert im Forstamtsbüro. Die Monetarisierung stärkte den Holzsachbearbeiter.

Fortlaufende Spezialisierung der Büroangestellten durch Schulungen und die unterschiedliche tarifliche Eingruppierung der Verwaltungsangestellten behinderten das Teamverhalten. In Sachen Personalführung, Zielvereinbarung und Controlling kamen im Vergleich zu den Revierleitern und Funktionsbeamten die gleichen Führungsgrundsätze zur Anwendung. Das Controlling der Forstamtsbüroorganisation wurde verstärkt, fand jedoch nur periodisch statt.

Budgetierung

Zielvereinbarungen im naturalen Bereich gab es für die Forstämter schon lange. Sie waren früher eng verknüpft mit dem Plangenehmigungsverfahren. Gleiches galt für den Haushaltsplan. Veränderungen im waldbaulichen Denken und der waldbaulichen Ziele, der Verantwortungsbereiche sowie Erkenntnisse aus der kurz- und mittelfristigen Ziel- und Planerfüllung haben in den 1980er- und 1990er-Jahren zu einer Verlagerung und Erweiterung der Handlungsspielräume geführt. Argumente aus dem Köcher der ökologischen Ziele milderten und schönten bedenkliche Abweichungen. Eine Objektivierung der monetären Entscheidungsabläufe wurde dringlich.

Die Budgetierung wurde in das Planungs- und Kontrollsystem ab 1999 eingeführt, um bei immer knapper werdenden Haushaltsmitteln einen möglichst hohen Zielerfüllungsgrad zu erreichen. Es genügte nicht mehr, nur die einzelnen naturalen Ziele mit möglichst geringem Aufwand zu verwirklichen. Die Festsetzung eines Budgets wurde unverzichtbarer Bestandteil der Zielvereinbarung im Controlling, und dessen Herleitung musste kooperativ offengelegt werden, damit es gegenseitige Akzeptanz erfuhr (KUBA, 1997). Ein erweitertes Planungskontrollkonzept zur monetären Steuerung hatte MERKER (1997, 1998) in Abwandlung des bisherigen Systems der Niedersächsischen Landesforstverwaltung vorgeschlagen. Naturale und monetäre Planungen werden dabei nach einer waldbaulichen Analyse zu

einer mittelfristigen Budgetplanung für fünf Jahre verknüpft, analog aufgehend in kurzfristig, jährlicher Budgetplanung und Kontrolle.

Mit der Einführung des Ausgabe-Budgets und der Einnahme-Schätzungen verbesserten sich generell das Kostenbewusstsein und die Deckungsbeiträge in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Durch die laufende Überwachung im Rahmen des Controllings wurde die monetäre Betriebsführung der Forstämter auch für die Inspektionsbeamten transparent und drohende Liquiditätsengpässe bei vollständiger Planerfüllung sichtbar. Mit der Budgetierung gewannen die Forstämter mehr an Planungssicherheit, das liquiditätsangepasste Wirtschaften, besonders wenn Einnahmen ausfallen und Haushaltsmittel reduziert werden, wurde vor dem Hintergrund des anspruchsvollen LÖWE-Programms dadurch nicht einfacher.

Beratung der Landkreise

Durch die starke Reduktion der Zahl der Forstämter war fast jedes Forstamt Beratungsforstamt geworden. Die Kompetenz der Forstämter, die Belange des Waldes zu vertreten, wurde durch die Reform nicht besser. Die Gesetzeslage ließ dies nicht zu. Die Tätigkeit der Unteren Forstbehörde war den Landkreisen übertragen, die i. d. R. kein forstliches Fachpersonal hatten und in unterschiedlichem Maße die Beratung durch die Forstämter in Anspruch nahmen. Auch die Qualität der Beratung war unterschiedlich. Die Funktionalreform hatte Wege aufgezeigt, die Qualität der Beratung zu verbessern und zu professionalisieren. Eine Vermehrung spezialisierten Personals in Forstämtern mit Beratungsschwerpunkten wurde geplant, um auch über qualifizierte Stellungnahmen im Rahmen der Träger öffentlicher Belange den Einflussverlust im kommunalen Bereich gering zu halten (Funktionsbeamte TÖB).

Der Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 22.02.2000 regelte die „Übertragung der Aufgaben als Träger öffentlicher Belange der Niedersächsischen Forstämter auf die Beratungsforstämter" und legte die Zuständigkeiten fest. Sofern kein besonderer Dienstposten eingerichtet war, waren diese Aufgaben von den Forstamtsleitern oder Forstamtsdezernenten wahrzunehmen.

Der regionale Zuständigkeitsbereich wurde von den Bezirksregierungen festgelegt und die Beratungsforstämter nahmen Angelegenheiten allen Waldes sowohl als Beratungsforstamt als auch als Träger öffentlicher Belange wahr. Die Bezirksregierungen übten die Fachaufsicht über die von ihnen bestimmten Beratungsforstämter aus. Da auch die Forstämter der Landwirtschaftskammer und die Klosterforstämter der Klosterkammer Hannover für ihre Bereiche Aufgaben als Träger öffentlicher Belange wahrnehmen können, bedurfte es im Interesse des Waldes einer guten Zusammenarbeit zwischen den Beratungsforstämtern, den Forstämtern der Landwirtschaftskammer und der Klosterkammer Hannover.

3.4.5.4 Sozialverträgliche Umsetzung

Diese Forststrukturreform von 1996/98 (einschl. Harz, 2002) war die einschneidendste Organisationsänderung in der Geschichte der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Im Gegensatz zu früheren Zusammenlegungen einzelner Forstämter und Revierförstereien wurden alle Forstämter und Reviere aufgelöst und neu zugeschnitten. Sie traf alle Verwaltungsebenen und Stabsstellen mit ihren Beschäftigten in unterschiedlichem Maße.

Die Stichtaglösung (01.10.1997) war zur Sicherung der Funktionsfähigkeit der Forstämter notwendig, zumal im zeitlichen Vorfeld bereits viele Dienstposten in den Büros und auf den Revieren unbesetzt waren. Sie verschärfte jedoch auch die negativen Begleiterscheinungen, die die Beschäftigten besonders auf der Ortsebene zu ertragen hatten: die Trennung von lieb gewonnenen Menschen, Gewohnheiten und Wäldern, zusätzliche Belastungen durch Umzug mit der Familie, Unsicherheiten und Ängste vor neuen Aufgaben und Herausforderungen.

Um schwerwiegende materielle Ängste und Sorgen zu mildern, wurde eine Dienstvereinbarung nach § 78 Nieders. Pers. VG über die sozialverträgliche Umsetzung der Organisationsänderung in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung zwischen dem Hauptpersonalrat der Forstverwaltung beim Landwirtschaftsministerium und dem Ministerium geschlossen. Diese Dienstvereinbarung enthielt alle Regelungen über Art und Ablauf des zweistufigen Meldeverfahrens sowie die Aufgaben der Personalkommission. Es wurde dem Meldeverfahren, welches auch bei der Polizeireform erfolgreich praktiziert worden ist, auch aus zeitlichen Gründen gegenüber dem aufwendigeren Ausschreibungsverfahren der Vorzug gegeben, da soziale Aspekte besser berücksichtigt werden konnten. Jeder Organisationsbetroffene konnte drei Verwendungswünsche angeben.

Von der ersten Stufe der Organisationsreform, die zum 01.10.1997 realisiert worden war, waren rd. 400 Personen direkt betroffen: 90 des höheren Dienstes, in erster Linie Forstamtsleiter, 140 des gehobenen Dienstes, vor allem Büroleiter und Funktionsbeamte, sowie 170 Büroangestellte.

In der zweiten Stufe erfolgte die innere Einteilung der neu gebildeten Forstämter in vergrößerte Revierförstereien. Hiervon waren 394 Revierleiter betroffen, die allerdings nach und nach im Zuge von Personalabgängen versetzt werden mussten oder zu einem nennenswerten Teil in einem vergrößerten Dienstbezirk aufgingen. Der Personalabbau erfolgte angepasst an die natürliche Personalfluktuation. Durch flankierende Maßnahmen, wie den Personaltransfer zu den Landwirtschaftskammern und einer Vorruhestandsregelung nach § 109 NBG, konnten zusätzlich zahlreiche reformbetroffene Beamte aus dem Personalüberhang mit ihrem Einverständnis versetzt oder in den Ruhestand versetzt werden (MEHLS 2000).

In der dritten Stufe erfolgte dann zeitversetzt die Harzreform im Jahre 2001 mit der Neubildung von fünf Harzforstämtern.

Das erste Meldeverfahren lief in zwei zeitlich versetzten Schritten ab. Zunächst wurden Entscheidungen über die künftigen Forstamtsleiter und Büroleiter sowie Funktionsbeamten getroffen. Nach Bekanntgabe dieser Entscheidungen konnten sich die nicht berücksichtigten, aber organisationsbetroffenen Personen um die Forstamtsdezernenten- und Revierassistenten-Stellen bewerben. Die zeitgleiche Umsetzung der Forstamtseinteilung mit der Auflösung der Forstbetriebsdezernate bei den Bezirksregierungen musste eingehalten werden, um die Chancengleichheit der Organisationsbetroffenen bei der Verwendungswahl zu wahren.

Es hat sich gezeigt, dass die Entscheidungen und Empfehlungen der Personalkommission bis auf ganz wenige Ausnahmen einvernehmlich getroffen wurden. Dies ist ein Zeichen dafür, dass offensichtlich ein guter Ausgleich zwischen den dienstlichen und persönlichen Interessen erzielt worden ist, obwohl es in vielen Fällen für die Betroffenen schmerzhafte Entscheidungen waren (RIPKEN, 1997c). Für die Besetzung der Referentenposten im Ministerium wurde im Einvernehmen mit dem Hauspersonalrat auf Ausschreibung sowie Meldung verzichtet. Nach Personalgesprächen hat die Personalkommission Besetzungsempfehlungen ausgesprochen.

Parallel zum Meldeverfahren führten die Bezirksregierungen in Zusammenarbeit mit den Bezirksper-

sonalräten Gespräche mit den Forstamtsangestellten über deren Verwendungswünsche und Einsatzmöglichkeiten in den neu zu bildenden Forstämtern sowie über andere Verwendungsmöglichkeiten, die sich im Rahmen des sog. Reform-Arbeitsmarktes in anderen Verwaltungen ergaben. Da viele Teilzeitkräfte in den Büros waren, mussten aus räumlichen Gründen zahlreiche sozial tragbare Lösungen gefunden und Kompromisse auf Zeit eingegangen werden.

3.4.5.5 Reform der Stabsstellen

Niedersächsisches Forstplanungsamt

Gemäß Kabinettsbeschluss und Auftrag des Landwirtschaftsministeriums vom 18.02.1998 wurde die künftige Aufgabenstellung und Struktur des Forstplanungsamtes der neuen Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung angepasst. Als mittelfristig zu erfüllende Einsparungsquote in Höhe der Liniendienststellen war rd. 20 % vorgegeben.

Die Überprüfung setzte nicht bei Punkt null an, sondern an vielen bereits vollzogenen oder in Angriff genommenen sowie geplanten Aufgaben-, Struktur- und Verfahrensänderungen des Forstplanungsamtes. Als Grundlage diente das mit Kabinettsbeschluss bestätigte Ergebnis der Überprüfung des Forstplanungsamtes durch das Landwirtschaftsministerium vom 19.08.1994. Brachte die seit den 70er-Jahren durch den wissenschaftlichen und technologischen Fortschritt angeregte Spezialisierung und Aufgabenerweiterung bis 1993/94 eine erhebliche Personalvermehrung im Forstplanungsamt (von ca. 75 auf 103 Angestellte und Beamte), so wurde nun durch Aufgabenminderung, Aufgabenverlagerung innerhalb der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und Vergabe an Unternehmer sowie Ausschöpfung aller Rationalisierungsmöglichkeiten das eigene Personal auf unter 85 Beschäftigte reduziert. Die Organisationsstrukturen innerhalb des Forstplanungsamtes blieben davon nicht unberührt, wie die Abbildung 17 zeigt. Der zitierte Prüfbericht verdeutlichte aber auch die Bedeutung und die Abhängigkeiten der gesamten Niedersächsischen Landesforstverwaltung vom Forstplanungsamt, dessen Leistungen die Funktionsfähigkeit bestimmen und sichern. Eine Auflösung des Forstplanungsamtes würde die Niedersächsische Landesforstverwaltung zum Spielball des Marktes machen, mit negativem Ergebnis der Folgenabschätzung.

Das Aufgabenprofil des Forstplanungsamtes und die Gewichte der Aufgaben haben sich besonders seit Anfang der 1990er-Jahre entsprechend den Anforderungen und der technischen Entwicklung laufend verändert. Die klassische Forstvermessung des vergangenen Jahrhunderts lief in den 1990er-Jahren aus. Auch das bewährte Personalkonzept für das Forstplanungsamt und die Landesforstverwaltung, nämlich junge Forstleute nach dem Examen für 5 bis 10 Jahre zunächst im Forstplanungsamt landesweite Erfahrung sammeln zu lassen, um später in Liniendienststellen zu gehen, war vorbei (NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG, 2005). Das Forstplanungsamt hat sich gemäß dem Projektbericht 1996 zum landesweiten und zentralen Dienstleister für die Ministerialforstabteilung, die Niedersächsischen Forstämter, andere Stabsstellen sowie Betreuungsforsten und andere Dienststellen, Institutionen und Verbänden entwickelt. Es ist zu einer Fachbehörde von Spezialisten geworden, die in enger Abstimmung mit der Ministerialforstabteilung Routineaufträge und praxisbezogene innovative Entwicklungen gestalten und umsetzen.

Beim Aufbau und der Umsetzung zeitgemäßer Arbeitsbedingungen in der gesamten Niedersächsischen Landesforstverwaltung war das Forstplanungsamt, insbesondere das Dezernat Forst-EDV und Betriebswirtschaft, mitgestaltend verantwortlich. Die neu installierte Hard- und Software, die Aus- und Fortbildung bei der Anwendung der Forstprogramme, die Entwicklung moderner Kommunikationsmöglichkeiten, Auswertungs- und Darstellungsmöglichkeiten haben den Prozess der Strukturreform stark gestützt und gefördert.

Der Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforstverwaltung im Forstwirtschaftsjahr 1998 (Abbildung 10) zeigt die Stabsstelle Forstplanungsamt, gegliedert in neun Dezernate, deren namentliche Kennzeichnung die jeweiligen Hauptaufgaben erkennen lassen. Die Abbildung 16 und Abbildung 17 zeigen den Organisationsplan im Forstwirtschaftsjahr 2002 mit der verwirklichten Umorganisation des Forstplanungsamtes in sechs Dezernate, bei der artverwandte und sich ergänzende Fachgebiete zusammengelegt und gebündelt wurden. Die Aufgaben für die einzelnen Dezernenten sind umfangreicher strukturiert und die Kontrollspanne erweitert worden.

Der Personalabbau erfolgte vor allem bei der Forstvermessung und Forsteinrichtung. Der zur Aufgabenerfüllung erforderliche vermehrte Einsatz von Sachmitteln für den Unternehmereinsatz hat die wirtschaftlichen Vorteile des Personalabbaus zu einem Teil aufgezehrt.

Niedersächsische Forstliche Versuchsanstalt, Niedersächsische Waldarbeitsschule

Die Organisationsstruktur der Niedersächsischen Forstlichen Versuchsanstalt hat sich seit 1992 nicht verändert. Die Hauptaufgabengebiete gliedern die Versuchsanstalt in vier Abteilungen: Waldwachstum (A), Waldschutz (B), Waldgenressourcen (C), Umweltkontrolle (D).

Durch innerstrukturelle Umorganisationen unter den Sachgebieten hat die Versuchsanstalt zum Jahre 1995 ein Sparkonzept über 8 % vorgelegt und bis 1998 weitgehend umgesetzt. Eine weiterreichende Einsparung wurde nur durch einen substanziellen Abbau von Aufgaben für denkbar gehalten. Eine gesonderte Arbeitsgruppe wurde eingesetzt mit dem Ziel, die Versuchsanstalt neu auszurichten, gegebenenfalls auch unter Einbeziehung der Versuchsanstalten anderer Bundesländer.

Die jüngste Entwicklung nach dem Jahre 2002 sowie die angespannte Haushaltslage auch der benachbarten Bundesländer Hessen und Sachsen-Anhalt haben die Niedersächsische Forstliche Versuchsanstalt veranlasst, die Kooperationsmöglichkeiten mit den benachbarten Versuchsanstalten der genannten Länder zu erörtern und zu klären, um das forstliche Versuchswesen Nordwestdeutschlands für die Zukunft zu sichern. Mit Stichtag 1.1.2006 wurde eine länderübergreifende Versuchsanstalt der Bundesländer Hessen, Niedersachsen und Sachsen-Anhalt mit Sitz in Göttingen und Hann. Münden gegründet. Sie trägt die Bezeichnung „Nordwestdeutsche Forstliche Versuchsanstalt“. Mit Staatsvertrag trat 2011 auch Schleswig-Holstein dieser Anstalt bei. Die Versuchsanstalt betreut in den vier Bundesländern rd. 2.7 Mio. ha (= 1/4 des bundesdeutschen Waldes) aller Waldbesitzarten.

Die Niedersächsische Waldarbeitsschule, deren Ziele, Aufgaben und Strukturen eng mit dem Dienstleistungsauftrag verknüpft sind, konnte Sparauflagen ohne Verlust an Qualität der Ausbildung zum Forstwirt nicht erbringen. Dies wäre erst bei deutlich sinkender Zahl der Auszubildenden und Reduzierung der Aufgaben möglich gewesen.

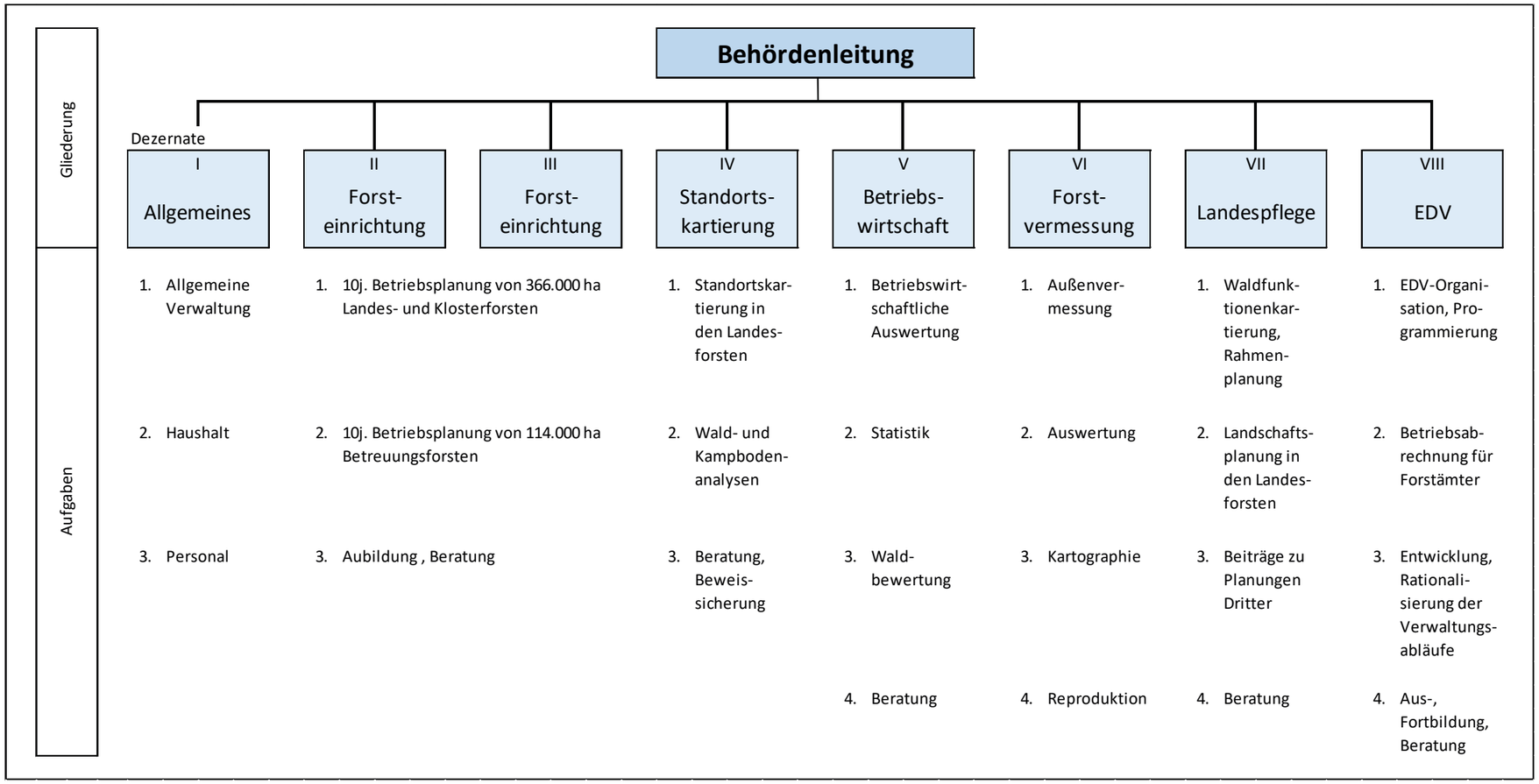


Abbildung 16: Gliederung und Aufgaben des Niedersächsischen Forstplanungsamtes 01.10.1975

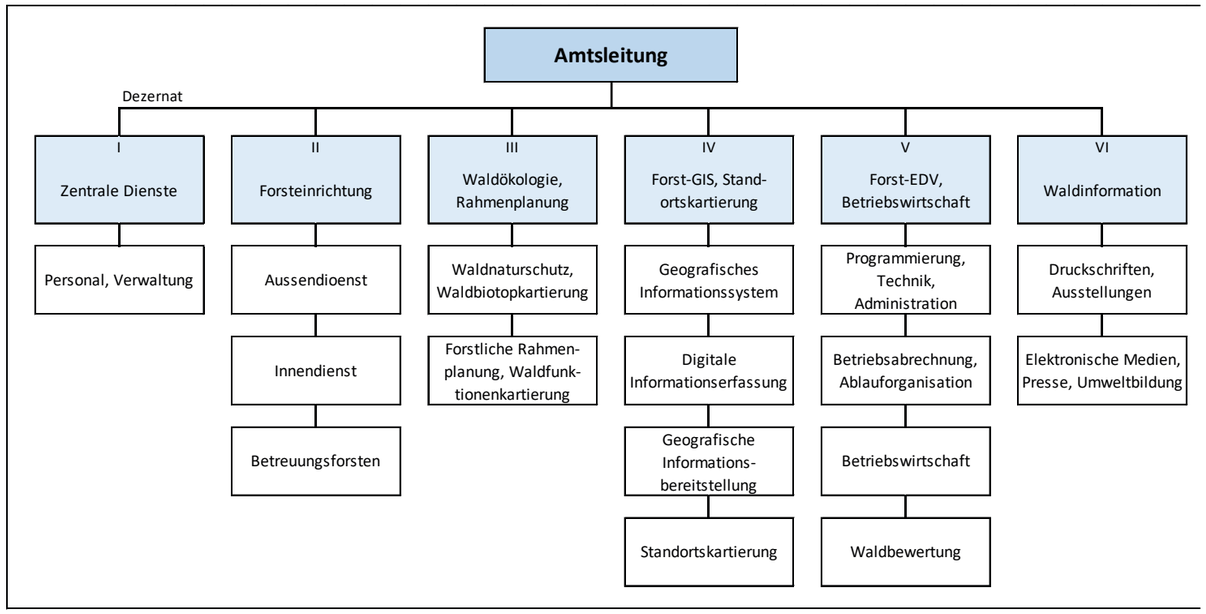


Abbildung 17: Gliederung und Aufgaben des Niedersächsischen Forstplanungsamtes 01.10.1997

3.4.6 Strukturreform der Forstverwaltung des Allgemeinen Hannoverschen Klosterfonds (Ahk)

Abkopplung von der Niedersächsischen Landesforstverwaltung

Die organisatorische Entwicklung der Forstverwaltung der Klosterkammer Hannover verlief bis zum Jahre 1981 in enger Verzahnung mit der Niedersächsischen Landesforstverwaltung ähnlich; es wurden meist im Nachhinein die Klosterforstämter und deren Reviere den veränderten technischen, wirtschaftlichen und personelle Gegebenheiten angepasst. Der große Flächentausch von 1979/80 mit der Niedersächsischen Landesforstverwaltung schuf konzentrierte Gebietsstrukturen für eine kostengünstigere Forstbewirtschaftung und ermöglichte eine zukunftsweisende Reorganisation der Klosterforstverwaltung. Ihre schrittweise Umgestaltung mit begleitender Unterstützung der Ministerialforstabteilung verlief in der Vergangenheit deutlich einschneidender als bei der Staatsforstverwaltung, zumal die Klosterforsten stark parzelliert und im niedersächsischen Raum verteilt lagen.

Jahre	1957	1980	1981	1996	1998
HB-Fläche/ha	26.220	26.120	23.240	24.000	24.000
Betreuungsforsten/ha	6.180	3.450	0	0	0
Forstämter	11	7	4	4	(2)
Forstreviere	38	32	26	21	16
Forstwarteien	15	0	0	0	0

Tabelle 10: Veränderungen Organisationsstruktur Klosterkammer Hannover

Die Naturalkontrolle und Forstplanung durch das Niedersächsische Forstplanungsamt sowie die Bewirtschaftung der Klosterforsten mit niedersächsischen Forstbeamten waren Garant für eine ordnungsgemäße Forstbewirtschaftung bis 1998, schufen Vertrauen im gegenseitigen Miteinander zwischen Niedersächsischer Landesforstverwaltung und den Klosterforstämtern und vereinfachten die ministeriale Fachaufsicht.

Die schlechter werdende Holzmarktlage sowie die Nachwirkungen der Windwürfe haben Anfang der 1990er-Jahre auch bei den Klosterforsten zu negativen Betriebsergebnissen geführt, was in der Gefährdung des Stiftungszweckes resultierte. Eine leistungsfähigere Unternehmensorganisation mit dynamischen Entwicklungsmöglichkeiten musste gefunden werden, die sich den rasch ändernden forstwirtschaftlichen Rahmenbedingungen anzupassen vermag und auch konjunkturelle Einbrüche sowie den Einfluss von Kalamitäten abfedern kann.

Die Rechtslage für einen eigenständigen Weg der Klosterkammer für eine Strukturreform war zunächst angezweifelt. Durch Rechtsgutachten des Kultusministers, mitgezeichnet durch das Landwirtschaftsministeriums bestätigte die Staatskanzlei die eigene Rechtspersönlichkeit des AHK und zugleich auch das Urteil des Staatsgerichtshofes vom 13. Juli 1972: „*Der AHK ist eine Stiftung, die der staatlichen Stiftungsaufsicht unterworfen ist. Die Klosterkammer als das verfassungsmäßige Stiftungsorgan hat die Aufgabe, in alleiniger Verantwortung das werbende Vermögen zu erhalten, zu mehren und möglichst hohe kontinuierliche Gewinne zu erzielen, um sie dem Stiftungszweck zuzuführen und die bedeutenden Rechtsverpflichtungen des AHK erfüllen zu können. Der wiederholt gemachte Vorschlag, die Erhaltung der Klosterforsten als Stiftungszweck auszugeben, ist ausgeschlossen. Der Klosterfonds genießt Steuerfreiheit, freilich muss er sich selbst erhalten.*“

Danach ist die Entscheidung für eine Umstrukturierung der Klosterforsten, auch wenn diese eine privatwirtschaftliche Rechts- und Wirtschaftsverfassung einschließen sollte, von der Klosterkammer selbst zu treffen. Erkenntnisse und eigene Erfahrungen des damaligen Präsidenten der Klosterkammer Hannover, Prof. Dr. Axel Freiherr von Campenhausen, dass „*Landesbeamte im Wirtschaftsbetrieb keinen Platz haben, weil sie in öffentliches Dienstrecht und hierarchisch geprägte Denkweisen eingebunden sind und dass ein Forstwirtschaftsbetrieb mit öffentlich-rechtlicher Verwaltungsstruktur nicht in erforderlichem Umfange flexibel und erfolgreich sowie mit anhaltend schwarzen Zahlen geführt werden kann*“, haben den Ausschlag gegeben, die Klosterforsten in ein nach privatwirtschaftlichen Mechanismen geführtes Unternehmen zu überführen (MERKER, 2003). Zweckmäßigerweise wurde ein Gutachten zur Reorganisation der Klosterforsten an den Sachverständigen für Forstwirtschaft, Dr. Sebastian Leinert, Dreieich, mit dieser Zielrichtung in Auftrag gegeben, eine grundsätzliche Lösung für eine privatwirtschaftliche Bewirtschaftung der Klosterforsten zu erarbeiten. Dies bedeutete zugleich auch ein absehbares Ende der administrativen Beförsterung mit ausgeliehenen niedersächsischen Landesbeamten. Ein zukunftsfähiges Management sollte aufgebaut werden und „*nicht nur eine Verbesserung innerhalb des vorhandenen Verwaltungssystems*“, wie es bei Reformen staatlicher Forstverwaltungen i. d. R. der Fall ist.

Die wirtschaftlichen Handicaps mussten schnellstmöglich von den Klosterforsten genommen werden, damit diese wieder in die Gewinnzone kommen und ihren eigentlichen Stiftungszweck erfüllen konnten. Beispielhaft und gut geführte Forstbetriebe des Großprivatwaldes bildeten die Grundlage für die Strukturreform der Klosterforsten. Herzstücke der geplanten Reform waren:

- Hierarchie-Verflachung, Abschaffung einer Hierarchieebene; die Geschäftsleitung soll künftig die Klosterforsten durch Förster auf der Revierebene bewirtschaften,
- Stärkung der Position der Revierleiter, Verlagerung von mehr Ergebnisverantwortung ins operative Geschäft, Erweiterung der Verantwortungsbereiche der Reviere,
- Senkung der bislang hohen personellen Fixkosten zugunsten von mehr produktionsabhängigen variablen Kosten durch Personalabbau,
- Konzentration auf die Kernaufgaben des Forstbetriebes,
- Abschaffung von Aufgaben, die nicht dem Forstbetrieb unmittelbar Nutzen bringen, wie z. B. die umfangreichen Aufgaben als Träger öffentlicher Belange. Die Klosterforsten sollten, wie andere private Forstbetriebe, nur noch bei Betroffenheit durch externe Planungen tätig werden.
- Trennung von Eigentum und Dienstleistungen, um zusätzliche Geschäftsfelder im Dienstleistungsbereich und Holzhandel erschließen zu können.

Entscheidungen

Gemäß Runderlass des Landwirtschafts- und Kultusministeriums vom 03.04.1998 (Nds. MBl. Nr. 22, S. 880) wurde der Beschluss der Landesregierung vom 24.02.1998 umgesetzt und anstelle der Forstverwaltung des AHK der Landesbetrieb „Klosterkammerforstbetrieb“ errichtet.

Der Klosterkammerforstbetrieb ist ab dem 01.05.1998 gemäß § 26 LHO zu führen und umfasst das Forstamt Soltau mit den Klosterrevierförstereien Garlstorf, Hützel, Lübberstedt, Luhetal, Niebeck, So-

thrieth, Wallerholz und Wehlen und das Forstamt Westerhof mit den Revieren Westerhof, Auhagen, Borstel, Glashütte, Koppenberg, Lamspringe, Reinsen, Winzenburg und Wülfinghausen.

Zum 30.04.1998 wurden die Forstabteilung der Klosterkammer Hannover sowie die Klosterforstämter Miele und Wennigsen aufgelöst, ebenso die Klosterrevierförstereien Jägerhof, Rehwinkel, Königskrug, Wennigsen und Mandelbeck. Die personalwirtschaftlichen Auswirkungen und Maßnahmen wurden nach den Kriterien der Vereinbarung nach § 81 Personalvertretungsgesetz über die Gestaltung der Verwaltungsreform vom 08.03.1995 sozialverträglich geregelt.

Übergangsregelungen

Der Klosterkammerforstbetrieb wirtschaftet bis zum 31.12.1998 weiterhin nach Einnahmen und Ausgaben des Kapitels 4 (Forsten) des Haushaltes des AHK. Die Bewirtschaftung nach Wirtschaftsplänen, das kaufmännische Rechnungswesen, die Betriebsbuchführung einschließlich der Kosten- und Leistungsrechnung werden zum 01.01.1999 eingeführt. Entsprechendes gilt für die Eröffnungsbilanz.

Der Klosterkammerforstbetrieb ist ein rechtlich unselbständiger Teil der Klosterkammer Hannover und ihr als Dienststelle nachgeordnet. Das Landwirtschaftsministerium übt weiterhin die Fachaufsicht über den Klosterkammerforstbetrieb wie folgt aus:

- Genehmigung der mittelfristigen waldbaulichen Planung (Forsteinrichtung),
- einvernehmliche Bestellung von externen Sachverständigen zur Überprüfung der Betriebsführung,
- Genehmigung des Wirtschaftsplanes und des Jahresabschlusses.

Dem oben zitierten Runderlass ist eine detaillierte Betriebsanweisung beigefügt worden, die in 17 Paragraphen Aufgaben und Ziele, Zuständigkeiten, Betriebsführung, Wirtschaftsführung, Rechnungswesen und Controlling regelt. Sie hat die Bedeutung eines Geschäftsbesorgungsvertrages zwischen der AHK als Auftraggeber und dem Klosterkammerforstbetrieb als Auftragnehmer. Nachstehend werden die besonderen Unterschiede zur Strukturreform der Niedersächsischen Landesforstverwaltung hervorgehoben:

§ 1: Zur Bewirtschaftung der Forsten des AHK wird ein Landesbetrieb nach § 26 Abs. 1 LHO gebildet. Die Klosterkammer erstellt einen Katalog der Geschäfte und gibt dem KFB in Zielvereinbarungen den Handlungsrahmen vor. In Absatz 4 sind Regelungen über die Beteiligung der Bediensteten am Gewinn oder am Umsatz sowie über die Gewährung von Leistungsprämien mit Einwilligung des Kultusministeriums möglich.

§ 2: Der Klosterkammerforstbetrieb bewirtschaftet die Forsten des AHK selbständig mit dem Ziel, die nachhaltige Ertragskraft zu wahren und für die zweckmäßige Erhaltung der Vermögenssubstanz zu sorgen sowie möglichst hohe Reinerträge für die Erfüllung der stiftungsmäßigen Zwecke des AHK zu erwirtschaften. Die Bewirtschaftung erfolgt durch Forstfachpersonal und ist an den Grundsätzen ordnungsgemäßer und naturnaher Forstwirtschaft auszurichten. In 10 Grundsätzen ist naturnahes waldbauliches Handeln beschrieben, die nicht mit den Grundsätzen der ökologischen Waldentwicklung der Nds. Landesforsten (LÖWE) deckungsgleich sind, aber Ähnliches meinen. Die Grundsätze Nr. 7 (Erhaltung alter Bäume, Schutz seltener bedrohter Pflanzen und Tiere), Nr. 8 (Aufbau eines Netzes von Waldschutzgebieten) und Nr. 10 (Waldrandgestaltung und -pflege) des LÖWE-Programms sind inhaltlich nicht enthalten.

§ 3: Der Klosterkammerforstbetrieb gliedert sich in Betriebsteile Nord und Süd, um zu verdeutlichen, dass sie nicht selbständig sind (Nord = Klosterforstamt Soltau, Süd = Klosterforstamt Westerhof).

§ 4: Die Leitung des Gesamtbetriebes Klosterkammerforstbetrieb obliegt den beiden Forstamtsleitern gemeinsam. Sie vertreten sich gegenseitig. Über Meinungsverschiedenheiten entscheidet die Klosterkammer. Die Betriebsteile (Klosterforstämter) handeln selbständig und eigenverantwortlich.

§ 5: Der KFB stellt für jedes Geschäftsjahr eine Bilanz nach den Grundsätzen des Handelsgesetzbuches (HGB) auf.

§ 7: Der Erfolgsplan ist nach dem Muster der Gewinn- und Verlustrechnung gemäß HGB in Staffelform zu erstellen.

§ 12:Der KFB gestaltet die Buchführung und Rechnungslegung nach den Grundsätzen der kaufmännischen doppelten Buchführung in Anlehnung an die handelsüblichen Vorschriften.

§ 15: Mit dem Ziel des „wirtschaftlichen Controllings“ erfolgt an Hand einer monatlich zu erstellenden Deckungsbeitragsrechnung ein laufendes Controlling bei jedem Betriebsteil (Klosterforstamt). Der Jahresabschluss erfolgt in gleicher Form, bei der die Deckungsbeitragsrechnung um Buchungsnachweise und einen Kennziffernkatalog ergänzt wird.

§ 16: Naturales Controlling erfolgt auf der Datenbasis der Forsteinrichtung sowie der Bewirtschaftungsdaten. Die summarische Nutzungsplanung basiert auf den Ergebnissen der Betriebsinventur mittels Kontrollstichproben-Verfahren. Die dem Forstbetrieb im Rahmen der Wirtschaftsplanung obliegende einzelbestandsweise Umsetzung der Forsteinrichtungsvorgaben ist jeweils nach drei Jahren durch externe Sachverständige zu überprüfen.

Auch wenn im Organisationserlass steht, dass die Forstabteilung der Klosterkammer Hannover aufzulösen ist, so ist sie in Form der zentralen Geschäftsleitung mit großer Gesamtverantwortung für die Betriebsführung des Klosterkammerforstbetriebs gestärkt neu entstanden.

Die Forstämter als selbständige Regionalbetriebe sind abgeschafft worden! Die Betriebsteile Nord und Süd als selbständige Profit- und Cost-Center sind aufgrund der deutlichen regionalen Unterschiede gebildet worden - als Verbeugung vor der Tradition hat man diesen Betriebsteilen die Forstamtsnamen Soltau und Westerhof belassen, nachdem die Forstämter Miele und Wennigsen aufgelöst waren. Die beiden Betriebsteile, die man schlecht miteinander vergleichen kann, arbeiten selbständig, sind aber nicht eigenständig.

Der 1998 erfolgte Umbau der regional differenzierten Aufbaustruktur der Forstverwaltung des AHK in den einfachsten Organisationsaufbau - zentrale Geschäftsleitung mit kleinen Forstfilialen in den Regionen - eröffnete eine rasche und flexible Anpassung an Veränderungen, stärkte die Wettbewerbsfähigkeit und die Kraft zum notwendigen Überleben.

Diese gewählte Organisationsstruktur verlangt auch in den Filialen dynamische und kompetente Mitarbeiter mit guten Managementfähigkeiten. Diese einfache Organisationsstruktur musste und konnte in den Jahren danach nicht mehr umstrukturiert werden. Optimierung der Betriebsprozesse und Steigerung der technischen Produktivität haben dazu geführt, Verantwortungsbereiche der Reviere ganz oder zeitlich befristet zu verändern. Im Jahre 2006 wurden für die Bewirtschaftung der Klosterforsten

durch den Klosterkammerforstbetrieb nur noch 14 Reviere für erforderlich gehalten.

Die Abschaffung der Klosterforstämter und der Umbau zu einem reinen Wirtschaftsbetrieb in Form eines Eigenbetriebes nach § 26 LHO mit den damit verbundenen anderen gesetzlichen Auflagen für die Betriebsführung sowie die Vorrangigkeit erwerbswirtschaftlichen Handelns sind die wesentlichen Unterschiede zum Reformweg der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Mit der Gründung des Eigenbetriebes nach § 26 LHO endete die langjährige, enge personelle und organisatorische Verzahnung von Landesforst- und Klosterkammerforstverwaltung.

Aufgrund der Größe der Niedersächsischen Landesforstverwaltung mit ihren durch Gesetz vorgegebenen multifunktionalen Aufgaben sowie hoheitlichen und behördlichen Pflichtaufgaben erhielt die Niedersächsische Landesforstverwaltung demgegenüber eine regional und funktional differenzierte Verantwortungs- und Organisationsstruktur mit erweitertem betriebswirtschaftlichem Instrumentarium.

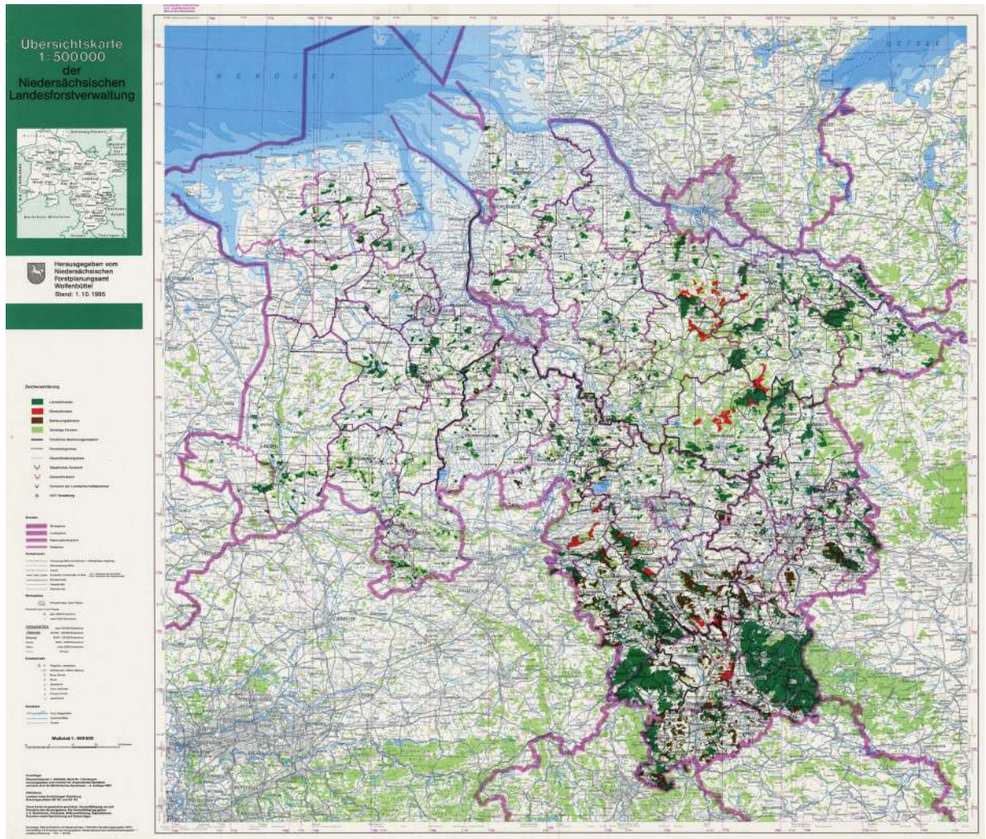


Abbildung 18: Karte Forstverwaltung Niedersachsen 1995



Harvester und Forwarder bestimmen ab Anfang der 1990er Jahre die Holzernte. „Keine Hand ans Holz, kein Fuß auf den Boden" lautet das Motto. Die Unfallzahlen bei der Waldarbeit gingen merklich zurück.



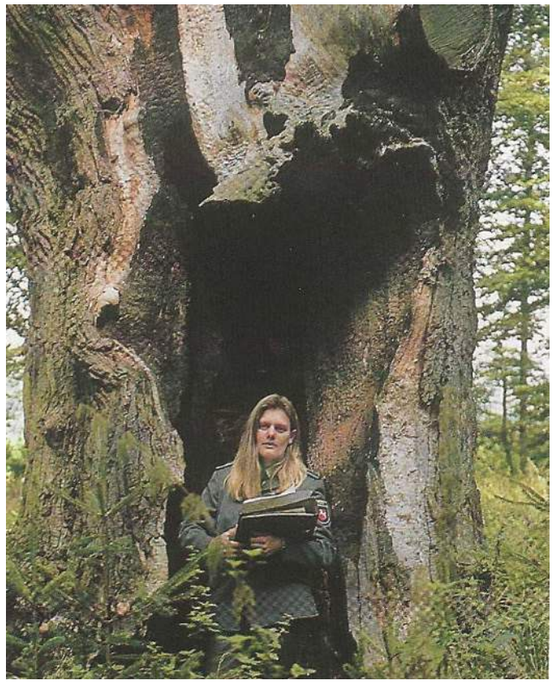
Aus einschichtigen Reinbeständen der Nachkriegsaufforstungen werden durch die Umsetzung des LÖWE-Programms immer mehr stufige, ungleichaltrige Mischwälder aus mehreren Baumarten.



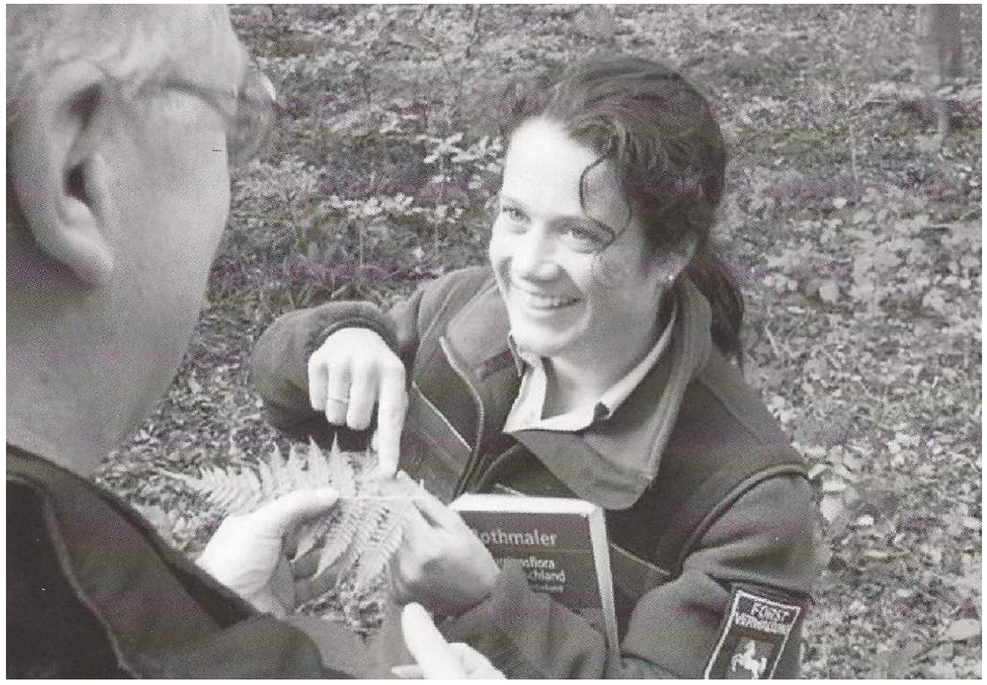
Aus den vorratsarmen Landesforsten nach den Reparationshieben, Orkanen und Waldbränden sind durch Pflege und Wachstum Mitte der 1990er Jahre ansehnliche Zielstärkenanteile herangewachsen.



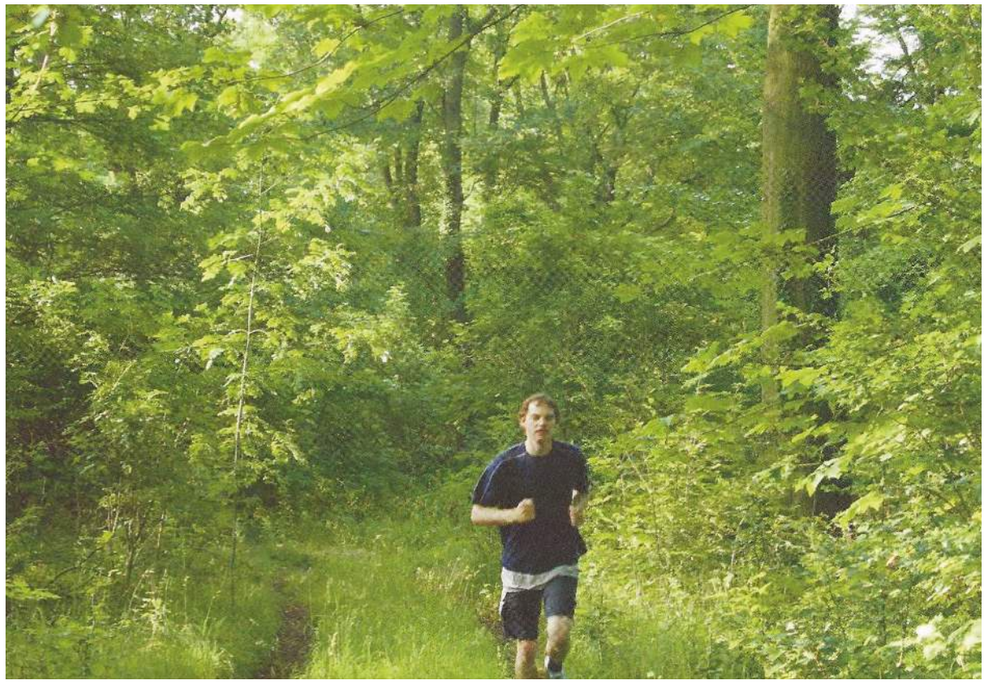
Das zielstarke Holz der Landesforsten ging Anfang der 2000er Jahre auch in den globalen Handel. Vor allem China kauft vermehrt Buchen- und Eichenstammholz.



Alt- und Totholz voller Leben. Dieses Holz findet in der Umsetzung des LÖWE-Programms viel mehr Beachtung. Die Erfassung und Bilanzierung des für seltene Arten so wichtigen Holzes ist mittlerweile Standard.



Schutzwürdige Wälder werden Anfang der 2000er Jahre immer mehr gesetzlich geschützt. FFH-Gebiete oder Naturschutzgebiete schränken die Waldbewirtschaftung z.T. erheblich ein. Die Waldbiotopkartierung ist ein fester Bestandteil der Forsteinrichtung geworden und ermöglicht dadurch die Belange und Vorgaben des Natur- und Artenschutzes bei der betrieblichen Planung zu berücksichtigen.



Die sogenannten Ökosystemleistungen des Waldes werden nicht nur für die Gesellschaft, sondern auch für die Ertragslage der Landesforsten immer wichtiger.



Naturwälder werden in Niedersachsen seit 1973 ausgewiesen und durch die Versuchsanstalt regelmäßig aufgenommen. Die Bedeutung dieser nutzungsfreien Wälder nimmt immer mehr zu und erreicht gegen Ende 2020 10 % der Landeswaldfläche.

4. AUF DEM WEG ZU EINER NEUEN RECHTSFORM

4.1 Entwicklungen und politischer Wandel gehen weiter

Neu ist in jüngster Zeit das Tempo der Globalisierung, der Einbezug der Dienstleistungen und die geographische Dimension. Einst war Europa die Welt, heute ist es der Globus. Die niedrigen Energie- und Transportkosten sowie die moderne Kommunikationstechnologie verstärken den wirtschaftlichen Globalisierungsdruck, der zugleich auch als multikultureller Mutations- und Selektionsdruck wirkt, und der die soziale Anpassung der wirtschaftlichen Regionalstrukturen erschwert. Unterschiedliche Erscheinungsformen in Kultur und Wirtschaft sind Ausdruck dieser Veränderungen (feindliche Übernahmen/kooperative Konkurrenzen auch länderübergreifend/Werte-Diktaturen und Fundamentalismen). Die Globalisierung ist ein weltweiter Umwälzungsprozess, der nicht ohne Turbulenzen abläuft und vermehrt zur internationalen Arbeitsteilung führt.

Seit 1995, beschleunigend seit 2002, hatten sich in recht kurzer Zeit Rahmenbedingungen der deutschen Forstwirtschaft verändert, die auch unmittelbaren Einfluss auf das forstliche Wirtschaften und geschäftliche Handeln der Niedersächsischen Landesforstverwaltung hatten:

- Ausweitung des Holzhandels, der immer internationaler wird,
- starker Verdrängungswettbewerb, rasche Zunahme der Konzentrations-prozesse in den Holzindustrien mit gravierender Veränderung der Holzabsatzstrukturen,
- der internationale Wettbewerb unter den Holzindustrien führte zur Entwicklung von Weltmarktpreisen bei den Hauptholzsorten, die Holzpreise orientierten sich immer weniger am nationalen Kostenniveau und zwangen zur weiteren Rationalisierung und Kostensenkung in den Forstbetrieben,
- die Nachfrage um die Ressource Holz hatte weltweit stark zugenommen, seitdem im asiatischen Raum besonders China und Indien wirtschaftlich stark wuchsen; das „hölzerne Zeitalter“ war nicht mehr weit, wenn man als Zeichen dafür den Raubbau an den Wäldern besonders außerhalb Europas nahm,
- nicht mehr lokale, forstbetriebliche, sondern regionale und nationale Informationen über Ressourcen-Potentiale wurden von den Holzindustrien benötigt (BWI/WEHAM),
- die Holzproduktion und Geschäftsabläufe mit den Großkunden waren zunehmend prozessartig und terminfixiert gesteuert und liefen immer unpersönlicher aber auch mit größerer Effizienz ab,
- der Wettbewerb unter den Forstbetrieben nahm zu, ebenfalls um die mobilen Produktionsfaktoren Kapital und qualifizierte Arbeitskräfte (Fachkräftemangel),
- die Sanierung defizitär wirtschaftender Landesforstverwaltungen führte, wie auch in den anderen Branchen, zu weiterem Personalabbau, vermehrtem Einsatz privater Dienstleister und Forstunternehmer und auch zum Verkauf des Staatswaldes,
- die Nachfrage nach Nicht-Holzleistungen nahm im Rahmen multifunktionaler Forstwirtschaft und mit steigendem Wohlstand zu,
- die globale und europäische Umweltpolitik beeinflusste und begrenzte in zunehmendem Maße Art und Intensität forstliches Handeln im Walde.

Die Liberalisierung des Welthandels ging mit raschen Schritten voran und mit ihr die weltweite Vernetzung von Menschen und Gesellschaften. Durch technischen Fortschritt hatte sich der Zugang zum großen Weltmarkt verbilligt, besonders in den Bereichen Information, Kommunikation, Transport, Verkehr und Kapital. Nichts ging mehr ohne Internet oder elektrische Energie, die Anforderungen aber auch

die Abhängigkeiten waren für alle Menschen und Branchen höher geworden. Globaler Wettbewerb musste auf lokaler Ebene bewältigt werden.

Die durch die wirtschaftliche Entwicklung ausgelösten gesellschaftspolitischen Veränderungen zwangen die Politik auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene, sich den vielfältigen Herausforderungen kooperativ zu stellen. Globale und regionale Partnerschaften in Politik, Wissenschaft und Wirtschaft (Fusionen, Clusterbildungen) waren für die nachhaltige Entwicklung aller Lebensbereiche unentbehrlich.

Basierend auf der globalen Umweltpolitik, die in den Beschlüssen von Rio 1992 und der Agenda 21, den Konventionen über Biodiversität und Klimaveränderungen sowie den Sitzungen der Kommission für nachhaltige Entwicklung und den Beratungen in internationalen Forstforen dokumentiert sind, hatte sich im Rahmen europäischer Umweltpolitik eine EU-Forststrategie entwickelt, die über die bisherige traditionelle Forstpolitik deutlich hinausging. Sie reichte von der „nachhaltigen Bewirtschaftung und Entwicklung der Wälder" über Biodiversität, CO^2-Senkenleistung, geschützte Wälder bis zur Aufstellung nationaler Forstprogramme. Und auch die Zertifizierung der Wälder gehört in diesen Zusammenhang.

Auf gesamteuropäischen Ministerkonferenzen (Straßburg 1990, Helsinki 1993, Lissabon 1998, Wien 2003) wurden durch Resolutionen forstpolitische Ziele für Europa formuliert und abgesteckt, die von 40 europäischen Staaten unterschrieben und anerkannt worden sind. So wurden in der Resolution No. 1 von Helsinki sechs generelle Kriterien der nachhaltigen Bewirtschaftung der Wälder vereinbart, die Multifunktionalität der Wälder festgeschrieben, wodurch die ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Funktionen in den Begriff der Nachhaltigkeit eingebunden wurden (Helsinki-Kriterien). Somit geht die Nachhaltigkeit weit über den Ressourcenerhalt und die Ertragsnachhaltigkeit hinaus. Die Erfüllung multifunktionaler Nachhaltigkeit kann nicht allein durch Vorratsmonitoring kontrolliert werden (Abbildung 19).

Nachhaltige Waldbewirtschaftung gem. Ministerkonferenz zum Schutz der Wälder in Europa (Helsinki, 1993)					
1.	2.	3.	4.	5.	6.
Erhaltung und angemessene Verbesserung der forstlichen Ressourcen und ihr Beitrag zu globalen Kohlenstoffkreisläufen	Erhaltung der Gesundheit und Vitalität von Forstökosystemen.	Erhaltung und Förderung der Produktionsfunktion der Wälder (Holz und Nichtholz).	Bewahrung, Erhaltung und angemessene Verbesserung der biologischen Vielfalt in Waldökosystemen.	Erhaltung und angemessene Verbesserung der Schutzfunktionen bei der Waldbewirtschaftung (vor allem Boden und Wasser)	Erhaltung sonstiger sozioökonomischer Funktionen und Bedingungen.

Abbildung 19: Kriterien nachhaltiger Waldwirtschaft („Helsinki-Kriterien" 1993)

In Lissabon wurden für den europäischen Forstsektor die Aufgaben und Handlungsziele für das 21. Jahrhundert vereinbart. Die EU-Strategie hat die Leitziele formuliert, die in nationale Politik umgesetzt werden müssen. Ohne ein nationales Forstprogramm gibt es keine finanzielle Förderung von Forstprojekten und Maßnahmen aus Brüssel.

Aufgrund der umweltrelevanten Bedeutung der Wälder für den Naturschutz wirkt sich die Naturschutzgesetzgebung der EU eingreifend und steuernd auf die forstliche Bewirtschaftung aus. Die Forstzertifizierung nach PEFC, die die Wirkungen forstlicher Bewirtschaftung anhand ökologischer Zielsetzungen bewertet, macht naturschutz-bedeutsames Handeln für die Öffentlichkeit transparent.

Die FFH-(Habitat)- und Vogelschutzrichtlinie sind für den Schutz von Wäldern mit hohem Naturwert beschlossen worden. In der Niedersächsischen Landesforstverwaltung war das Kernziel dieser Richtlinien, die Ausweisung eines ökologischen Netzwerkes geschützter Flächen im Rahmen NATURA 2000, in großem Umfang und mehreren Tranchen erfolgt. Seit dem Jahre 1994, ungeachtet der späteren Meldungen, ist dieses Schutzgebietssystem in Deutschland und damit auch in Niedersachsen rechtsverbindlich. Die Umsetzung dieser EU-Richtlinie ins nationale Recht sollte aber noch Jahre in Anspruch nehmen.

Mit dieser Ausweisung verpflichtete sich die Niedersächsische Landesforstverwaltung, die aufgelisteten Arten von Flora und Fauna sowie ihre natürlichen Lebensräume in einem günstigen Schutzstatus zu erhalten. Mit der Ausweisung als Schutzgebietsvorschlag begann für die forstliche Praxis das Verschlechterungsverbot. Die Umsetzung der paneuropäischen Richtlinien auf operationaler Ebene bei der Forstplanung und Forstpraxis war in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung seit dem Jahre 2000 in vollem Gange (Pflege- und Entwicklungspläne, seit 2004 auch Managementpläne). Die Auswirkungen der fachgerechten Umsetzung dieser Richtlinien waren für die Landesforstverwaltung wirtschaftlich bedeutsam: erhöhter Aufwand für Planung sowie fachübergreifende Kommunikation und Abstimmung, für Artenschutz in der forstlichen Praxis, durch Nutzungseinschränkungen und zeitliche Nutzungsauflagen, u. a. m. Durch ständig neue Forderungen seitens des Naturschutzes auf europäischer und nationaler Ebene wurde die EU-Forststrategie, die Helsinki-Resolution zur Multifunktionalität der Wälder, unterhöhlt und gefährdet.

4.1.1 Niedersächsische Gesetz über den Wald und die Landschaftsordnung (2002)

Entsprechend den erweiterten Umweltschutzrichtlinien der EU und den vereinbarten Regularien sowie den Veränderungen in der nationalen Naturschutz- und Bildungspolitik war eine Anpassung des Niedersächsischen Waldgesetzes unumgänglich. Die Gesetzesnovellierung wurde genutzt, die Vielzahl bisheriger forstgesetzlicher Regelungen in einem Gesetz zu bündeln. Die Ziele für die Bewirtschaftung des Niedersächsischen Landeswaldes wurden in § 15 Ziffer 4 neu definiert und gegenüber den Vorgaben von 1978 deutlich erweitert:

„Der Landeswald ist zum Wohl der Allgemeinheit, insbesondere unter Beachtung des Nachhaltigkeitsgrundsatzes, zu bewirtschaften. Die Landesforstverwaltung 1. hat einen angemessenen Baumbestand zu erhalten, den Wald naturnah zu bewirtschaften und die Erzeugnisse des Waldes wirtschaftlich zu verwerten, 2. hat die Schutzfunktion und die Erholungsfunktion des Landeswaldes zu fördern und 3. soll die Öffentlichkeit über die vielfältigen Wirkungen des Waldes durch Bildungs- und Erziehungsarbeit unterrichten."

War es nach dem Landeswaldgesetz von 1978 noch Ziel, den Wald des Landes Niedersachsen zum höchsten Nutzen für die Allgemeinheit zu bewirtschaften, so war jetzt nur noch – abgestuft - das Allgemeinwohl herausgestellt. Die naturnahe Wirtschaftsweise sowie die Pflicht zur Förderung der Schutz- und Erholungsfunktionen und der Bildungsarbeit wurden als Aufgaben besonders betont. Dies verdeutlichte zugleich auch die höhere Verantwortung, die die Niedersächsische Landesforstverwaltung zum Wohl der Allgemeinheit und der nachhaltigen Entwicklung des niedersächsischen Landeswaldes zu übernehmen hat.

Mit dem Gesetz über die Niedersächsische Nationalparke von 1999 wurde der Nationalpark Harz, gegründet durch Verordnung vom 21.12.1993, in seinem Bestand erneut bestätigt und im Jahre 2000 der Nationalparkplan einvernehmlich zwischen Naturschutz- und Landesforstverwaltung verabschiedet. Die Ziele des Biotop- und Artenschutzes sowie die Bildungs- und Forschungsaktivitäten wurden besonders dargestellt. Das Bemühen des Landes Niedersachsen, die natürlichen und naturnahen Ökosysteme

im Nationalpark Harz nachhaltig zu entwickeln und einen von menschlichen Eingriffen weitgehend ungestörten Ablauf der natürlichen Entwicklung zu gewährleisten, wurde durch die IUCN anerkannt. Die Landesregierungen von Niedersachsen und Sachsen-Anhalt haben in einem Staatsvertrag im Herbst 2004 bestimmt, dass die beiden Nationalparke ab dem 01.01.2006 unter einer gemeinsamen Leitung mit Sitz in Wernigerode geführt werden sollen.

Die Umsetzung des Gesetzes zum Übereinkommen vom 05.06.1992 über die biologische Vielfalt (BGBl. II, S. 1741, vom 30.08.1993) ist durch Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 10.02.1999 über die „Erhaltung von Waldgenressourcen in Niedersachsen" geregelt. Dieser Erlass bestimmt die Zuständigkeiten der Institutionen, die sich kooperativ um die nachhaltige Sicherung der genetischen Vielfalt der Baum- und Straucharten kümmern sollen und bindet die praktischen Forstleute in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung, die Erhaltungsmaßnahmen in das Gesamtkonzept LÖWE-gerechten Wirtschaftens zu integrieren.

Die „Naturwaldbetreuung im Rahmen des Waldschutzgebietskonzeptes des LÖWE-Programms", die durch Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 16.03.2004 geregelt ist, unterstreicht die Ziele des Waldnaturschutzes, des naturnahen Waldbaus sowie der wissenschaftlichen Erforschung der Naturabläufe in den von forstlichen Eingriffen befreiten Naturwäldern. Die ersten Naturwälder wurden bereits 1973 ausgewiesen (KREMSER, 1971)

Alle diese Aktivitäten zeigen, welchen gesellschaftspolitischen Stellenwert der Umweltschutz hat und wie wichtig die Belange des Habitats- und Artenschutzes genommen werden. Dieser Geist muss auch das zukünftige forstliche Handeln in der Landesforstverwaltung prägen.

Die Niedersächsische Landesregierung hatte trotz der zahlreichen und wirksamen Rationalisierungsbemühungen infolge der allgemeinen Verwaltungsreform seit 1994 erkannt, dass das alte haushaltsrechtliche und wirtschaftliche Steuerungssystem ergänzt bzw. ersetzt werden muss. Durch die Bekanntmachung des Finanzministers vom 05.07.1999 wurden betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente in der Niedersächsischen Landesverwaltung eingeführt, insbesondere die Kosten-Leistungs-Rechnung (KLR), Controlling und Budgetierung, mit dem Ziel

- Transparenz bei Kosten und Leistungen herzustellen,
- die Verwaltungsabläufe ergebnisorientierter zu steuern und
- die Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit des Verwaltungshandelns zu verbessern.

In Anlehnung an die propagierte Produktbildung der allgemeinen Verwaltung wurde mehr oder weniger zeitgleich in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung auf der Basis von Stundenaufschrieben die Kosten-Leistungsrechnung - die Verteilung der Verwaltungskosten auf einzelne Kostenträger und Arbeitsbereiche - eingeführt. Ziel war es, durch Prozesskostenrechnung zu einer verursachungsgerechten Vollkostenrechnung zu kommen. Nach einem empfohlenen und unter den Landesforstverwaltungen abgestimmten Produktplan Forst des Betriebswirtschaftlichen Ausschusses des Deutschen Forstwirtschaftsrates (DFWR) wurden fünf Produktbereiche definiert, nach denen die Verwaltungskosten aufzuteilen waren (Tabelle 8).

Erstmals konnten infolge der Stundenaufschriebe neben den objektbezogenen Arbeitsleistungen auch die Planungs- und Organisationskosten der Verwaltung nach diesem Produktplan ausgewertet werden, wodurch die Größenordnung der Personal-kostenintensität der vielfältigen Aufgabenbereiche sichtbar wurde. Auch die Vergleichbarkeit unter den Landesforstverwaltungen wurde dadurch qualifizierter und

besser. Auch wenn die Trennung der forstbetrieblichen Tätigkeiten und der Aktivitäten für den Naturschutz im Walde nicht unproblematisch ist, so konnte trotz jährlicher Schwankungen festgestellt werden, wie hoch die Personalkostenanteile für den Wirtschaftsbetrieb Landesforsten, für die Naturschutzbelange und für Leistungen anderer Forstbetriebe und Verwaltungen sowie die Forstausbildung sind.

Produktbereiche	**- 1 - Produktion von Holz u. a. Erzeugnissen**	**- 2 - Schutz und Sanierung**	**- 3 - Erholung und Umweltbildung**	**- 4 - Leistungen für Dritte**	**- 5 - Hoheits- und sonstige behördliche Aufgaben**
Produktgruppen	Holz	Rechtlich ausgewiesene Schutzgebiete	Sicherung der Erholungs-Funktionen	Forsttechnische Leitung	Maßnahmen der Forstaufsicht, Forstschutz
	Forstl. Nebenerzeugnisse	Arten- und Biotopschutz außerhalb von Schutzgebieten	Öffentlichkeitsarbeit	Forsttechnischer Betrieb	Stellungnahmen, Fachplanung, Inventuren
	Liegenschaften, (Verpachtung, Gestattung)	Sicherung besonderer Waldfunktionen	Waldpädagogik	Einsatz von Arbeitskräften und Maschinen	Amtshilfe
	Jagd und Fischerei	Sanierung bestimmter Waldgebiete		Gutachten, fachliche Leistungen für Dritte	Berufsbezogene Mitarbeit in Behörden und Verbänden
		Bodenschutz gegen atmosphärische Einträge		Aus-, Fort-, und Weiterbildung	Beratung, Bearbeitung und Vergabe von Fördermittel
					Forschungs- und Versuchswesen

Tabelle 11: Produktplan Forst des DFWR

Die Ergebnisse boten eine gute Möglichkeit, nicht nur die Leistungs-Kosten-Verhältnisse zu analysieren sowie die Entwicklung des Produktionsfaktors menschliche Arbeit für die verschiedenen Produktbereiche zu prognostizieren, sondern auch die forstpolitischen Ziele und Aufgaben sowie Betriebsziele neu zu überdenken, um die Strukturen der Forstverwaltung aufgabengerecht zu reorganisieren und zu reformieren (RIPKEN, 2000).

Da die Haushalte der meisten Länderforstverwaltungen trotz vorangegangener Reformen weiterhin im Minus produzierten, ging es verstärkt um Personalreduzierung und gleichzeitig um Verlagerung (z. T. ideell oder buchungsmäßig) von Personal vom Wirtschaftsbetrieb in andere Aufgabenfelder zur Erfüllung der festgelegten Kernaufgaben. Auch die Trennung von bedeutsamen Aufgaben wie Forsthoheit und Forstbetreuung standen auf dem Prüfstand. Man erkannte, dass die Verlagerung und Trennung zu Verlusten führen. Weniger Synergieeffekte, Abbau an Kompetenz, Verringerung forstpolitischen und waldbaulichen Einflusses auf die Entwicklungen in den Betreuungswäldern würden die verstärkte Konkurrenz und Meinungsvielfalt bei der Waldbewirtschaftung zur Folge haben (Liberalisierung des Marktes für Beratungsdienstleistungen).

Die Vorteile lagen im Bereich der eigenständigen Steuerung und Beschleunigung der Rationalisierung im Landesforstbetrieb. So hat das Saarland deshalb seine Landesforstverwaltung umstrukturiert und für den Staatsforstbetrieb einen Landesbetrieb nach § 26 LHO gegründet. Forstämter wurden abgeschafft, Kooperations- und Dienstleistungsreviere eingeführt. Es wurde festgelegt, dass es keine Leistung ohne Auftrag und Preis gibt, und dies gilt besonders für Auftragsleistungen gegenüber der Landesverwaltung des Saarlandes.

4.1.2 Evaluation der Forstreform 1997-2003

Mit der Gebietsreform im Harz im Jahre 2001/02 sind dank guter Planung, straffer Führung und Engagement der Mitarbeiter auf der Ortsebene nahezu alle Entscheidungen zeitgerecht umgesetzt worden. Das Ergebnis des Personalabbaus, aller Rationalisierungsbemühungen und Strukturverbesserungen war für den Landesforstbetrieb im engeren Sinne ein wirtschaftlicher Teilerfolg, der Zuschussbedarf halbierte sich in dieser Zeit auf rd. 60 € je ha und Jahr.

Bei einer so großen, alle forstlichen Bereiche umwälzenden Strukturreform war es naheliegend, Effizienz und Umsetzung der Reform zu bewerten. Hierzu wurde eine Arbeitsgruppe beauftragt, um die Zielerreichung der umgesetzten Reform genau zu prüfen, eine Stärken- und Schwächenanalyse durchzuführen und neue Vorschläge zur Kostendeckung im Produktbereich 1 zu unterbreiten. Das Betriebsergebnis war nicht zufriedenstellend genug, und es kündigten sich auch angesichts der defizitären Gesamtentwicklung des Niedersächsischen Landeshaushaltes neue Sparauflagen und tiefgreifende Veränderungen an.

Lag die Betonung der Strukturreform von 1997 noch auf der ziel- und sachgerechten Aufgabenerfüllung, die möglichst kostengünstig und verwaltungskostenarm sein musste, so ging es nun um die monetäre Nachhaltigkeit zukünftiger Waldnutzung und Waldentwicklung, die ohne zusätzliche finanzielle Belastung für die künftigen Generationen zu gestalten ist. Erstmals wurde auf Dienstbesprechungen über mögliche Zinslasten und Tilgungsraten nachgedacht, die bei Fortsetzung forstlichen Wirtschaftens in der bisherigen Art von der Niedersächsischen Landesforstverwaltung zu leisten wären (KUBA, 1997).

Die Evaluierung der Reform von 1997 gleich nach Abschluss der letzten Reformmaßnahmen im Harz bereits im Jahre 2002 zu beginnen und nicht erst eine gewisse Konsolidierungsphase abzuwarten, erzeugte bei der überwiegenden Mehrheit der Mitarbeiter Unverständnis und Verstimmung. Dennoch wurde von allen während der Organisationsumstellung für das Gelingen dieser Reform deutlich mehr Leistung erbracht als politisch gefordert.

Die Ergebnisse im Bereich der Aufgabenkritik haben bestätigt, dass die Eckpunkte und Oberziele der Reorganisation 1997 richtig gewählt waren (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN, 2003; JANßEN, 1997, 2005). Durch Straffung der Organisation, Wegfall der Mittelinstanzen für den Forstbetrieb, Funktionalreform und besonders durch Bürorationalisierung und Schulungen konnten alle Kernaufgaben und sonstige Pflichtaufgaben aus dem Bereich des Verbundbetriebes ohne Qualitätsverluste zielgerecht erfüllt werden. Es wurde festgestellt, dass keine Geschäftsfelder gemäß der vorgegebenen Unternehmensziele überflüssig sind, dass aber bei einzelnen Aufgaben, zumindest regional, Aufwand und Erfüllungsgrad verbessert werden können.

Gerade in der arbeitsreichen Umstellungsphase wurde sichtbar, dass bei der Aufgabenwahrnehmung Forstamtsleiter und Revierleiter, jetzt mit mehr eigener Kompetenz und Verantwortung ausgestattet, häufig weiterhin ihre eigenen Prioritäten setzten, wo konkludierendes, ergebnisorientiertes Handeln nach Maßgabe der Unternehmensleitung angebrachter gewesen wäre. Da die Aufgabengewichtungen in den Forstämtern räumlich und zeitlich unterschiedlich waren, ließen sich nicht überall einheitliche, beständige Rangfolgen festlegen. Wohl aber sollten für alle Mitarbeiter, denen Verantwortung übertragen wurde, einheitliche Grundsätze und Maßstäbe gelten.

Im Rahmen der Stärken- und Schwächen-Analyse wurden von einer Arbeitsgruppe vor dem Hintergrund sich rasch ändernder Entwicklungen und Erwartungen Handlungsempfehlungen für alle Geschäftsfelder, differenziert nach Produktbereichen, erarbeitet, die Verwaltungs- und Betriebskosten senken und die Einnahmen steigern sollten. Das Rationalisierungspotenzial war auszuloten. Unter dem Zwang, Kosten zu senken und die ökonomischen Rahmenbedingungen zu erfüllen, wurden bei den Handlungsempfehlungen die unterschiedlichen Gratwanderungen der Kompromissfindung und Optimierung sowie aufbrechende Zielkonflikte sichtbar.

Die Vielzahl der Handlungsempfehlungen, die sich in der Summe deutlich kostensenkend auswirken sollten, können nicht alle aufgezählt werden (WOLLBORN, 2000). Ein drohender, im Umfang nicht abschätzbarer Personalabbau auch in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung bereitete der Arbeitsgruppe Sorge, da die Zukunftserwartungen für einen überschaubaren Zeitraum nicht qualifiziert genug einschätzbar waren und Handlungsempfehlungen daher nur Richtungen anzeigen konnten. Für bedeutsame Aufgabenfelder wurde nach Maßgabe der Grundsätze und Ziele des Projektberichtes (P 49) vorgeschlagen:

- die nachhaltige Erhaltung der Kernkompetenzen und Fachkompetenzen in den Forstbetrieben und im Forstplanungsamt, dessen Dienstleistungen in Zukunft von immer größerer Bedeutung werden,
- Einführung und Einhaltung der Qualitätsstandards beim Waldbau, der nachhaltigen Waldentwicklung und beim Waldnaturschutz,
- die Pflegeintensität ist stärker nach Standort, Ausgangssituation und Betriebsziel zu differenzieren,
- Ungeduld oder Übereifer im Waldbau bei Maximierung und Ausschöpfung der Nutzungsmöglichkeiten vermeiden, um den programmatischen Waldumbau nach LÖWE nicht zu gefährden und die waldbaulichen Handlungsspielräume nicht zeitlich einzuengen,
- die Zielstärkennutzung, ein wesentliches Merkmal des LÖWE-Waldbaus, behutsam und nicht nur streng dimensionsbezogen ausführen, um Destabilisierung und Verlichtung der Bestände gering zu halten, damit es nicht zu unerwünschten Walderneuerungen kommt; entsprechend der waldbaulichen Ausgangssituation ist für die Walderneuerung (WET) die Vielfalt kleinflächiger Hiebsformen verstärkt zu nutzen; Zielstärkennutzung und Waldentwicklung sind stärker in zeitlicher Dimension zu strukturieren,
- infolge des tiefgreifenden und fortschreitenden Wandels am Holzmarkt sind die Zuständigkeiten im Holzverkauf neu zu regeln,
- nachfrageorientiertes Angebotsverhalten sowie kundenorientierte Serviceleistungen sind zu verbessern,
- die Transaktionskosten von Holz müssen von beiden Marktpartnern kooperativ verringert werden,
- das Vertriebs-Controlling ist neu und zeitnah zu gestalten, die Landesforstverwaltung und die Forstämter sollten selbst Einfluss auf die Logistikkette nehmen, just-in-time-Lieferungen oder zu starre Liefertermine sind im Hinblick auf Schäden an Boden und Wegenetz stärker zu überdenken,
- die Optimierung der Wertschöpfung bei Produkten und Dienstleistungen sind zu verbessern (Regelverfahren bei Standardsortimente).

Hinsichtlich der Verbesserung der Verwaltungsorganisation wurde von der Arbeitsgruppe empfohlen:

- die Personalausstattung der Forstämter in den Bereichen Holzernte, Holzbereitstellung und Holzvermarktung ist deutlicher und angemessener als bisher an die Arbeitsvolumina anzupassen; forstamtsübergreifender Personaleinsatz zur Brechung evtl. Arbeitsspitzen sollte selbstverständlich sein,
- die Aufgabenverteilung (Pflichtaufgaben) zwischen den Funktionsbeamten und den Revierleitern ist eindeutig zu regeln,
- die flächendeckende Präsenz der Funktionsbeamten für Waldökologie und Naturschutz ist zu reduzieren und auf Schwerpunktgebiete zu konzentrieren,
- im Rahmen des Budgets sind nicht nur für den Produktbereich 1 Zielvereinbarungen zu treffen, sondern besonders auch für den Produktbereich 2,
- die Schutzleistungen und auch andere Leistungen, die nicht zum Produktbereich 1 gehören, sind in einem Leistungsbericht für forstpolitische Zwecke und zur Ergänzung der Erfolgsrechnung gesondert zu bewerten,
- alle monetär bedeutsamen oder zeitaufwendigen Geschäftsabläufe sind mittels Prozessanalyse zeitnah zu durchleuchten und schneller den Veränderungen und Ergebnissen anzupassen,
- die Forstliche Software einschl. Haushaltswirtschaft ist vernetzend und benutzerfreundlich weiter zu entwickeln und die Arbeitsmittel einschl. IuK-Technik sind kontinuierlich zu verbessern,
- in Zeiten extremer und schneller Veränderungen am Holzmarkt und in der Niedersächsischen Verwaltung sind alle Maßnahmen zur Verbesserung der Flexibilität zu nutzen: Personalabbau durch Deregulierung und Auslagerung (Outsourcing), Holzproduktion, Pflanzenanzucht, Dienstleistungen in Spezialgebieten u. a. m.,
- unter dem herrschenden Veränderungsdruck und der besonderen Bedeutung des Personals für den Betriebserfolg muss die Personalbewirtschaftung ständig am dienstlichen und betrieblichen Bedarf orientiert werden, die Entscheidungen müssen transparent sein und auf sachgerechten Leistungseinschätzungen beruhen,
- neue Identifikationsgrundlagen sind zu schaffen, damit der notwendige flexible, nicht reviergebundene Personaleinsatz erfolgreich wird.

Durch Aufhebung des Körperschafts- und Genossenschaftswaldgesetzes ist die Pflichtbetreuung durch die Niedersächsische Landesforstverwaltung entfallen. Gemäß § 16, Abs. 1 des Niedersächsischen Wald- und Landschaftsgesetzes ist die Forstbetreuung neu geregelt, das Wahlrecht erweitert und ergänzt, so dass privatrechtliche Betreuungsverhältnisse abzuschließen sind. Aus wettbewerbsrechtlichen Gründen musste die beherrschende Stellung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung in den Bereichen Holzvermarktung und Betreuungsdienstleistungen verfahrensrechtlich zurückgenommen und die Betreuung auf Vollkostenrechnung umgestellt werden.

Die Rahmenbedingungen für die Forstbetreuung haben sich daher für die Zukunft stärker verändert, die Niedersächsische Landesforstverwaltung ist nur noch ein forstfachlicher Dienstleister unter mehreren Anbietern. Sie ist aber ein bedeutsames, selbst nachhaltig wirtschaftendes Forstunternehmen mit bewiesener Verlässlichkeit und Qualität in der Forstberatung und forsttechnischen Betriebsführung. Die von der EU geförderten Konzentrationsprozesse sowohl beim Kleinprivatwald als auch beim Genossenschaftswald führten vermehrt zur Bildung von Forstwirtschaftlichen Zusammenschlüssen, wie Forstbetriebsgemeinschaften, was die Forstbetreuung durch die Niedersächsische Landesforstverwaltung strukturell und dienstrechtlich verändert.

Aus forstpolitischen Gründen, den Synergieeffekten zugunsten der Niedersächsischen Landesforstverwaltung (Erhaltung der fachlichen Kompetenz in der Forstberatung, räumlich strukturelle Vorteile bei der Revierbildung/Verwaltungsorganisation etc.) empfahl die Arbeitsgruppe, die Forstbetreuung des Körperschafts- und Genossenschaftswaldes als eine wichtige Aufgabe beizubehalten und fortzuentwickeln. Um konkurrenzfähig gegenüber anderen Forstdienstleistern zu bleiben, sind die Leistungsangebote nach der Intensität der Betreuung und den Sonderwünschen der Kunden stärker aufzufächern.

Es war einstimmige Meinung der Arbeitsgruppe, die hoheitlichen und sonstigen behördlichen Aufgaben aus dem Produktbereich 5 bei aller Fokussierung forstlichen Handelns auf Wirtschaftlichkeit und Effizienz nicht zu vernachlässigen. Diese Aufgabe kann nur ein institutionalisiertes, autorisiertes Forstunternehmen im Lande Niedersachsen flächendeckend leisten, zumal die Landkreise und kreisfreien Städte i. d. R. kein eigenes Forstfachpersonal hatten. Die Verantwortung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung für das gesamte Forst- und Jagdwesen sollte dadurch gestärkt werden.

Im Produktbereich 4 hat die Niedersächsische Landesforstverwaltung eine monopolartige Ausbildungsfunktion für Forstwirte und das forstliche Fachpersonal und ist damit verantwortlich für die Versorgung des Arbeitsmarktes mit qualifizierten Fachkräften. Die Arbeitsgruppe empfahl, diesen über die Eigeninteressen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung hinausgehenden gesellschaftlichen Ausbildungsauftrag nicht zu vernachlässigen und die Ausbildungskapazitäten noch enger der zukünftigen Bedarfsentwicklung des Marktes anzupassen. Den sich ändernden Anforderungsprofilen der Forstberufe sollte besonders Rechnung getragen werden.

4.2 Verwaltungsreformen und Staatsmodernisierung

4.2.1 Konzept der Verwaltungsmodernisierung

Aufgabenzuwachs und Finanzlasten, die Alterung der Gesellschaft sowie die technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen zwangen die Landesregierung, den Generationenvertrag neu zu definieren, um stabile Lebensverhältnisse und sozialen Zusammenhalt zu sichern. Hatte die erste umfassende Allgemeine Verwaltungsreform aus dem Jahre 1994 das Ziel, den Verwaltungsaufwand zu minimieren, die Mitarbeiter zu mehr Leistung zu befähigen und zu motivieren, den Einsatz der Mittel zu optimieren und alle staatlichen Aufgaben auf den Prüfstand zu stellen, war damit der Reformprozess jedoch nicht abgeschlossen.

Es wurden viele Reformprojekte in den Landesverwaltungen in Gang gesetzt, bei denen die praktische Erprobung im Vordergrund stand. Auf dem Weg zu mehr Wirtschaftlichkeit wurde ein Teil „preußischer“ Verwaltungskultur über Bord geworfen. Die Kameralistik wurde mit einer neuen leistungsorientierten Haushaltswirtschaft verbunden, die eine betriebswirtschaftliche Steuerung möglich machte und von der auch die Landesforstverwaltung profitierte. In kurzer Zeit wurden viele Büros mit IuK-Technik ausgestattet. Ein Büro ohne PC, ohne Intra- und Internet-Zugang und ohne elektronischen Briefkasten konnte sich im Jahre 2004 ein Landesmitarbeiter kaum noch vorstellen. Die stetige verbesserte Nutzung der IuK–Technik sollte den Standortfaktor Niedersachsen mitprägen.

Im Jahre 2002 wurde die Verwaltungsreform durch das gemeinschaftliche Ziel „Staatsmodernisierung“ ersetzt. Nach Jahrzehnten kontinuierlicher Entwicklung wurde in vielen unterschiedlichen Bürgerdiskursen über die neue Verantwortungsteilung zwischen Staat und Gesellschaft nachgedacht, zumal der eingeschlagene Weg auf IuK-Basis in viel stärkerem Maße den aktiven Bürger verlangt. Die um-

fassende Rationalisierung der Verwaltung konnte in Zukunft nur mit Bürgerbeteiligung gelingen. Die schrittweise Entwicklung der Modernisierungsinstrumente bis hin zum eGovernment ist zugleich auch Voraussetzung, am Globalisierungswettbewerb erfolgreich teilnehmen zu können.

Die Landtagswahlen im Jahre 2003 resultierten für Niedersachsen in einer neuen Landesregierung aus CDU und FDP, die weitreichende, neue Akzente setzte. Beibehalten und in gleicher Richtung fortgesetzt wurde der Reformprozess in den Verwaltungen. Statt Staatsmodernisierung führte die neue Landesregierung den Begriff der „Verwaltungsmodernisierung" ein. Hinter diesem steuernden Schlagwort verbargen sich insbesondere strukturpolitische Maßnahmen wie die Stärkung der Regionen, mit denen sich die Bürger identifizieren konnten, und die Schaffung leistungsfähigerer Landkreise.

Die Abschaffung der Mittelinstanzen, der Regierungsbezirke als Koordinations- und Bündelungsbehörde erzeugte als gravierendste Entscheidung auch bei den nicht unmittelbar betroffenen Menschen Unverständnis, zumal keine klaren politischen und verwaltungsorganisatorischen Konzepte über die dezentralen Nachfolgeorganisationen und die Neuregelung fortsetzungsnotwendiger Aufgaben zeitgleich mitgeteilt wurden. Mit dieser Entscheidung wurde in Niedersachsen die Regionalpolitik, die auch in der Niedersächsischen Verfassung verankert ist, beendet, nachdem die historischen Regionalbezüge durch die Gebietsreform von 1977 schon einmal verändert und harmonisiert worden waren.

4.2.2 Auflösung der Mittelinstanzen

Mit Beschluss der Landesregierung vom 13.07.2004 zur Verwaltungsmodernisierung wurden vielfältige Organisations- und Standortsentscheidungen getroffen, die mit Wirkung vom 01.01.2005 in Kraft traten und in den verschiedenen Geschäftsbereichen der Ministerien eine unüberschaubare Vielzahl organisatorischer sowie personalwirksamer Folgeentscheidungen auslösten.

Dieser Beschluss stiftete zunächst Verwirrung, da viele Aufgaben, Sachgebiete oder ganze Dezernate in unterschiedlichen Institutionen, Ministerien oder neu gegründeten Landesanstalten, zum Teil unter anderem Namen, verschwanden und damit nicht auffindbar waren. Das galt besonders für den normalen Bürger.

Im Folgenden werden nur die forstlich, jagdlich sowie für den Naturschutz relevanten Veränderungen nach Abschaffung der Mittelinstanz aufgezeigt sowie Behörden, mit denen die Landesforstverwaltung häufig Kontakte hat:

1. Geschäftsbereich des Innen- und Landwirtschaftsministeriums
Als selbständige Behörden wurden aufgelöst:

- Vermessungs- und Katasterbehörden der Ortsebene,
- Ämter für Agrarstruktur,
- Domänenämter Norden und Stade sowie
- die Staatliche Moorverwaltung Weser-Ems in Meppen.

Es werden Behörden für „Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL)" sowie 14 Amtsbezirke gebildet, in denen die bisherigen Katasterbehörden aufgehen. Die Aufgaben der Agrarstrukturverwaltung sowie der Domänen- und Moorverwaltung gingen auf die GLL über.

Das Domänenamt Norden wurde Nebenstelle der GLL Oldenburg, das Domänenamt Stade wurde Außenstelle der GLL Lüneburg. Die Aufgaben der Moorverwaltung in Meppen wurden vom Amtsbezirk der GLL in Meppen wahrgenommen. Die Aufgaben der Bezirksregierungen der Dezernat 506 und 508 wurden auf die GLL verlagert, die damit verbunden auch die Dienst- und Fachaufsicht über die Domänen- und Moorverwaltung ausübte. Die Regelungsbefugnis zur Bildung von Fischereibezirken und landkreisüberschreitenden Fischereigenossenschaften obliegt der GLL.

Die bisher dem AfA Hannover zugeordneten landesweiten Aufgaben, Fachbereiche 5-9 (IT-Aufgaben und Controlling) wurden als „Servicezentrum Landentwicklung und Agrarförderung" bis auf Weiteres dem GLL Hannover zugeordnet. Die Dienst- und Fachaufsicht lag beim Innen- und Landwirtschaftsministerium für die ihrem Geschäftsbereich jeweils zugehörigen Aufgaben.

2. Geschäftsbereich des Wirtschaftsministeriums
Die Straßenbauämter wurden aufgelöst und ihre Organisationseinheiten in das Niedersächsische Landesamt für Straßenbau integriert (NLStB). Das NLStB erhält die neue Bezeichnung „Niedersächsische Landesbehörde für Straßenbau und Verkehr" (NLStBV). Die Aufgaben des Dezernat 209 werden auf die NLStBV verlagert (diverse Planfeststellungsverfahren für Straßen).

3. Geschäftsbereich des Landwirtschaftsministeriums
Aus den Dezernaten 510 der Bezirksregierungen (Dezernat für Forst- und Jagdangelegenheiten) werden u. a. folgende Aufgaben an das Landwirtschaftsministerium verlagert:

- Festsetzung des Abschussplanes, falls keine Einigung zwischen Forst- und Jagdbehörde vorliegt,
- Aufgaben der Jagdbehörde in Eigenjagden des Bundes,
- Fachaufsicht über die Jagd- und Waldbehörden und die Beratungsforstämter,
- für den Kreiswald: Anordnung von Betriebsplanung und Betriebsleitung (§ 15 NWaldLG), Wiederaufforstungsverfügungen nach Waldumwandlung (§ 8 NWaldLG), behördliche Anordnung zur ordnungsgemäßen Forstwirtschaft (§ 14 NWaldLG),
- Aufsicht über den Forstverband Pyrmont,
- Maßnahmen zum Schutz der Wälder,
- Überwachung der Gewinnung, der Anzucht und des Handels von Forstvermehrungsgut etc. (§ 18 Forstvermehrungsgesetz),
- Ausbildung und Prüfung für den Forstdienst etc.

Auf das LAVES wurden folgende Aufgaben verlagert:

- aus dem Aufgabenbereich des Tierschutzes,
- aus dem Aufgabenbereich Fleischhygienegesetz,
- aus dem Aufgabenbereich des Tierseuchenbekämpfungs- und des Tierkörperbeseitigungsrechts,
- aus dem Dezernat 510 / Weser-Ems Seehundforschung und Seehund-monitoring.

4. Geschäftsbereich des Umweltministeriums
Nachstehende Aufgaben werden an das Umweltministerium verlagert:

- aus dem Dezernat 502: Fachaufsicht über die Unteren Wasserbehörden und Koordinierung der EG-WRRL,
- aus dem Dezernat 503: Fachaufsicht über die Unteren Naturschutzbehörden, Zentrale fachliche Steuerung der Ausweisung von Naturschutzgebieten,
- aus dem Niedersächsischen Landesamt für Ökologie: Strategische Konzepte und Planungen, etc., Grundsatzangelegenheiten Umweltschutz, Umwelt-GIS und Monitoring;

Aus den verschiedenen Organisationseinheiten des Landesamtes für Ökologie wird verlagert:

- zum LAVES: Dezernat Binnenfischerei,
- zum NLWKN: Abteilungen Naturschutz, Gewässerschutz und Wasserwirtschaft,
- aus dem Dezernat 502 Wasserwirtschaft und Dezernat 503 Naturschutz.

Die Zerlegung der Mittelinstanzen nach Aufgabengebieten und Aufteilung der staatlichen Pflichtaufgaben auf verschiedene Landesbetriebe erzeugte zunächst den Eindruck unübersichtlicher Zersplitterung und der Erschwernis, Planungs- und Genehmigungsverfahren zügig abwickeln zu können. Die Bündelung artverwandter Aufgaben in kompetente Landesbetriebe oder Anstalten, verknüpft mit der neuen IuK-Technik, gestaltete die vielfältigen staatlichen Dienstleistungen auch qualitativ positiv. Dennoch waren die neuen Organisationsstrukturen nicht störungsunempfindlicher geworden.

Voraussetzung für ein reibungsarmes und effizientes Verwaltungshandeln zum Wohle der Bürger sind gute, kommunikative Netzwerke, die die Verwaltungspartner in den verschiedenen Institutionen und Landesbetrieben nachhaltig verbinden und die stets aktualisiert und gepflegt werden müssen. Nur somit können die fachbereichsorientierten Dekonzentrationsprozesse im Vergleich zu den großen Bündelungsbehörden der Bezirksregierungen Vorteile bringen.

Ein für die Niedersächsischen Landesforsten bedeutsamer Partner in der Zusammenarbeit ist der Niedersächsische Landesbetrieb für Wasserwirtschaft, Küsten- und Naturschutz (NLWKN), in dem sich u. a. alle Fachkompetenz für Wasserwirtschaft und Naturschutz konzentriert. Die Dienst- und Fachaufsicht über den NLWKN hat das Umweltministerium. Die Direktion hat ihren Sitz in Norden (Ostfriesland). Dieser Landesbetrieb ist mit 11 Betriebsstellen an 15 Standorten in Niedersachsen vertreten und gewährleistet als dezentrale, nicht an Verwaltungsgrenzen gebundene Organisation eine flächendeckende regionale Präsenz und kurze Wege zu den Ansprechpartnern. Die Geschäftsbereiche III (Grundwasser und oberirdische Gewässer) und IV (Naturschutz) des NLWKN sind für die Landesforsten von besonderer Wichtigkeit.

Die Auflösung der Mittelstellen hatte unterschiedliche Auswirkungen. Viele Gesetze, Verordnungen und Erlasse mussten aufgehoben, geändert und novelliert werden. Die fachlichen Zuständigkeiten und Beteiligungen waren unzulänglich oder zunächst gar nicht geregelt. Es gab zugleich auch eine neue Chance, viele Gesetze und Anweisungen zu deregulieren. Die Aufgabenfelder und einzelnen Sachgebiete erfuhren dabei eine Umwertung ihres politischen Stellenwertes je nach Positionierung innerhalb des neuen Betriebes, aber zugleich auch i. d. R. eine Aufwertung durch die nun landesweite Aufgabenstellung. Die Vereinheitlichung der Wertmaßstäbe trotz Unterschiede in der Regionalität sowie zeitliche Verkürzung in der Projektabwicklung brachten manche Vorteile; die Gefahren und Gefährdungen, dass

manche Projekte unzulänglich gelöst werden, sind etwa gleich groß geblieben.

Die Landesregierung hat am 07.09.2004 den Beschluss gefasst, im Innenministerium als Referatsgruppe IV vier Regierungsvertretungen einzurichten:

- für die Region Braunschweig mit Standort in Braunschweig,
- für die Region Hannover mit Standort in Nienburg (Weser),
- für die Region Lüneburg mit Standort in Lüneburg,
- für die Region Weser-Ems mit Standort in Oldenburg.

Die von den Regierungsvertretungen wahrzunehmenden Aufgaben der verschiedenen fachlichen Ressorts tragen im Schriftverkehr nach außen die amtliche Behördenbezeichnung des jeweiligen Ministeriums mit dem Zusatz „Regierungsvertretung und Name des Standortes“. Um das visuelle Erscheinungsbild des Landes Niedersachsen einheitlich zu gestalten und die Bedeutung der dezentral über das ganze Land verteilten Dienststellen herauszustellen, hat die Landesregierung am 26.10.2004 ein neues Niedersachsen-Logo beschlossen. Dienststellen des Landes sowie Landesbetriebe nach § 26 LHO sollen und Landesanstalten, auch die Anstalt Niedersächsische Landesforsten (Erlass vom 30.05.2007), dürfen dieses Logo auf Landessiegel, Amtsschildern, Schrift- sowie Geschäftsdrucksachen verwenden (weißes Pferd auf rotem Grund).

Durch die neue Landesregierung (2003/04) wurde auch das Erscheinungsbild der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und deren Schwerpunkte deutlich verändert. Die jahrzehntelange Bezeichnung des Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, kurz ML genannt, wurde abgelöst durch die neue politische Ausrichtung (ländlicher Raum) und der Resortierung des Verbraucherschutzes - analog dem Bundesministerium - und umbenannt in Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Das Verschwinden der Forstwirtschaft im „Ländlichen Raum“ signalisiert einen „forstlich gefühlten“ gesellschaftspolitischen Bedeutungswandel, wie immer man diesen auch bewerten mag.

Braunschweigischer Vereinigter Kloster- und Studienfonds (BVKS)
Mit der Auflösung der Bezirksregierungen als regionale, auf historischen Wurzeln aufbauenden Verwaltungseinheiten in Niedersachsen musste auch für den BVKS eine neue Lösung gefunden werden, um für die Zukunft die Kontinuität der kulturellen und historischen Identität der Region Braunschweig zu bewahren und damit die Grundlagen für die gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung zu sichern. Bis zum Wegfall der Bezirksregierung Braunschweig wurde der rechtlich selbständige Fonds von der Bezirksregierung (sozusagen Rechtsnachfolge der Herzoglichen Kammer) verwaltet.

Durch das Gesetz über die „Stiftung Braunschweigischer Kulturbesitz“ vom 16.12.2004 (GVBl. Nr. 43 / 2004, Seite 649) hat der Niedersächsische Landtag die „Stiftung Braunschweigischer Kulturbesitz“(SBK) als Stiftung öffentlichen Rechts beschlossen. Das Teilvermögen des BVKS ist in diese Stiftung eingebracht worden, um es in seiner Substanz zu erhalten. Die geforderte ordnungsgemäße Bewirtschaftung ist auf die Erzielung möglichst günstiger Erträge auszurichten. Ein Stiftungsrat befindet über die Politik und die Wirtschaftspläne im Rahmen des genannten Gesetzes. Das Kultusministerium übt die Rechtsaufsicht aus. Der Zeitgeist ist auch an dieser Stiftung nicht spurlos vorübergegangen. Der politisch gewollte Stiftungszweck muss stärker beachtet werden. Auch forstliches Kapitalvermögen muss sich in angemessener Weise verzinsen. Regionalpolitisch wurde später initiiert, die Bewirtschaftung des Stiftungswaldes von den Niedersächsischen Landesforsten zu lösen und mit eigenem Personal zu bewirtschaften.

4.2.3 Forstpolitische Ziele und Rahmenbedingungen

Die Koalitionsvereinbarung vom Frühjahr 2003 sah im Zusammenhang mit der Wald- und Forstwirtschaft vor, die Landesforstverwaltung verstärkt zu modernisieren, den Personal- und Betriebsaufwand zu senken und die Einnahmesituation zu verbessern. Nach der Wahl 2003 hatte die neue Landesregierung die Vorgaben für die Reform der Landesforstverwaltung konkretisiert:

- Kostendeckung im Forstwirtschaftsbetrieb (Produktbereich 1) ab 2008 („schwarze Null"),
- Abbau von rd. 600 Stellen,
- Fortsetzung des Auftrages, den Landeshaushalt im Zeitraum 2004 bis 2014 durch den Verkauf von Liegenschaften im Wert von insgesamt 130 Mio. € bzw. bis max. 15.000 ha Wald zu konsolidieren,
- weitere Rationalisierung im bedarfswirtschaftlichen und forstbehördlichen Bereich (Produktbereich 2-5),
- Gültigkeit des LÖWE-Programms auch für die Zukunft sowie
- Fortführung der multifunktionalen Forstwirtschaft.

Ferner wurde der Prüfauftrag erteilt, hinsichtlich der künftigen Rechtsform neben dem Regiebetrieb (§ 26 LHO-Betrieb) auch die Rechtsform der Anstalt öffentlichen Rechts zu untersuchen. Es wurde eine zweite Arbeitsgruppe gebildet, die besonders die Frage zu untersuchen hatte, welche Organisationsform zum Ziel der Wirtschaftlichkeit führt und zudem den größeren Handlungs- und Verantwortungsspielraum ermöglicht. Gesellschaftsformen des privaten Rechts wurden mit Rücksicht auf die besondere Gemeinwohlverpflichtung des Landeswaldes und im Interesse der forstpolitischen Ziele der Landesregierung als weniger geeignet angesehen und nicht in die Prüfung einbezogen (TRICHTERBORN, 2005).

Zur Steuerung des Gesamtprojektes wurde eine Lenkungsgruppe gebildet, die sich aus Vertretern des Innenministeriums, des Finanzministeriums, des Landwirtschaftsministeriums, des Landesrechnungshofes, der Arbeitsgemeinschaft kommunaler Spitzenverbände Niedersachsen, der Niedersächsischen Forstämter, des Hauptpersonalrates Forst sowie der Gewerkschaften BDF und IG BAU zusammensetzte. Zeitparallel - die Auswertungen der Arbeitsgruppe Evaluierung der Forstreform 1997-2003 lagen abschließend noch nicht vor - wurden weitere Anweisungen erteilt, Schritte zu einer neuen Reformierung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung zu überlegen und deren Auswirkungen abzuschätzen. Somit hatte die politische Entwicklung die forstinterne Diskussion über die Verbesserung der Wirtschaftsergebnisse längst überholt.

4.2.4 Ergebnisse der Arbeitsgruppen und Folgen

4.2.4.1 Die neue Unternehmensform

Die Einführung einer neuen Rechtsform einer Anstalt öffentlichen Rechts für die Niedersächsische Landesforstverwaltung bedurfte vorab einer tiefgreifenden Untersuchung über deren Machbarkeit. Vergleichbare Untersuchungen liefen in Schleswig-Holstein, Sachsen, Brandenburg und Bayern, Erfahrungen lagen jedoch nicht vor. Als wesentliche Prüfungspunkte waren zu klären:

- Übertragung der Zuständigkeiten für die forstlichen Liegenschaften,
- Finanzierung der Anstalt (Kredit- und Liquiditätsmanagement),
- Versicherungs- und Haftungsfragen sowie Steuerfragen,
- Altlasten, Gewährträgerhaftung des Landes,
- Dienstherrenfähigkeit, Beamten- und Angestelltenstatus,
- Pensionslasten, Vorruhestandsregelung, Einstellungskorridor,
- Aufgabenwahrnehmung in den Produktbereichen 2-5 und deren Finanzierung (Waldschutz, Umweltbildung, Hoheit, sonstige behördliche Aufgaben etc.),
- Einbeziehung der Stabsstellen, der Nationalparkverwaltung, der Bezirksregierung und deren Nachfolgeorganisationen,
- Schranken des Wettbewerbs mit privaten Anbietern,
- Zeithorizont.

Die Arbeitsgruppe war sich einig, dass die Überführung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung in eine Anstalt öffentlichen Rechts grundsätzlich möglich ist. Einer weiteren Klärung und Entscheidung bedurfte jedoch die Finanzierung, Besteuerung und der Gewährträgerhaftung. Da die Anstalt öffentlichen Rechts nicht am Kreditmanagement des Landes teilnehmen darf, aber kleine übliche Risiken eines Forstbetriebes eigenständig abfedern können musste, bedurfte es der Übertragung des Grund- und Betriebsvermögens auf die Anstalt. Auch die Bildung von angemessenen Rücklagen gehört dazu (TRICHTERBORN, 2005).

Über die Frage der Zweckmäßigkeit konnte in der Arbeitsgruppe kein Einvernehmen hergestellt werden, zumal grundsätzlich alle für den Systemvergleich geforderten alternativen Varianten ebenfalls zu einer Entlastung des Landeshaushalts führen konnten. Auch war die finanzielle Überlegenheit schwer zu belegen. Die Einführung eines „optimierten Regiebetriebes Landesforstverwaltung" mit Nettobudget, Doppik und eigener Zuständigkeit für Personal und Liegenschaften und auch die des Landesbetriebes nach § 26 LHO „Landesforstbetrieb" wären nur hinsichtlich der staatlichen Steuerung von Vorteil gewesen. Begrenzte Handlungsflexibilität sowie Einschränkungen in der Personal- und Finanzhoheit sprachen besonders gegen diese Organisationsformen und für die AöR.

Zugunsten der Anstaltslösung wurde besonders betont, dass eine höhere Flexibilität und Unabhängigkeit bei der betrieblichen Steuerung möglich ist. Durch verbindliche Ergebnisverantwortung sind die geforderten Ziele schneller und konsequenter erreichbar. Auch die Verstärkung der Bewusstseinsänderung hin zu mehr ergebnisorientiertem Handeln sowie die Monetarisierung im Denken tragen nachhaltiger Früchte. Das hohe Liquiditätsrisiko selbst in normalen Zeiten ohne Katastrophen, das bei der Anstalt liegt, wurde nicht verschwiegen.

4.2.4.2 Die neuen Organisationsstrukturen

Die von der Arbeitsgruppe „Evaluation der Forstreform" aufgezeigten wesentlichen Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Wirtschaftsergebnisse mussten in der Konsequenz zu einem weiteren Personalabbau führen, wenngleich aus dem Evaluationsbericht nicht genau hervorging, welche Aufgaben konkret wegfallen sollten. Aus den Handlungsempfehlungen ableitbar waren:

- die Verringerung der Spezialisten (Funktionsbeamte) durch gebietliche Schwerpunktbildung (Funktionsstellen für Waldinformation, Funktionsstelle für Waldökologie und Naturschutz),
- Ausweisung von Revieren mit keinen bzw. wenigen Betreuungsforsten und Revieren mit fast ausschließlich Betreuungsforsten,
- Angleichung der Förstereien mit großen Unterschieden im Arbeitsvolumen,

d. h. Reduktion der Reviere besonders im Norden Niedersachsens,

- Stärkung der Forstamtsbüros durch Umgestaltung der Geschäftsabläufe, Aufgabenverlagerung auf die Sachbearbeiter sowie Erweiterung der klassischen Büroleitung um die Belange Verwaltung, Liegenschaften, TÖB, Beratungsforstamt und Funktionsstellen,
- Steigerung der Einnahmen durch vermehrten Holzeinschlag, durch Jagdverpachtung und Vermarktung von Nebenprodukten,
- Ausnutzung von Rationalisierungspotentialen durch Ausweitung der hochmechanisierten Holzernte sowie verstärkte Vergabe von Arbeiten an qualifizierte Unternehmen sowie
- Wahrung der Unabhängigkeit der Forsteinrichtung vom Forstbetrieb, Sicherung der personellen Fachkompetenz sowie verbesserte Nutzung der neuen Informationstechnologie.

Gemäß Ergebnisprotokoll der Forstamtsleiter-Dienstbesprechung vom Dezember 2003 wird es nach Auffassung des Leiters der Niedersächsischen Landesforstverwaltung zu einer „gewissen Entfeinerung in allen Bereichen" kommen müssen, sowohl bei der Auszeichnung von Beständen als auch bei der Holzernte und Holzvermarktung durch die Vereinfachung, um die geforderten Ziele zu erreichen. Nicht nur Verwaltungspersonal ist einzusparen - nach Evaluationsbericht eingeschätzt für Produktbereich 1: 174 Beamte und Angestellte (VZE) und Forstwirte (197 VZE). Das Einsparpotential bei den Forstwirten sollte nicht nur bei der Holzernte und den Holzerntenebenarbeiten (rd. 100 Forstwirte), sondern auch in nennenswertem Umfange bei der Bestandesbegründung, Jungwuchs- und Jungbestandspflege, Forstschutz und Kämpen greifen (rd. 75 Forstwirte/VZE).

Die länderübergreifenden Fusionen der Nationalparke und der Versuchsanstalten, auch wenn deren Zeitpunkt damals noch nicht genau absehbar war, sollten zu personellen Entlastungen des Landesforstbetriebes führen sowie die Zuständigkeiten und die kooperativen Betriebs- und Verwaltungsabläufe verändern.

Die Arbeitsgruppe hatte als einen bedeutsamen Schwachpunkt festgestellt, dass die Struktur der Niedersächsischen Landesforstverwaltung aufgrund der großen Unterschiede in den Räumen, des Arbeitsumfanges, der anteiligen Betreuungsforsten etc. mit einem Organisationsmodell für die Forstämter nicht optimiert werden kann. Sie schlug daher zwei unterschiedliche Organisationsmodelle für die Ortsebene vor (Abbildung 20):

- Modell A - Forstamtsleiter und Dezernent mit Schwerpunkt Verwaltung,
- Modell B - Forstamtsleiter, Dezernent sowie Dezernent mit Schwerpunkt Verwaltung.

Die Wahl des Leitungsmodells musste sich im Wesentlichen am Arbeitsvolumen orientieren (Kontrollspanne, Hiebssatz, Fläche, Ertragsfähigkeit, Umsatz und Lage im Raum). Leitungsdienstposten für Sonderfunktionen waren ebenfalls in der Dezernentenebene anzusiedeln. In großräumig arrondierten Waldgebieten (Harz, Solling) war das Modell B zu bevorzugen (Dezernenten-Modell), da Veränderungen im Arbeitsvolumen und Aufgabenspektrum forstamtsintern besser umgesetzt werden können. Die Forstämter sind in ihrer Größe so auszurichten, dass das Arbeitsvolumen mindestens zwei Kräfte in der Leitung und eine hinreichende Zahl von Sachbearbeitern rechtfertigt und der Betrieb weniger störanfällig ist (Vertretungen).

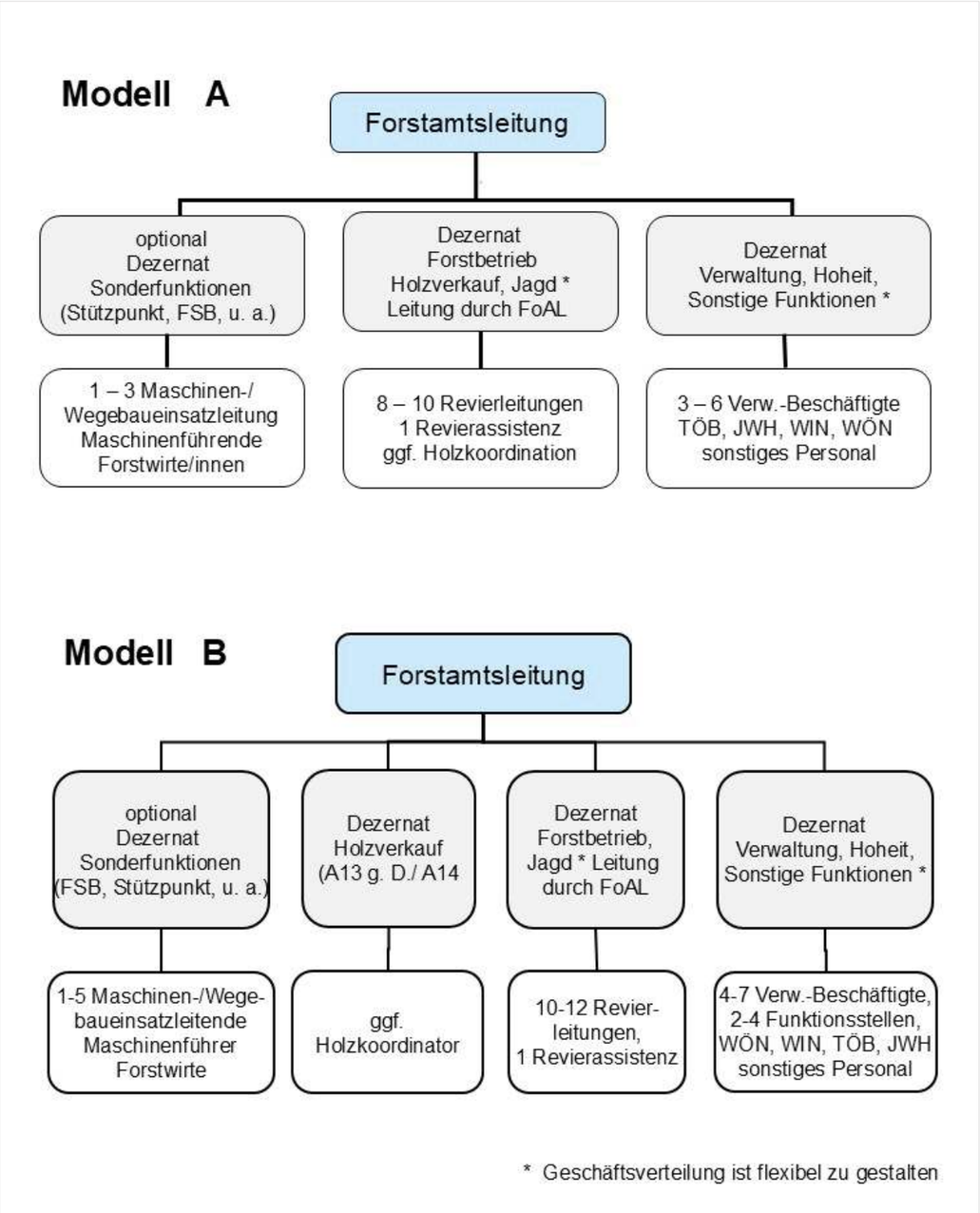


Abbildung 20: mögliche Modelle des Forstamtsaufbaus

Für die zukünftige Betriebsleitung wurden zwei Entwürfe zur Organisationsstruktur erstellt, die nur geringe Unterschiede aufweisen. Beigefügt ist der Entwurf, der der späteren Organisation sehr nahe kommt (siehe Abbildung 21). Dieser Entwurf ist im Vergleich zum Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforstverwaltung stärker strukturiert und von der Forst- und Jagdpolitik sowie von forstlichen Hoheitsaufgaben entlastet. Statt sechs Referaten gibt es nun vier auf den Landesforstbetrieb ausgerichtete Abteilungen, die in Sachgebiete untergliedert sind. Die Gebietsleiter Nord und Süd haben in dieser Organisation eine besondere Stellung in der Abteilung Produktion und Markt und unterstehen nicht unmittelbar der Abteilung Finanzmanagement/Controlling.

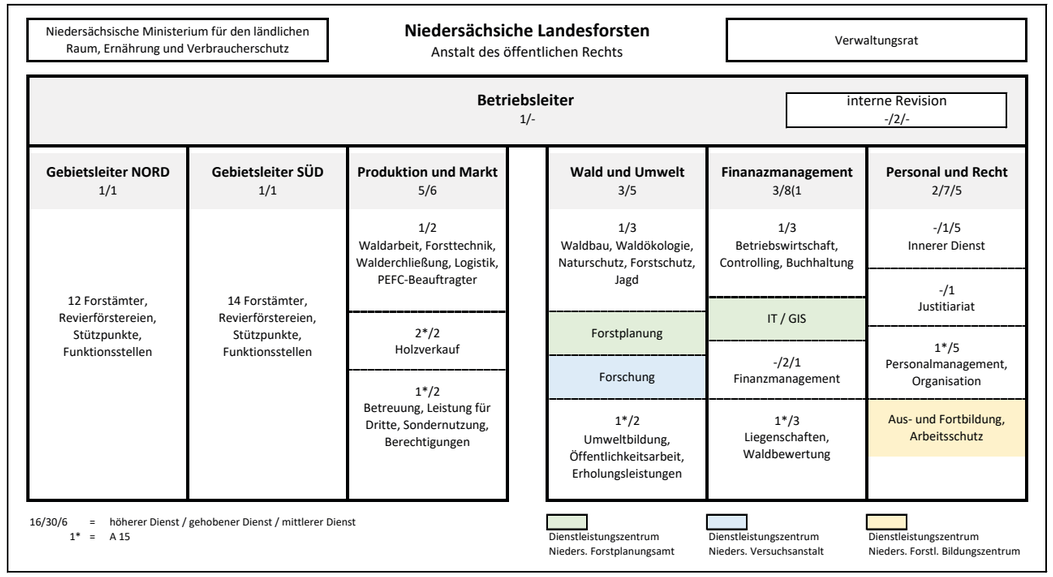


Abbildung 21: möglicher Aufbau der Niedersächsischen Landesforsten (Stand 2004)

Bei Verwirklichung der Unternehmensform der Anstalt öffentlichen Rechts und auch durch Auflösung der Bezirksregierungen, der Wald-Dezernate 510, waren die Aufgaben der Forst- und Jagdhoheit sowie allgemeine Angelegenheiten der Forst- und Holzwirtschaft im Landwirtschaftsministerium organisatorisch neu zu gestalten. Der beigefügte Organisationsvorschlag wurde im Jahre 2006 umstrukturiert. Die Referatsgliederung ist nachfolgend in Abbildung 22 dargestellt.

Referat 404	Referat 405	Referat 406
Forst- und Jagdrecht, Fischereirecht, innerer Dienst, Verfassungs- und Datenschutzrecht, allgemeine Rechtsangelegenheiten, IuK - Technik	Wald- und Forstwirtschaft, Forstwirtschaft im öffentlichen Bereich, Ausbildung und Hochschulangelegenheiten	Forst- und Jagdpolitik, Forst- und Jagdhoheit, Holzwirtschaft

Abbildung 22: Organisation des Forstbereiches im Niedersächsischen Ministerium für den Ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz

4.2.4.3 Die neue Ablauforganisation im Zeichen moderner IuK-Technologie und Personalbedarf

Neue Organisationsstrukturen, besonders wenn sie so umfassend und tiefgreifend das bisherige forstliche Netzwerk verändern, verlangen rasche Anpassungen der kommunikativen und kooperativen Systeme, damit auch weiterhin die qualitative Erfüllung der Aufgaben gewährleistet ist. Modernste technische Hilfsmittel verbessern die Information, Kommunikation sowie fast alle Geschäftsprozesse, beschleunigen Arbeitsverfahren und Verwaltungsabläufe und helfen, Verwaltungskosten zu reduzieren.

Wegfall von ganzen Aufgabenbereichen erzeugt Entlastung und Freude, sofern nicht dadurch neue Mitwirkungsabhängigkeiten und Einflussverluste in der Sache entstehen. Die Vielzahl neuer Landesbetriebe sowie dezentraler Nachfolgeorganisationen, mit denen man im Sinne der Verbesserung des Allgemeinwohls zusammenarbeiten muss, verlangt gut entwickelte, kommunikative Netzwerke und Fähigkeiten, die die Vorteile der neuen Strukturen und Technologien bewirken sollen.

Deregulierung von Prozessen und Aufgaben erfordert Einsichten und wirtschaftlichen Druck, Veränderbares gegen bisherige Gewohnheiten neu zu gestalten, ohne dabei wirtschaftliche und soziale Aufgaben zu gefährden. Die Reduzierung der Aufgaben in der Waldpflege und Walderneuerung verlangt Kenntnisse und Gewissenhaftigkeit, um die waldbaulichen Ziele nicht zu gefährden. Die vielen Intensitätsentscheidungen, die der Forstmann vor Ort alltäglich treffen muss, bis hin zum Unterlassen, werden unter dem Diktat der Kosten und des Zeitmanagements z. T. als belastend empfunden. Dennoch geht kein Weg daran vorbei, die Modernisierung des Forstwirtschaftsbetriebes zügig umzusetzen. Die vielen Handlungsempfehlungen der Arbeitsgruppe führen bei den sich ständig verändernden Abläufen zu weiteren wirtschaftlichen Verbesserungen in den Landesforsten.

Die Grundlage für ein modernes Führungs- und Prozessmanagement in den Landesforsten wurde bei der Reform 1997/1998 gelegt (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN, 1996). Mehrjährige Pflichtfortbildungen in unterschiedlichen Seminaren haben bei den meisten Forstleuten und Angestellten dazu geführt, Veränderungsprozesse auch in einer Forstverwaltung zu akzeptieren und Anpassungsprozesse vor dem Hintergrund des Wettbewerbs positiv zu sehen und aktiv mitzugestalten.

Die Notwendigkeit klarer Aufgabenteilung durch Delegation, die aufgrund steigender Anforderungen und wachsender Arbeitsbelastung immer wichtiger wurde, hat das eigenverantwortliche Handeln im Rahmen geregelter Zuständigkeiten gefördert und bewirkt, zwecks Zielerfüllung noch kooperativer im Unternehmen zu werden. Die Akzeptanz des „kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)“ in den Landesforsten, der auch die Organisationsstruktur verändern kann, erfordert Kontinuität bei der Mitarbeiterfortbildung, damit alle diesen Weg mitgehen können.

Der nachstehende exemplarische Geschäftsverteilungsplan in den Forstämtern und auf den Revieren (siehe Abbildung 23, Abbildung 24) zeigt wie die Führungs- und Handlungsverantwortung sowie Mitarbeit geregelt sind. Solche Regelungen werden immer notwendiger, da ein Einzelner nicht mehr alle Aufgabenbereiche überschauen und qualitativ gut bearbeiten kann.

Aufgabe	FL zuständig	Dez. zuständig	Dez. Verw./ Hoheit = Büroleiter zuständig	Funkt.B./ Stützp. L. zuständig	Verw. Angest. zuständig
Leitung, Koordination, Vertretung in der Öffentlichkeit, Betriebsanalyse	F	M			
Personal, Organisation, Aus- und Fortbildung, Zusammenarbeit mit der Personalvertretung	F	M	M		
PEFC-Beauftragter	(F)	(F)			
Beauftragter für den Haushalt			F		
Haushalt (Planung, Verteilung)	F		H		M
Haushalt (Abrechnung, Kasse)	F		H		M
Forstbetrieb Landesforsten (Steuerung/ Zielvereinbarungen/Controlling)	F				
Forstbetrieb Betreuungsforsten (Steuerung/ Zielvereinbarungen/Controlling)	F				
Holzverkauf, Marketing	F				M
Nebennutzungen (hochwertig)	F				M
Jagd (Plan und Strategie)	F				
Jagd (Abrechnung, Auswertung)	F		H		M
Wildverkauf	F				H
Liegenschaften, Gebäude, Waldbewertung, Manöverschäden	F				M
Waldökologie und -naturschutz	F			H	
Waldinformation und Umweltbildung, JwH, RUZ etc.	F			H	
Technischer Stützpunkt	F			H	
Forstliche Förderung	F			H	
Beratungsforstamt, TÖB	F			H	
Organisation des Forstamtsbüros	F		H		
Prüfung/Vervollständigung/ Ergänzung der Pläne, PAN, KLAR, Kennzahlen u.a.	F		H		H
Auftragsvergabe	F				H
Rechnungsprüfungsämter/LRH	F		H		M
Vertragswesen	F		H		M
Dienst- und Landesmietwohnungen	F		H		H
Grundstücksverkehr	F		H		M
Liegenschaftsverwaltung, Flächennachweisung	F		H		H
Steuern und Beiträge	F		H		H

L = Forstamtleiter; Dez.= Dezernent; Dez.Verw/Hoheit = Büroleiter; FB = Funktionsstelle; StL-Stützpunktleitung; Verw.Ang.= Bürobeschäftigte

F =Führungsverantwortung mit Gesamtverantwortung für den Bereich. Kann die Handlungsverantwortung in bestimmten Bereichen delegieren

H= Handlungsverantwortung: Bezeichnet die Stelle, die mit der Erledigung der jeweiligen Aufgabe verantwortlich betraut werden kann.

M = Mitarbeit: Bezeichnet die Stelle, die der verantwortlichen Stelle bei der Aufgabe zuarbeitet und mit gegrenzter Verantwortlichkeit im Rahmen einer klaren Zielvereinbarung mitarbeitet

(F) alternative Zuordnung

Abbildung 23: Aufgabenverteilung Forstamtsleiter, Dezernenten, Büroleiter und Angestellten

	RL/RA zuständig	FB zuständig	FWM/VA zuständig	FW zuständig
1. Planung				
Mittelfristige Betriebsregelung und Biotopkartierung	M	WÖN M		
Jahres- und Projektplanung	F	F	M	M
2. Vorbereitung				
Holzverkaufplanung	M			
Positiv auszeichnen	F		M	M
Negativ auszeichnen - anspruchsvolle Verhältn./ Ziel-stärkennutzung	F		M	M
- einfache Verhältnisse	F		H	M
Arbeitstechnische Organisation einschl. Unternehmereinsatz TGr. 61 + 62	F	MAS F	M	M
Disposition	F	F	F	M
3. Durchführung				
Hauung, Pflege, Pflzg durchführen		MAS F	F	F
Kontrolle der Durchführung	F		H	
Abrechnung	F	F	M	
Holzaushaltung - anspruchsv. Verh.	F		H	M
- einfache Verhältnisse	F		H	M
Holzaufnahme	F		H	M
Holzverbuchung	F			
Holzvorzeigung	F		M	
Abfuhrkontrolle	F		M	M
Holzkleinabgaben und Nebennutzungsverkauf	F		H	M
Organisation des Jagdbetriebes	F		M	M
Forstschutz	F		H	M
4. Sonstiges				
Verwaltung (Berichte, Informationsaustausch)	F	F		
Aufgaben des Waldnaturschutzes und der Waldökologie	F	F	M	M
Überwachung von Sicherheit und Ordnung im Revier (Gefahrenabwehr)	F		M	M
Waldinformation und Umweltbildung	F	F	M	
Ausbildung von Nachwuchskräften; Fortbildung	F		F	
Teilnahme an GenFr.-Versammlungen	F			

RL = Revierleitung; RA = Revierassistenz; FB = Funktionsstelle; MAS = Maschineneinsatz-Leitung; WÖN = Waldökologie/Naturschutz; WIN = Waldinformation; FWM = Forstwirt-schaftsmeister; FW = Forstwirt; VA=Vorarbeitende

F =Führungsverantwortung mit Gesamtverantwortung für den Bereich. Kann die Handlungsverantwortung in bestimmten Bereichen delegieren

H= Handlungsverantwortung: Bezeichnet die Stelle, die mit der Erledigung der jeweiligen Aufgabe verantwortlich betraut werden kann.

M = Mitarbeit: Bezeichnet die Stelle, die der verantwortlichen Stelle bei der Aufgabe zuarbeitet und mit begrenzter Verantwortlichkeit im Rahmen einer klaren Zielvereinbarung mitarbeitet

Abbildung 24: Aufgabenverteilung Revierleiter, Funktionsbeamte, Forstwirtschaftsmeister, Forstwirte

Die Herleitung des künftigen Personalbedarfs der Niedersächsischen Landesforstverwaltung gemäß dem Evaluierungsbericht stand unter dem Diktat politischer Vorgaben, ohne ausreichend genau die zukünftigen Erwartungen und Auswirkungen einschätzen zu können (Tabelle 9, 10). In anderen Bundesländern ist man ähnlich verfahren – deduktiv -: die Organisationsstruktur, mit der man glaubt, erfolgreich zu sein, wurde anschließend passend gemacht.

Danach umfasste der kalkulierte Personalbedarf auf Forstamtsebene

Dienstposten	Anzahl
Forstamtsleiter (incl. Nationalpark Harz)	27
Forstamtsdezernenten (hD und gD)	27
Forstverwaltungs-Dezernenten (Büroleiter)	27
Verwaltungsbeschäftigte	122
Revierleitungen	274
Revier-Assistenzen	27
Maschinen-/Wegebau	11
Holzkoordinator	2
Funktionsstelle (WIN, WÖN, JWH)	44
öffentliche Planung, Beratungs-Forstämter	10
Sonstige	4
Summe	**570**

Tabelle 12: Personalbedarf auf Forstamtsebene

Der Personalbedarf der Landesforstverwaltung unter Berücksichtigung der Gründung einer Anstalt öffentlichen Rechts und ohne Einstellungskorridor wurde wie folgt angegeben:

Dienststelle	Anzahl
Betriebsleitung (AöR)	53
ML, drei Referate	14
Niedersächsisches Forstplanungsamt	65
Niedersächsisches Forstl. Bildungszentrum	11,5
Nordwestdeutsche Forstliche Versuchsanstalt (niedersächsischer Anteil am Personal nach der Fusion)	56
Niedersächsische Forstämter	570
Regionalämter	13
Nationalpark Harz	20,5
Summe Beamte und Beschäftigte	**803**
Forstwirte Niedersächsische Landesforsten	624,5
Forstwirte Nationalpark Harz	71,5
Summe Forstwirte	696
Summe Personalbedarf	**1.499**
Stellen- und Budgetbedarf Ausbildung	
Stellen Referendare	20
Stellen Anwärter	45
Ausbildungsplätze Forstwirte	75
Summe Ausbildung	**120**

Tabelle 13: Personalbedarf Niedersächsiche Landesforsten gesamt

Durch die Neuorganisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung wurde eine Einsparmöglichkeit von 464 Stellen errechnet.

4.2.5 Empfehlungen der Lenkungsgruppe und Kabinettsbeschluss

Die Lenkungsgruppe folgte den Ergebnissen der Arbeitsgruppe „Evaluation der Forstreform 1997/2003". Als wesentliche Eckpunkte zur Erfüllung der multifunktionalen Aufgaben sowie der Kostendeckung im Forstwirtschaftsbetrieb, Produktbereich 1, wurde festgehalten:

- Die Forstämter und Reviere sind regional umfassend zuständig (Regionalprinzip). Die jeweiligen Leiter werden durch Spezialisten unterstützt (Funktionalisierung), haben aber weiterhin die Gesamtverantwortung.
- Die Betreuung des Kommunal- und Genossenschaftswaldes bleibt Angebot und Aufgabe der Landesforstverwaltung mit dem Ziel einer bestmöglichen Kostendeckung.
- Das von der Arbeitsgruppe Evaluation empfohlene Grobkonzept von zukünftig 27 Forstämtern (einschl. NP Harz) und 274 Revierförstereien und die beiden Organisationsmodelle A und B zur Forstamtsorganisation sollen umgesetzt werden.
- Das Niedersächsische Forstplanungsamt gibt Funktionen an die Zentrale ab und wird nach Reorganisation als Serviceeinrichtung weitergeführt.
- Das Niedersächsische Forstliche Bildungszentrum bleibt Serviceeinrichtung mit reduziertem Personalstand. Die Zusammenarbeit mit anderen Bundesländern ist zu optimieren.
- Die Niedersächsische Forstliche Versuchsanstalt wird mit den forstlichen Versuchseinrichtungen Hessens und Sachsen-Anhalts fusioniert. Detaillierte Ergebnisse der verschiedenen Arbeitsgruppen über die rechtlichen Grundlagen und die innerstrukturelle Neugestaltung werden im Jahre 2005 vorliegen.
- Zur Frage der Nachfolgeregelung für die Dezernate 510 der aufzulösenden Bezirksregierungen wird erst nach Kommunalisierung diverser forst- und jagdbezogener Aufgaben entschieden. Es wird auch zweckmäßig sein, Forstfachpersonal in den geplanten Ämtern für Regionalentwicklung anzusiedeln.

Als künftige Unternehmensform ist eine Anstalt öffentlichen Rechts zu bilden. Sie gewährleistet die Steuerung durch den öffentlichen Auftraggeber und erschließt gleichzeitig Rationalisierungspotenziale durch Übertragung weitgehender Handlungsfreiheit und -verantwortung. Sie nutzt privatwirtschaftliche Mechanismen und ist am ehesten geeignet, das Wirtschaftsziel zu erreichen und den Verbundbetrieb mit seinem multifunktionalen, am Gemeinwohl orientierten Auftrag zu gewährleisten.

Für die Gesamtorganisation der Landesforstverwaltung ergibt sich ein Personalbedarf von 782 Beamten und Angestellten (ohne Nationalpark Harz) sowie 625 Forstwirten und 120 Ausbildungsplätzen. Zur Zielerreichung der angestrebten Personalreduzierung bis 2008 ist eine Vorruhestandsregelung unverzichtbar. Die Lenkungsgruppe geht davon aus, dass betriebsbedingte Kündigungen nicht vorgenommen werden.

Um der Überalterung der Landesforstverwaltung entgegenzuwirken und Innovation und Interesse junger Leute an den Forstberufen zu erhalten, wird ein Einstellungskorridor nachdrücklich empfohlen. Der Verwaltungsmodernisierer des Innenministeriums lehnt dies jedoch für alle Fachverwaltungen derzeit ab.

Die Lenkungsgruppe sieht in jedem Fall Risiken durch vom Betrieb nicht zu steuernde Einflüsse (Holzmarkt, Kalamitäten, Steuerpolitik, Dienstrecht, Tarifrecht). Ein Ergebnisausgleich im Produktbereich 1 ist nur zu erreichen, wenn der Personalabbau gelingt und gesondert finanziert wird. Der Personalabbau muss nicht nur nach der Zahl, sondern auch regional und funktional angepasst werden. Die Restrukturierung und der Rechtsformwechsel sollten zum 01.01.2005 durchgeführt werden.

Die aufgezeigten Empfehlungen der Lenkungsgruppe wurden zur Grundlage der Kabinettsvorlage, der die Landesregierung am 27.04.2004 zugestimmt hat. Neben der Überführung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung in eine Anstalt öffentlichen Rechts wurde auch der Konsolidierungsbeitrag der Landesforstverwaltung zum Landeshaushalt in Höhe von 130 Mio. Euro beschlossen.

Ferner wurde die Niedersächsische Landesforstverwaltung beauftragt, nach den Empfehlungen der Lenkungsgruppe bis zum 31.12.2004 einen Vorschlag zur zukünftigen Forstamtsorganisation vorzulegen. Mit dem Kabinettsbeschluss nahm die Landesregierung auch das Organisationskonzept des ML zur räumlichen Gliederung und Festlegung der Dienstsitze der zukünftigen Forstämter zustimmend zur Kenntnis (Abbildung 25).

4.2.6 Umsetzung der Verwaltungsreform

Innere Einteilung der Forstämter

Nach der Festlegung der Räumlichkeiten, Außengrenzen und der Dienstsitze der neu zu bildenden Niedersächsischen Forstämter erfolgte die innere Einteilung in Revierförstereien. Aus Mangel an Planungszeit und im Hinblick auf eine reibungsarme und konstruktive Umsetzung der Organisationsschritte wurde die Forstamtsebene verstärkt bei der Durchführung des Verfahrens beteiligt. Es wurde als federführender Forstamtsleiter i. d. R. der Leiter des Niedersächsischen Forstamtes bestellt, der die größte Fläche in das neu zu bildende Forstamt einbringt. Unter Leitung und Koordination des federführenden Forstamtsleiters war ein erster Entwurf über die innere Einteilung sehr kurzfristig zu erarbeiten, bei dem alle z. Zt. betroffenen Beamten mit ihren Erfahrungen einzubinden waren. Abweichende Auffassungen und Minderheitenvoten waren angemessen im Vorlagebericht darzustellen. Auf Anforderung standen die Inspektionsbeamten zur Moderation und Mediation zur Verfügung.

In Anhalt an die ministeriellen Vorgaben waren sachgerechte Verwaltungseinheiten (Revierförstereien) nach den Kriterien für Reviergrößen (gem. Projektbericht P 49, Ziffer 3.6.4.3.4) zu bilden (NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN, 2003). Das mittelfristige Arbeitsvolumen war als Realitätsbasis einzuschätzen, ohne eine Arbeitsvolumenberechnung vorzunehmen, zumal in den Arbeitsabläufen in absehbarer Zeit manche Änderungen und Verschiebungen in der Wertung und Dringlichkeit erahnbar und geplant waren. Besondere Aufgaben der Reviere durch die Lage in Ballungsräumen (Öffentlichkeitsarbeit, Tourismus u. a.) sowie räumliche Zerrissenheit der Waldgebiete waren bei der Einteilung der Reviere angemessen zu bedenken.

Anders und neu im Vergleich zur Strukturreform 1996/97 war der Auftrag, möglichst besitzartenreine Reviere zu planen, wo immer dieses in sinnvoller Weise möglich ist. Die forstpolitisch nicht genau einschätzbaren Veränderungen bei der Waldbetreuung in der Zukunft mögen bei dieser Planungsvorgabe Pate gestanden haben.

Forstamtsorganisation ab 01.01.2005

Organisationsvorschlag ML
Stand: 19.04.2004

Forstamt, Sitz	Derzeitige Forstamtssitze im Planungsraum	Fläche (ha) Summe	Landesforsten	Betreuungsforsten
Westniedersächsisches Tiefland				
1 ***Neuenburg***	Hasbruch, Neuenburg	**12.435**	12.213	222
2 ***Harsefeld***	Bederkesa, Harsefeld	**11.497**	11.497	0
3 ***Ahlhorn***	Ahlhorn, Erdmannshausen (Syke)	**17.600**	16.778	822
4 ***Rotenburg***	Rotenburg	**12.581**	10.628	1.953
5 *Anmietung im Raum* ***Ankum,*** *Bersenbrück, Bramsche,*	Lingen, Palsterkamp	**14.457**	12.850	1.607
6 ***Nienburg***	Nienburg	**15.639**	11.317	4.322
Ostniedersächsisches Tiefland				
7 ***Sellhorn***	Rosengarten, Sellhorn	**14.556**	13.959	597
8 ***Göhrde***	Carrenzien, Dannenberg, Göhrde	**20.220**	19.591	629
9 ***Oerrel***	Oerrel	**15.794**	15.548	246
10 ***Unterlüß***	Knesebeck, Unterlüß	**19.103**	19.103	0
11 ***Fuhrberg***	Fuhrberg	**15.753**	13.642	2.110
12 ***Danndorf***	Danndorf, Fallersleben	**15.243**	13.402	1.842
Sonstiges Bergland und Berglandschwelle				
13 ***Oldendorf***	Grohnde, Oldendorf	**19.916**	8.583	11.333
14 ***Saupark***	Deister, Saupark	**9.000**	7.965	1.034
15 ***Liebenburg***	Diekholzen, Liebenburg	**19.597**	4.053	15.544
16 ***Wolfenbüttel (NFP)***	Braunschweig, Elm (Königslutter)	**18.149**	8.821	9.328
17 ***Grünenplan***	Alfeld, Grünenplan	**19.305**	11.148	8.157
18 ***Bramwald***	Bramwald, Kattenbühl	**18.455**	10.699	7.756
19 ***Reinhausen***	Bovenden, Reinhausen	**20.181**	7.879	12.303
Harz und Solling				
20 ***Neuhaus***	Neuhaus	**15.887**	15.617	270
21 ***Dassel***	Dassel	**13.940**	11.107	2.833
22 ***Winnefeld***	Uslar, Winnefeld	**14.774**	14.420	354
23 ***Seesen***	Seesen, Stauffenburg	**18.584**	13.296	5.289
24 ***Clausthal***	Clausthal	**14.408**	13.932	476
25 ***Riefensbeek***	Riefensbeek	**14.989**	14.812	176
26 *Entscheidung im Zusammenhang mit der Zusammenführung der Nationalparke im Harz*	Braunlage, Lauterberg	**17.144**	15.490	1.654
Summe Land:		**419.207**	328.350	90.857
Mittelwert Land:		**16.123**	12.629	3.494

Abbildung 25: Forstamtsorganisation ab 01.01.2005

Sich von Personal und Immobilien (Liegenschaften/Förstereien) zu trennen, stand ganz besonders auch bei dieser Reform im Blickpunkt. Vor allem die Verwertungsoffensive stand hier im Mittelpunkt. Das Konzept stark reduzierter Dienstwohnungen und deren Standorte war bei der inneren Organisation der Forstämter einzubeziehen. So waren Dienstwohnungen nur auszuweisen:

- im Verbund mit zentralen Betriebsgebäuden, wenn eine erhöhte Sicherungs- und Betreuungsnotwendigkeit auch außerhalb normaler Arbeitszeiten erforderlich ist,
- sofern die Nutzung und Sicherung eines Objektes in Einöd- oder Einzellage nicht anders zweckmäßig zu gewährleisten ist sowie
- aus anderen besonderen streng betrieblichen Gründen.

Die liegenschaftsbedingten Abhängigkeiten und Verquickungen von privaten und dienstlichen Interessenlagen wurden damit weitgehend abgeschafft.

Der Planungserlass des ML vom 07.05.2004 (406.1-01560-184.5) zur Verwaltungsreform Niedersachsen - Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung/Innere Einteilung der Forstämter nebst Anlagen - gibt Auskunft über die Vorgaben an die Forstämter. Die Abstimmungsergebnisse und Entscheidungen über die innere Organisationsstruktur der Forstämter sind im Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 19.07.2004 (406.1-01560-184.5) festgehalten. Sie bildeten die Grundlage für das darauf aufbauende Personalauswahlverfahren für die Forstbeamtinnen und Forstbeamten.

Verfahren der personellen Umsetzung

Ziel und Bemühen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung war es, die Forstreform 2004/2005 sozialverträglich und transparent umzusetzen. Gute Erfahrungen waren personal-organisatorisch bereits bei der Strukturreform 1996/1997 gewonnen worden.

Grundlage zur sozialverträglichen Umsetzung der Forstreform war die Dienstvereinbarung vom 24. Mai 2004 zwischen dem Hauptpersonalrat der Forstverwaltung und dem Landwirtschaftsministerium, basierend auf § 78 Niedersächsischen Personalvertretungsgesetz in der Fassung vom 22.01.1998 (Niedersächsisches GVBl.1998) und der Vereinbarung über die Gestaltung der Staatsmodernisierung gemäß § 81 des Niedersächsischen Personalvertretungsgesetzes (Niedersächsisches GVBl. 2000, S. 290).

In dieser Dienstvereinbarung sind im Grundsatz alle organisatorischen und personellen Maßnahmen geregelt, die sich aus Auflösung und Neubildung der Forstämter einschließlich ihrer inneren Organisation sowie der Überführung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung in eine Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) ergeben. Die konkretisierte personelle Umsetzung ist durch diverse Erlasse geregelt, auf die besonders verwiesen wird:

- Runderlass vom 24.05.2004 - VR 2-01560/1-1 (N)
- Runderlass vom 19.07.2004 - VR 2-01560/1-3 (N)
- Runderlass vom 05.11.2004 - VR 2-01560/1-4 (N)

Zunächst wurde die Reformbetroffenheit festgestellt und Sonderregelungen in Einzelfällen für Beschäftigte älter als Jahrgang 1945 geprüft (Versetzung in den einstweiligen Ruhestand/alternative Dienstposten mit Sonderfunktionen für Forstamtsleiter und Revierbeamte für die Restdienstzeit/

fachfremde Verwendung jüngerer Beschäftigter in anderen Ministerien, bei Polizeidirektionen, in der Agrarstrukturverwaltung, der Landwirtschaftskammer und dem Landesamt für Verbraucherschutz). Danach wurde das Meldeverfahren als wesentlicher Bestandteil des Personalauswahlverfahrens durchgeführt.

Jeder Reformbetroffene mit der jeweiligen Kompetenz konnte auf die ausgewiesenen Dienstposten und Arbeitsplätze drei Wünsche abgeben. Die zuständigen Personalkommissionen entschieden beim Meldeverfahren im Wesentlichen nach sozialen Kriterien. Dieses Meldeverfahren wurde für alle Beamtinnen und Beamten sowie für die Verwaltungsangestellten der Forstamtsbüros durchgeführt.

Abweichend von der Reform 1996/1997 wurde bei der Reform 2004/2005 ein differenzierteres Personalauswahlverfahren durchgeführt. Ziel war es, für bestimmte Dienstposten und Verwendungen neben der Sozialverträglichkeit mehr den Leistungsgedanken bei den Personalentscheidungen zu berücksichtigen. Nach Herstellung der Einvernehmlichkeit auf der Basis der Dienstvereinbarung wurden nachstehend die Führungsdienstposten für das Ausschreibungsverfahren festgelegt:

- Leitungsebene der AöR, also Präsident, Vizepräsident, Abteilungsleiter und Sachgebietsleiter,
- Referatsleiter für die drei im Ministerium verbliebenen Forstreferate,
- Dienstposten der Forstamtsleiter, der Betriebsdezernenten gehobener Dienst sowie der Verwaltungsdezernenten (büroleitende Beamte/Angestellte) in den stark vergrößerten neuen Forstämtern.

Die Dienstposten der Dezernenten des höheren Dienstes sowie die Sachbearbeiter in der Betriebszentrale der Anstalt und im Ministerium wurden über das Meldeverfahren besetzt.

Das Verfahren zur personellen Umsetzung der Reform bei den Forstwirten gestaltete sich schwierig. Es bestand ein erhebliches Ungleichgewicht zwischen den Arbeitskapazitäten und dem Arbeitsvolumen in den Forstämtern. Ziel des Personalauswahlverfahrens war es, Forstämter mit einer zu hohen Waldarbeiterausstattung zu entlasten und solche mit zu geringen Personalressourcen zu versorgen. Betriebsbedingte Kündigungen waren ausgeschlossen. Die Zahl freiwilliger Umsetzungen blieb gering. Der Personalausgleich wurde durch Umschulungsmaßnahmen diverser Art in den Folgejahren fortgesetzt.

Um den engen Zeitplan der Reformverwirklichung einzuhalten, tagten gleichzeitig fünf verschiedene Personalkommissionen, da viele Entscheidungen und oftmals nicht einfache Personalgespräche zu führen waren. Rund 80 % aller Reformbetroffenen konnten wunschgemäß eingesetzt werden, was zur Erhaltung der Motivation und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten beitrug.

Das Herabsetzen des Vorruhestandsalters auf das vollendete 55. Lebensjahr, die Erhöhung der Altersteilzeitanträge sowie die Entlastung durch jüngere Forstbeamte, die sich einer Qualifizierung zum Lehrer stellten, brachten die Niedersächsische Landesforstverwaltung ihren Reformzielen ein gutes Stück näher. Die mittel- bis langfristigen Auswirkungen dieser Reform in Bezug auf die Reformziele und auf den Wald wird man erst nach der nächsten Betriebsinventurdekade differenzialanalytisch aus- und bewerten können.

Wechselwirkungen

Die personellen Umsetzungsplanungen war vielgestaltiger und komplexer als vorab verkürzt dargestellt, da Vieles im Umbruch war und zeitparallel

- die Bezirksregierungen sich im Auflösungsprozess befanden und auch Forstpersonal zusätzlich freigesetzt wurde,
- das länderübergreifende Gründungsverfahren zur NW-FVA lief,
- die länderübergreifende Gründung des Nationalparks Harz noch nicht abgeschlossen war und auch
- die Landwirtschaftskammern und die Agrarverwaltung im Reformprozess standen, die eigentlich ein Teil des Forstpersonals auffangen sollten.

Die Umsetzung der Forstreform 2004/2005 mit der Gründung der Anstalt Niedersächsische Landesforsten (AöR) gestaltete sich in der zweiten Jahreshälfte 2004 politisch zu einem wahren „Zeitspringen". Unter Wahrung der vielfältigen demokratischen Mitwirkungsgepflogenheiten wurden nachstehend folgende Gesetze geändert und ergänzt:
Niedersächsisches Wald- und Landschaftsgesetz, Niedersächsisches Jagdgesetz, Niedersächsische Besoldungsgesetz, Gesetz über die Region Hannover, Niedersächsisches Personalvertretungsgesetz, das Errichtungsgesetz entsprechend der Verbandsanhörungen und Landtagsberatungen.

Schließlich mussten der federführende Innenausschuss sowie der Haushaltsausschuss überzeugt werden, dass die Gründung der Anstalt öffentlichen Rechts, Niedersächsische Landesforsten, für die Landesforstverwaltung der zukunftsträchtigere Weg ist. RITTER (2005) schildert das Gesetzgebungsverfahren zur Gründung der NLF ausführlich.

4.2.7 Niedersächsisches Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz

Durch die Gründung der Anstalt Niedersächsische Landesforsten wurde fast das gesamte Personal und viele Aufgaben in der obersten Forstinstanz im Niedersächsischen Landwirtschaftsministerium an die Niedersächsischen Landesforsten AöR übertragen. Der Personalstand im Landwirtschaftsministerium reduzierte sich erheblich. Seit 2005 waren in Abteilung 4 zunächst nur noch drei Forstreferate angesiedelt, die die unterschiedlichen Aufgaben einer obersten Forstbehörde wahrnahmen. Daneben waren der Abteilung 4 weitere Referate der allgemeinen Verwaltung (Personal, Haushalt) zugeordnet.

Die Aufgaben des Ministeriums reduzierten sich auf die klassischen Aufgaben einer obersten Landesbehörde. Die bisherige Aufgabenvielfalt durch das operative Geschäft eines Forstbetriebes wurde gänzlich auf die Anstalt Niedersächsische Landesforsten übertragen.

Aber auch im Ministerium fanden im Laufe der letzten 20 Jahre weitere Organisationsänderungen statt. 2009 wurde die Anzahl der Forstreferate auf zwei reduziert. Referat 405 war für öffentliche Forstwirtschaft (Grundsatzangelegenheiten, Ausbildung, Waldbau, Waldarbeit, Waldnaturschutz, Umweltbildung) und Referat 406 für Forstpolitik, Jagd, Holzwirtschaft (Forstpolitik, Holzwirtschaft, Jagd, Vermehrungsgut) zuständig. Die Rechts- und Fachaufsicht über die Anstalt Niedersächsische Landesforsten oblag dem Referat 405.

2024 wurde auf Beschluss der Hausleitung des Landwirtschaftsministeriums eine neue Referatsgruppe R installiert, um die Herausforderungen des Klimaschutzes und der Klimafolgenanpassung für alle Bereiche der Urproduktion gemeinschaftlich zu bearbeiten. In dieser Referatsgruppe wurden neben den beiden Forstreferaten auch zwei weitere Referate aus dem Bereich der Landwirtschaft (Klimaschonende Landwirtschaft, Moorbodenschutz und erneuerbare Energien sowie Agrarumbaumaßnahmen, ökologische Landwirtschaft und Tierwohl) verortet (Abbildung 26). Geleitet wird die Referatsgruppe von einem Forstbeamten. Die nichtforstlichen Referate der ehemaligen Abteilung 4 wurde in einer neuen Abteilung V zusammengefasst.

Zum 1.1.2026 wurde die Referatsgruppe durch eine Zusammenlegung mit weiteren Referaten zu einer neuen Abteilung 4 „Klimaangepasste Landwirtschaft, Jagd, Forst" aufgewertet.

1.1.2025	1.1.2026
Referatsgruppe R Klimaschutz, Klimafolgenanpassung	**Abteilung 4** Klimaangepasste Landwirtschaft, Jagd Forst
Referat R1 Klimaschonende Landwirtschaft, Moorbodenschutz und erneuerbare Energien	**Referat 401** Klimaschonende Landwirtschaft, Moorboden-schutz, erneuerbare Energien, Domänen
Referat R2 Agrarumweltmaßnahmen, Ökologischer Landbau, Tierwohl	**Referat 402** Ökologischer Landbau, Agrarumweltmaßnahmen, Tierwohl
Referat R3 Multifunktionale Forstwirtschaft, Waldforschung	**Referat 403** Jagd, Wildtiermanagement, Rechtsangelegenheiten der Abteilung
Referat R4 Waldpolitik und Jagd	**Referat 404** Waldpolitik, Waldhoheit und Holzwirtschaft
	Referat 405 Multifunktionale Waldwirtschaft und Waldforschung

Abbildung 26: Organigramm Referatsgruppe R bzw. Abteilung 4 des Niedersächsischen Landwirtschaftsministeriums (Stand 1.1.2025 und 1.1.2026)



Abbildung 27: Karte Niedersächsische Landesforsten 2007 (Stand 1.1.2007)

5. NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTEN SEIT 2005

5.1 Gesetz und Satzung über die Anstalt Niedersächsische Landesforsten (NLF)

Durch das Gesetz zur Umsetzung der Verwaltungsmodernisierung in den Bereichen Wald und Jagd vom 16. Dezember 2004 (Niedersächsisches GVBl. Nr. 42/2004) hat der Niedersächsische Landtag gemäß Artikel 1 das Gesetz über die Anstalt Niedersächsische Landesforsten mit Wirkung zum 1. Januar 2005 beschlossen. Sie ist eine rechtsfähige Anstalt öffentlichen Rechts mit Sitz in Braunschweig. Hervorgegangen aus den Niedersächsischen Forstämtern, dem Niedersächsischen Forstplanungsamt und dem Niedersächsischen Forstlichen Bildungszentrum, ist die Anstalt Niedersächsische Landesforsten die Rechtsnachfolgerin der Landesforstverwaltung des Landes Niedersachsen.

Das Gesetz bestimmt die Aufgaben der Anstalt nach Maßgabe des Niedersächsischen Gesetzes über den Wald und die Landschaftsordnung, die durch die Landesregierung per Verordnung übertragenen weiteren staatlichen Aufgaben sowie die Beratungsfunktion als fachkundige Stelle für Fragen des Forst- und Jagdwesens. Das Gesetz regelt ferner die Zuständigkeiten der Organe der Anstalt (Präsident und Verwaltungsrat), die Grundsätze zur Wirtschaftsführung und Finanzierung, insbesondere bei außerordentlichen Ereignissen, sowie die Satzung und Aufsicht. Die Anstalt soll mit möglichst großen wirtschaftlichen Freiräumen agieren können und unterliegt der Rechtsaufsicht und hinsichtlich der übertragenen Aufgaben der Fachaufsicht des Fachministeriums. Mit Gründung wurde das Eigentum an allen Liegenschaften, die bis Ende 2004 von der Landesforstverwaltung verwaltet wurden, auf die Anstalt öffentlichen Rechts als neue Eigentümerin übertragen.

Die Satzung, die der Verwaltungsrat in seiner Auftaktsitzung am 25. April 2005 beschlossen hat, wurde im Ministerialblatt am 07.07.2005 bekannt gemacht (Niedersächsisches MBl. Nr. 26/2005). In seiner Auftaktsitzung legte der Verwaltungsrat ferner fest, dass die Anstalt im offiziellen Schriftverkehr als Niedersächsische Landesforsten (NLF) zu bezeichnen ist, um den formal im Gesetz stehenden, sperrigen Begriff zu vereinfachen.

In § 5 der Satzung sind die Aufbau- und Ablauforganisation der Anstalt festgelegt. Die Grobgliederung der Aufbauorganisation erfolgt nach den folgenden Grundsätzen:

- *„Die Anstalt gliedert sich in die Betriebsleitung, 26 Forstämter und die Servicestellen.*
- *Die Betriebsleitung ist neben der Anstaltsleitung in zwei Gebietsleitungen und vier Abteilungen mit den zugehörigen Sachgebieten gegliedert, die nach dem Geschäftsverteilungsplan zugeordnete Aufgaben wahrnehmen. Diese Einheiten werden jeweils von einer Leiterin oder einem Leiter geführt.*
- *Servicestellen der Niedersächsischen Landesforsten sind das Niedersächsische Forstplanungsamt (NFP) und das Niedersächsische Forstliche Bildungszentrum (NFBz). Die jeweiligen Leiterinnen oder Leiter der Servicestellen sind für die Erreichung der vereinbarten Ziele verantwortlich."*

Nachgeordnete Dienststellen und Sachgebiete/Funktionen auf den Forstämtern sowie die Sachgebiete in der Betriebsleitung sind durch die Satzung nicht festgeschrieben. Die Verantwortlichkeiten hinsichtlich der Ablauforganisation sind durch nachstehend aufgeführte Punkte im § 5 festgelegt:

- *Die Abteilungsleiterinnen oder die Abteilungsleiter sind für die Zielerreichung ihrer Abteilung im Rahmen der festgelegten Strategien im Gesamtbetrieb verantwortlich.*
- *Die Gebietsleiterinnen oder die Gebietsleiter bündeln und koordinieren ergebnisverantwortlich die Zusammenarbeit zwischen den Forstämtern und den Abteilungen.*
- *Auf Ortsebene steuern die Leiterinnen oder die Leiter der Niedersächsischen Forstämter im Rahmen der jährlichen Budgetvereinbarungen und der übrigen Ziele ihren Betrieb selbständig und ergebnisverantwortlich zur Erreichung der vereinbarten Ziele.*
- *Die Anstaltsleitung hält regelmäßig Besprechungen mit den Gebiets- und Abteilungsleiterinnen oder den Gebiets- und Abteilungsleitern und den Leiterinnen oder den Leitern des NFP und des NFBz sowie mit den Forstamtsleiterinnen oder Forstamtsleitern ab. In diesen Gremien erfolgt die Steuerung der Strategien der Anstalt Niedersächsische Landesforsten als Gesamtbetrieb und ihrer einzelnen Bereiche.*
- *Als Führungsprinzipien werden die vertrauensvolle Zusammenarbeit und das Prinzip der Zielvereinbarung festgelegt.*

Was unter § 5 (8) betriebsleitungsintern gilt, hat eine ebenso große Bedeutung für die Zusammenarbeit der Organe der Anstalt untereinander, die zum Wohle der Niedersächsischen Landesforsten vertrauensvoll zu gestalten ist (§ 3 (2)). Die neue Aufgabenteilung zwischen Landwirtschaftsministerium (Forstaufsicht), Verwaltungsrat (Grundsätzliches, strategische Steuerung und Beratung) und Betriebsleitung (operative Geschäftsverantwortung) muss durch vertrauenserhaltendes Verhalten und entsprechende Maßnahmen geprägt sein und gesichert werden. Vertrauensvolle Zusammenarbeit und Zielvereinbarung sind für die optimale Zielerreichung so bedeutsam, dass sie in § 6 (7) unter den Geschäftsgrundsätzen noch einmal aufgeführt und damit betont werden.

Ohne die Beachtung dieser Führungsprinzipien können weder die Leistungspotenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich mobilisiert, noch eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur verwirklicht werden (§ 6 (7)). Auch wäre die anzustrebende stetige und nachhaltige Weiterentwicklung der NLF im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses nicht realisierbar (§ 6 (6)). Der aufrichtige Umgang miteinander ist dafür unabdingbare Voraussetzung.

5.2 Organisationsplan der Niedersächsischen Landesforsten (NLF) am 01.01.2005

Die Organisationsstruktur für die Gründung der Niedersächsischen Landesforsten, der Organisationsplan 2005, ist durch Runderlass des Landwirtschaftsministeriums vom 17.12.2004 (406.1-01560-184.5) in Kraft gesetzt worden. Er zeigt die Organe der Anstalt, die Strukturen der Betriebsleitung, die Gebietseinteilung der Niedersächsischen Forstämter sowie die Servicestellen und Sonderfunktionen (Abbildung 28), wie sie am 01.01.2005 die Arbeit aufnahmen.

Die neue Organisationsstruktur des Niedersächsischen Forstplanungsamtes, des wichtigsten Dienstleisters für die NLF, ist in Abbildung 29 dargestellt. Im Vergleich zu 1998 erfolgte noch einmal eine Verdichtung der Steuerungsstrukturen sowie eine Reduzierung der Beschäftigten zugunsten des Unternehmereinsatzes.

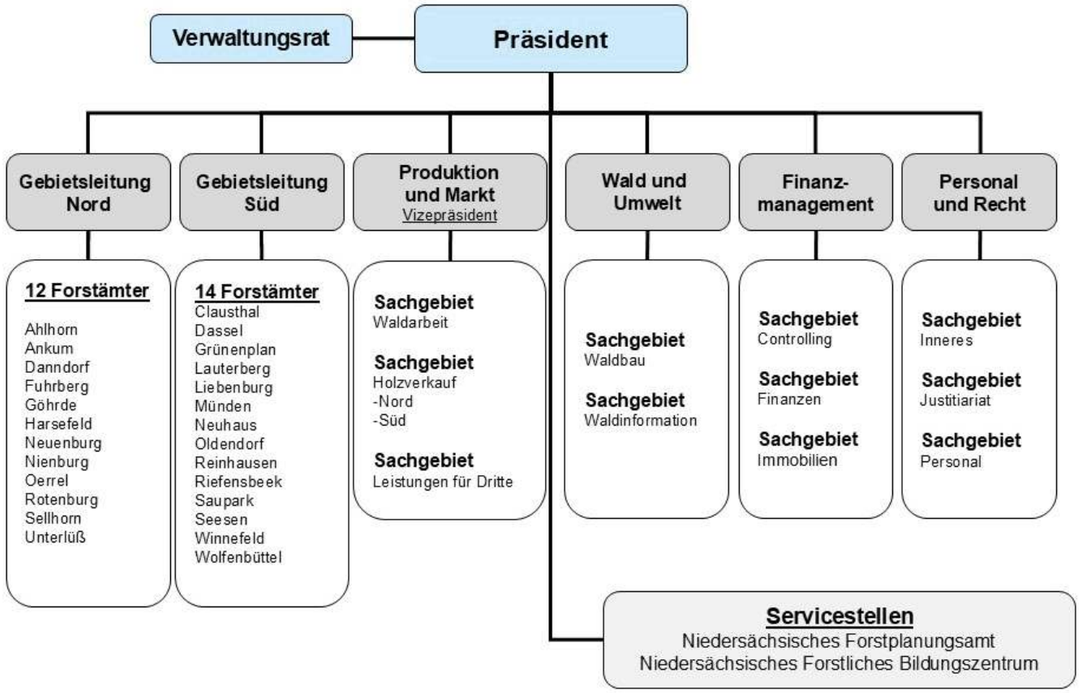


Abbildung 28: Organisationsplan Niedersächsische Landesforsten, Stand 01.01.2005

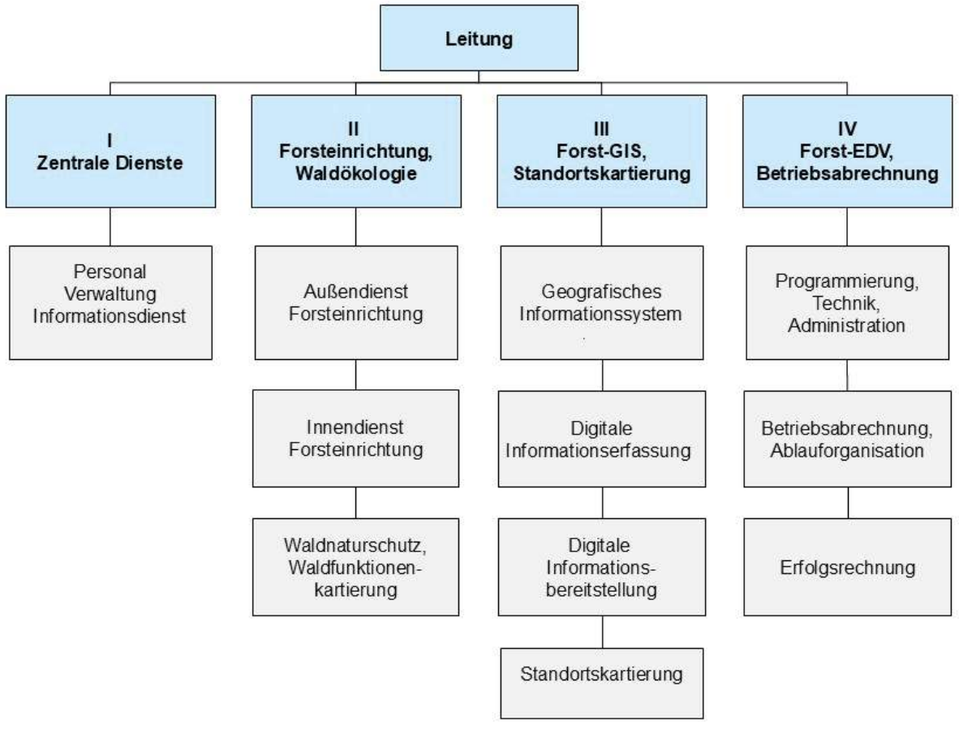


Abbildung 29: Organisationsplan Niedersächsisches Forstplanungsamt, Stand 2005

In der Anlage sind für jedes Forstamt die regionalen und funktionalen Organisationsstrukturen aufgeführt. Die inneren Organisationsstrukturen in den neuen Forstämtern sind vielfältiger und komplexer geworden. Diese Organisationsergebnisse verdeutlichen zugleich, dass die Forstämter aus den 70er-Jahren, als die staatliche Forstverwaltung nach Struktur und Funktion noch einer unmittelbaren Landesverwaltung entsprach, mit den neuen Forstämtern nicht mehr vergleichbar sind. Die Reduzierung der Ministerialforstabteilung auf ein Mindestmaß und der Wegfall der Bezirksregierungen (Forst- und Jagdhoheit) sowie die Neu- und Umverteilung der Aufgaben und Funktionen haben zu einem neuen Forstbetrieb geführt, dessen Arbeitsprozesse nach neuen Führungsprinzipien ablaufen.

Wie vielfältig, funktional und qualitativ anspruchsvoll forstliche Spezialisten besonders im Bereich der Produktgruppen 2-5 (übertragener Wirkungskreis), aber auch im eigenen Wirkungskreis der NLF im Produktbereich 1 (Forstwirtschaftsbetrieb) die Aufgaben wahrnehmen, wird nachstehend deutlich. In der Phase des Organisationsumbaus gab es 69 sogenannte Funktionsbeamte:

- Jugendwaldheimleitung (9),
- Waldinformation und Umweltbildung (19),
- RUZ Reinhausen (1),
- Gehegeschule und Wisentgehege (2) im Forstamt Saupark,
- Geschäftsführung Naturpark Solling-Vogler (0,5),
- Waldökologie und Naturschutz (14),
- Biosphärenreservat Elbtalaue (1),
- Träger öffentlicher Belange (7),
- Wegebau-Einsatzleitung (6),
- Maschinen-Einsatzleitung (5),
- Holzverkaufskoordinator (3),
- Forst-Saatgut-Beratungsstelle Oerrel (2).

Der Zwang, wirtschaftlich erfolgreich zu sein und innerhalb von drei Jahren die Kostendeckung zu erreichen, erforderte die schnelle Anpassung an die Bedingungen des Marktes sowie der inneren Betriebsorganisation. Der in der Satzung festgeschriebene Geschäftsgrundsatz eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses führte dazu, dass der organisatorische Prozess mit der Gründung nicht abgeschlossen, sondern umgehend eigenverantwortlich fortgesetzt wurde. War vor der AöR-Gründung die Änderung der Verwaltungsorganisation ein zeitintensiver, teilweise auch politischer Kraftakt, so ist innerhalb der gestrafften Unternehmensstrukturen, gekoppelt mit der Eigenverantwortung, die Änderung der Betriebsorganisation kein Tabu mehr, sondern vielmehr Bestandteil des selbst gesteuerten kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.

Bereits im Jahr 2006 sind durch diverse Ereignisse (Flächenverkäufe und Gebietserweiterungen, Verringerung des Betreuungsumfanges, Anpassung der Reviere an Optimierungsstandards u. a.) 10 Reviere aufgelöst und ein neues Revier von der TUI AG (ehemals Preussag) angekauft worden. Diese Entscheidungen führten zu einer schnellen Weiterentwicklung und Optimierung der Arbeitsabläufe in den betroffenen Forstämtern und zugleich zu einer Arbeitsverdichtung für die verbleibenden Revierleiter.

In der Anlage 6.4 – 6.6 wird deutlich, welche Strukturdaten der NLF sich in den Folgejahren 2005 bis 2025 geändert haben (Ausgliederung des Nationalparks Harz und der Niedersächsischen Forstlichen Versuchsanstalt, Auflösung zweier Forstämter und weiterer Reviere, Verlust und Aufnahme von Betreuungsforsten) und wie sich diese Änderungen auf die wesentlichen personalabhängigen Kennzahlen auswirkten.

Der Nationalpark Harz wurde im Jahr 2005 von der NLF nur noch vorübergehend mitgeführt. Mit dem Gesetz über den Nationalpark „Harz (Niedersachsen)“ (NPGHarzNI) vom 19.12.2005 sind die Zuständigkeiten und Aufgaben mit Wirkung zum 01.01.2006 der Landesbehörde „Nationalparkverwaltung Harz“ übertragen worden. Diese neue Landesbehörde nimmt die Aufgaben der Unteren Naturschutzbehörde und Jagdbehörde wahr und wird beaufsichtigt durch das Umweltministerium und beraten durch den Nationalparkbeirat. Das Eigentum an sämtlichen Waldflächen und den Immobilien verblieb bei den NLF. Maßnahmen zur Waldbehandlung plant die Nationalparkverwaltung im Rahmen einer Waldeinrichtungsplanung (§ 11 (7)). Die Niedersächsischen Landesforsten sind durch ein Mitglied im Nationalparkbeirat vertreten.

In gleicher Weise wurde mit der Niedersächsischen Forstlichen Versuchsanstalt verfahren. Auf der Grundlage des Staatsvertrages vom 20.12.2005 (Niedersächsisches GVBl. Nr. 28/2005) zwischen den Ländern Hessen, Niedersachsen und Sachsen-Anhalt wurde die Nordwestdeutsche Forstliche Versuchsanstalt (NW-FVA) gegründet, die am 01.02.2006 ihre Arbeit aufnahm. 2011 trat durch eine entsprechende Ergänzung des Staatsvertrages auch Schleswig-Holstein der neu gegründeten Mehrländeranstalt bei. Leitung, zentrale Stelle und die Abteilungen Waldwachstum, Waldschutz und Umweltkontrolle haben ihren Sitz in Göttingen, die Abteilung Waldgenressourcen und seit 2020 auch die Abteilung Waldnaturschutz sind in Hann. Münden angesiedelt. Die NW-FVA betreut rund 2,7 Mio. ha aller Waldbesitzarten in den vier Bundesländern. Die Versuchsanstalt wird nach dem Kollegialprinzip geleitet, und die Abteilungsleiter tragen für ihre Fachbereiche die fachliche Verantwortung. Die NW-FVA untersteht der Aufsicht des jeweiligen Landwirtschaftsministeriums. Dem Steuerungsausschuss obliegt die Fachaufsicht, auch hier ist die NLF durch ein Mitglied vertreten.

5.3 Entwicklung der Niedersächsischen Landesforsten (NLF) seit 2005

Seit der Ausgründung aus der unmittelbaren Landesverwaltung am 1.1.2005 werden die Niedersächsischen Landesforsten von der Vision geleitet, aus der Tradition der ehemaligen Niedersächsischen Landesforstverwaltung kommend ein nachhaltig wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen zu entwickeln. Waren es zunächst die mit der Gründung verbundenen staatlichen Reformauflagen, die zu erfüllen waren (so zum Beispiel das gesetzliche Ziel, das Wirtschaftsergebnis binnen drei Jahren möglichst verlustfrei zu präsentieren oder 250 weitere Beschäftigte einzusparen, ohne die Waldsubstanz und das Waldvermögen nachhaltig zu verschlechtern), so setzte die Gründung unmittelbar eigenmotiviertes Handeln frei. Die NLF entwickelte unter Einbindung aller Beschäftigten ein Leitbild, nach dem die NLF sich zu einem innovativen, wettbewerbsfähigen und erfolgreichen Unternehmen entwickeln will.

Die Chancen, sich in Trägerschaft des Landes Niedersachsen innerhalb des geschaffenen gesetzlichen Rahmens, die Freiräume als ordentlich-kaufmännisch geführter Forstbetrieb am Markt zu nutzen, um sich nachhaltig zu behaupten, waren gegeben.

Im Folgenden soll kurz auf die Entwicklung der NLF seit 2005 eingegangen werden. Sehr ausführlich wurde die Entwicklung der Niedersächsischen Landesforsten durch Beiträge in mehreren Sonderheften in der AFZ-DerWald, 2008, Heft 15, nach 10 Jahren in der AFZ-DerWald, 2015, Heft 18 sowie nach 20 Jahren in der AFZ-DerWald, 2025, Heft 3 beschrieben.

5.3.1 Organisationsentwicklung

Die Landesforstverwaltung wurde auch in den Jahrzehnten vor 2005 bereits mit verschiedenen Reformen an aktuelle Entwicklungen angepasst und weiterentwickelt. Diese teilweise großen Veränderungen haben die in sie gesetzten Erwartungen nicht immer voll erfüllt. Sie waren aber immer eine große Herausforderung und Belastung für die Organisation und ihre Mitarbeitenden. Die NLF arbeiten seit ihrer Gründung 2005 organisatorisch und technisch in einem KVP-Prozess (kontinuierlicher Verbesserungsprozess). Das bedeutet, dass die betriebliche Rationalisierung und Produktivität kontinuierlich und in kleinen Schritten durch höhere Qualität, optimierte Prozesse und mit erhöhtem Arbeitsschutz verbessert wird. Man ist ständig am Ball und sucht nach Optimierungsmöglichkeiten. Durch diesen kontinuierlichen Prozess konnten in den zwei Dekaden seit 2005 Reformen auf der gesamten Fläche mit den entsprechenden harten Einschnitten vermieden werden.



Abbildung 30: Struktur der Niedersächsischen Landesforsten (Stand: 1.1.2026)

Ungeachtet der Risiken und Entwicklungen wurde die Aufbauorganisation auf allen Ebenen kontinuierlich evaluiert, bei Bedarf umstrukturiert und den Erfordernissen des Betriebes, der Politik und des sich ständig ändernden Marktes angepasst. Der Schwerpunkt der Organisationsanpassungen lag zunächst bei der Revierorganisation, da in nennenswertem Umfange Dienstposten durch Altersabgänge frei wurden, die zur sozialverträglichen Umsetzung der Organisationsmaßnahmen genutzt werden sollten. Danach sollten Reviere, deren Arbeitsvolumen gering und für eine positive wirtschaftliche Entwicklung unzureichend waren, aufgelöst werden. Im Verlauf wurden seit 2005 die beiden Gebietsleitungen Nord und Süd in der Betriebsleitung, zwei Forstämter (Danndorf, Winnefeld) sowie rd. 60 Reviere aufgelöst.

Die Aufgaben der beiden Gebietsleitungen in der Betriebsleitung gingen 2009 auf die Fachabteilungen bzw. den Vorstand über. Die innere Organisation und der Zuschnitt der Abteilungen wurden durch den Aufgabenzuwachs entsprechend angepasst (Abbildung 30). Die durch die Forstamtsauflösungen bedingten „Wanderungsbewegungen" der Waldflächen zwischen den Forstämtern sind den Karten in der Anlage 6 zu entnehmen. Wirtschaftlich waren die Organisationsänderungen ein Erfolg, der sich in den wirtschaftlichen Kennzahlen durch geringere Kosten und z. T. höhere Erträge ausdrückt.

Bei Gründung der Anstalt gab es einen erheblichen Beförderungsstau bei den Forstbeamten. Der anfängliche Beförderungsstau wurde kontinuierlich und schnell abgebaut, was zu einer Verbesserung der Zufriedenheit unter den Mitarbeitenden führte. In den Anfangsjahren wurde aber auch ganz schnell klar, dass die demografische Entwicklung der Belegschaft zu einer Herausforderung der kommenden Jahrzehnte werden würde. Im Zusammenwirken zwischen beschlossenem Personalabbau, damit einhergehend reduzierten Einstellungen und der notwendigen Verjüngung der Mitarbeiterschaft ergab sich ein Dilemma, das die NLF aber durch innovative Personalentwicklung in einer sich ständig ändernden Arbeitswelt gelöst hat.

Die im Jahr 2006 eingipfelige Alterskurve der Belegschaft mit Gauß-Verteilung zeigt 2024 zwei Gipfel (Abbildung 31). Neben dem Alters-Höhepunkt, der vornehmlich aus der Gruppe der Forstwirte besteht, entstand in den letzten 20 Jahren ein zweiter, jüngerer und gestreckter Gipfel. Insgesamt ist die Belegschaft seit 2006 im Mittel nicht gealtert, sondern geringfügig jünger geworden, was die Dynamik dieses demografischen Prozesses deutlich kennzeichnet.

Vorausschauende, über den aktuellen Bedarf hinausgehende Einstellungen (Stichwort: sogenannte „Flexies" als flexible Revierleitungen einzusetzen), die gezielte Förderung und Entwicklung von motivierten Nachwuchskräften sowie Traineeprogramme haben die NLF zu einem attraktiven Arbeitgeber gemacht. Selbst in den Zeiten der größten planmäßigen Personalabgänge bei gleichzeitiger Krisenlage in Harz und Solling gelang es, die notwendigen personellen Kapazitäten für die Bewältigung der Arbeitsspitzen in den Krisengebieten bereitzustellen. Es wurden alle tariflichen Möglichkeiten ausgeschöpft, um der überdurchschnittlichen Belastung der Mitarbeitenden durch die Krisenbewältigung zu begegnen (MÖHRING, 2025).

Die NLF legen viel Wert darauf, auch weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Vielfältige Fort- und Ausbildungen, Kompetenzprofile für Führungskräfte, Maßnahmen, die dem Arbeits- und Gesundheitsschutz dienen (z.B. Fit im Forst) sowie die Ausstattung mit modernen dienstlichen Arbeitsmitteln (Stellung von Betriebsfahrzeugen und Dienstwagen, Tablets, Smartphones) tragen zur Zufriedenheit und zum Wohlbefinden der Beschäftigten bei. Mobiles und familienfreundliches Arbeiten mit Online-Lösungen für Besprechungen unterstützt dies zudem. Die Attraktivität wird durch die Ergebnisse von regelmäßigen Befragungen der Mitarbeitenden untermauert, um auch Schwachstellen und Defizite identifizieren und zum Besseren entwickeln zu können.

Als einen wichtigen Erfolg können die NLF verbuchen, dass Personaleinsparungen in dem Zeitraum seit etwa 2010 keinem politischen Diktat mehr unterlagen, sondern den Einsparungen in den Bereichen, die rationalisiert wurden, im Rahmen des KVP ein Personalaufbau in den erfolgreichen Geschäftsbereichen gegenüberstand. Auf diese Weise hat sich nach der schnellen Reduzierung von rd. 1.500 Beschäftigten auf rd. 1.200 Beschäftigte eine nun schon länger anhaltende Stabilität eingestellt, die von der wirtschaftlichen Entwicklung getragen und ihrer weiteren Ausrichtung dienlich ist. Wurde die Zahl der Forstbeamten in dem Zeitraum von 550 auf nunmehr noch 140 reduziert, erhöhte sich die Zahl der forsttechnischen Angestellten im gleichen Zeitraum von 180 auf rd. 575 (Abbildung 32). Neue Zielzahlen orientieren sich nicht mehr an politischen Zielen, sondern an dem wirtschaftlichen Erfolg der NLF.

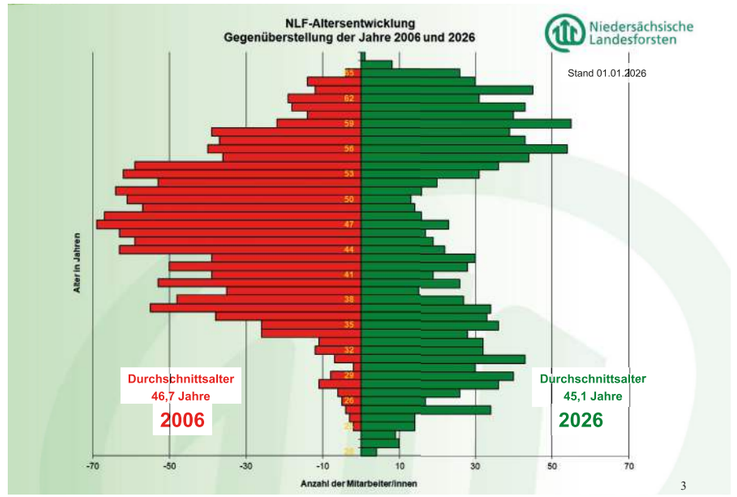


Abbildung 31: Alterspyramide der Belegschaft der NLF 2006 und 2025 (MÖHRING 2025)

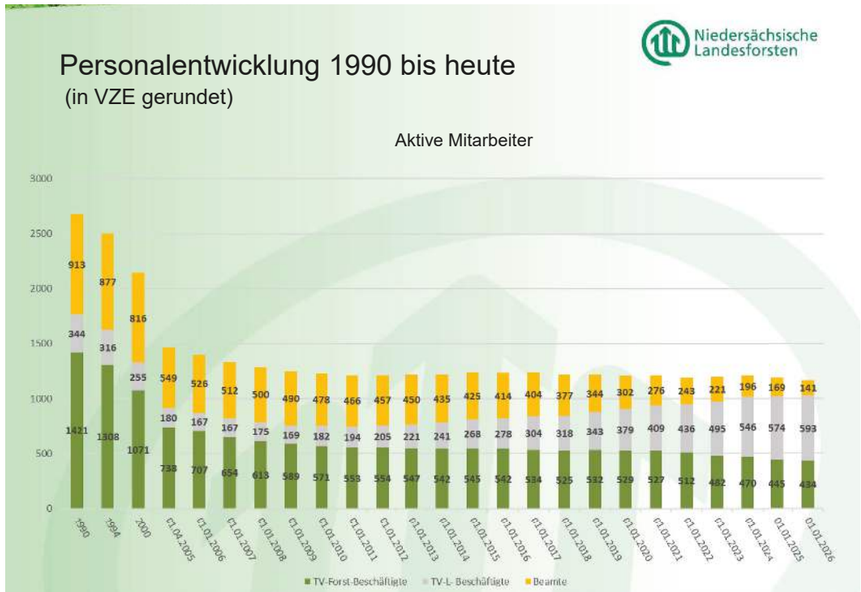


Abbildung 32: Entwicklung der Beschäftigten (VZE) der NLF 1990 bis 2025 (NLF, 2026)

5.3.2 Naturale Entwicklung

Die naturale Ausstattung der NLF zu Beginn ihrer Errichtung spiegelte, bedingt durch die Reparationshiebe und Kahlflächen nach dem II. Weltkrieg sowie durch die große Orkan-Katastrophe Quimburga (1972), einen typischen Aufbaubetrieb mit hohen Flächenanteilen in den jüngeren Altersklassen wider. Der Vorrat lag bei der BWI 2 im Jahr 2002 bei rd. 275 Vfm/ha, die Zuwächse bei rd. 10,3 Vfm/ha/Jahr. Bis zur BWI 3 im Jahr 2012 hatte sich der Vorrat um weitere 25 Vfm/ha auf rd. 300 Vfm/ha erhöht, was als Ausdruck hoher Zuwächse bei gleichzeitig guter Pflege der Bestände gesehen werden muss. Trotz angepasster Pflege und verstärkte Nutzung starken Holzes haben sich die Anteile zielstarken Holzes bei den Nadelbaumarten (BHD > 40 cm) in diesem Zeitraum um weitere 7 Mio. Vfm (= 23 Vfm/ha) erhöht. Die Anteile alter, starker Laubbäume (BHD > 60 cm), vornehmlich bei Eiche und Buche, haben sich im Zeitraum 2002 bis 2022 von 6,0 Mio. Vfm um 4 Mio. Vfm auf über 10 Mio. Vfm erhöht. Grund hierfür sind hauptsächlich die zwischenzeitlich erfolgten Ausweisungen von nutzungsfreien Arealen im Rahmen des Alt- und Totholzkonzeptes sowie der nationalen Biodiversitätsstrategie (NWE-Flächen).

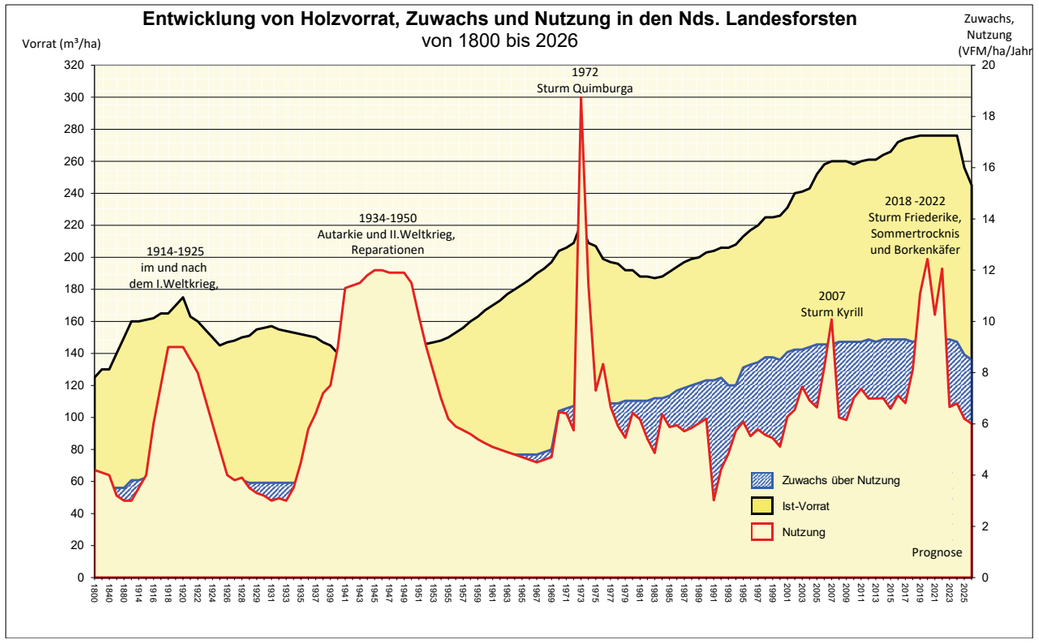


Abbildung 33: Entwicklung von Vorrat, Zuwachs und Nutzung in den NLF (1944-2024).

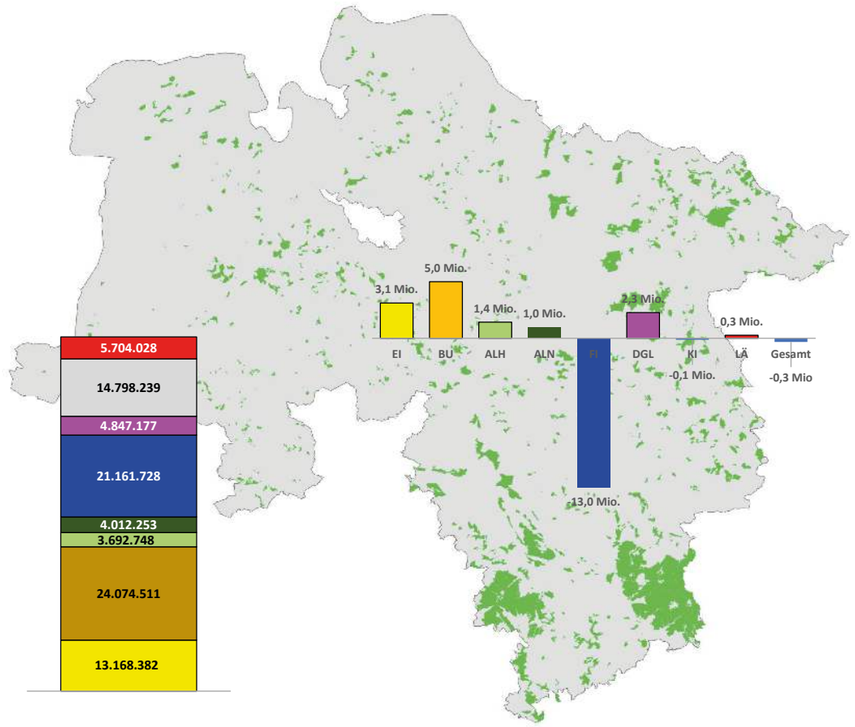


Abbildung 34: NLF 2022-Vorrat nach Baumartengruppen und Veränderungen seit 2002 (Quelle: BWI 2, BWI 4)

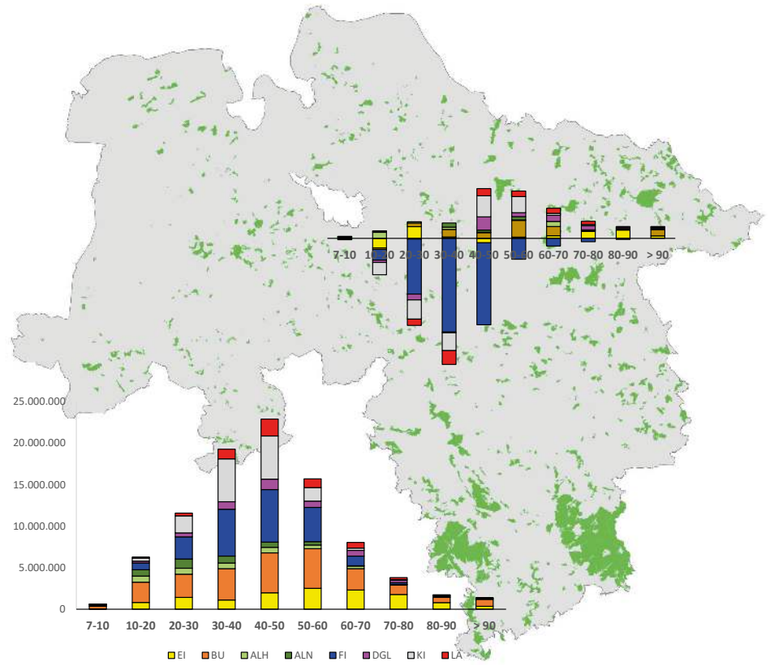


Abbildung 35: NLF 2022-Vorratsgliederung nach BHD-Klassen und Veränderungen seit 2002 (Quelle: BWI 2, BWI 4)

Die Entwicklung seit dem II. Weltkrieg ist insgesamt sehr positiv, wie Abbildung 33 deutlich aufzeigt. Der Einschlag befand sich, mit Ausnahme der größeren Kalamitätsereignisse, immer unter dem laufenden Zuwachs. Trotz guter Pflege und der angepassten Nutzung der vorhandenen Zielstärken konnte in der Folge der Vorrat ständig anwachsen. Waren 1944 nur knapp 130 Vfm Vorrat je ha vorhanden, war der Vorrat 2018 mehr als doppelt so hoch.

Diese positive Entwicklung bei Vorrat und Zuwachs wurde empfindlich durch die klimabedingten Schäden, vornehmlich in den Fichtenbeständen des Harzes in den Trockenjahren 2018 bis 2023 unterbrochen. Die Ergebnisse der BWI 4 im Jahr 2022 zeigen für die NLF einen Vorratsrückgang vor allem bei Fichte (Abbildung 34). 38 % des Fichtenvorrates der NLF (rd. 13 Mio. Vfm) gingen durch die Trockenjahre 2018 bis 2023 trotz insgesamt hoher Zuwächse verloren. Dieser Verlust betraf vor allem die Durchmesserklassen zwischen 20 und 50 cm BHD (Abbildung 35). Während bei Kiefer und Lärche auch - allerdings nur geringe - Vorratszunahmen zu verzeichnen waren, legten alle anderen Baumarten, vor allem aber Buche und Eiche, deutlich im Vorrat zu. Insgesamt konnte in den NLF der Vorrat gegenüber der BWI 2 nahezu gehalten werden.

Betrieblich ist das Handeln seit 2018 von den Kalamitäten in den Schadgebieten, vornehmlich im Harz, bestimmt worden. Die Geschwindigkeit der Borkenkäferentwicklung (s. Abbildung 36) und der damit einhergehenden Schäden hat alle Kräfte bis an die Grenzen der Leistungsfähigkeit gebracht. Alle betrieblichen Kapazitäten, seien sie personeller, technischer oder auch finanzieller Art, wurden konzentriert für die Bearbeitung der Schäden verwendet. Außerhalb der Schadgebiete ruhten die Arbeiten zeitweise komplett.

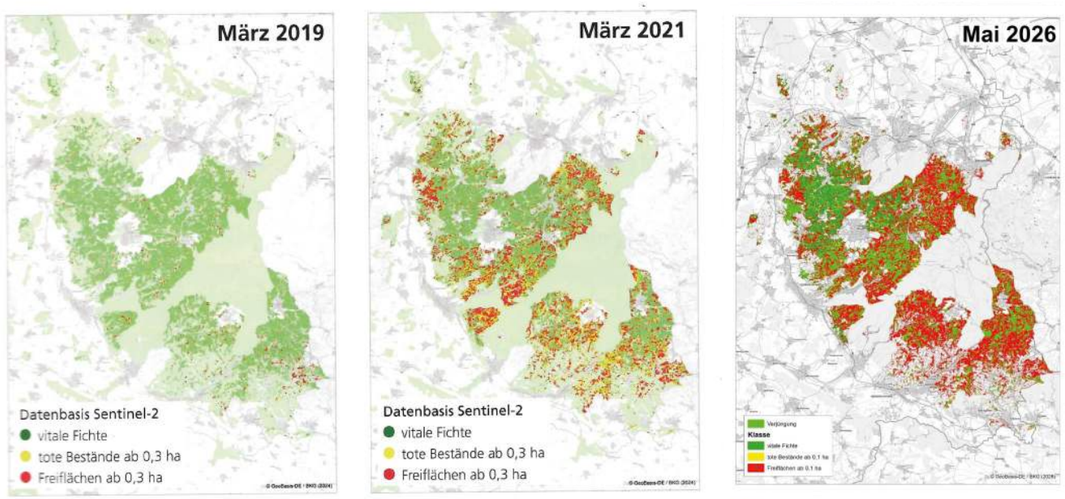


Abbildung 36: Verlauf der Borkenkäferschäden im Harz 2019-2022 (Quelle: Sentinel-2- Auswertungen NFP)

Auch bei der Wiederbegründung der Schadflächen sind die 13 Grundsätze des LÖWE-Programms weiterhin handlungsleitend, für die Umsetzung an der konkreten Fläche gelten aber spezielle, der jeweiligen Situation angepasste Handlungsspielräume (HAUSKELLER 2025). Sie berücksichtigen, dass die WET-Leitbilder des LÖWE -Programms an der speziellen Situation der Freiflächen nicht unbedingt greifen (können). Die Variabilität der Freiflächen hinsichtlich Form, Verjüngungspotentialen und Struktur

ist vielfältig. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass die Praxis vor Ort nicht Einzelvorgaben benötigt, sondern unter wiederkehrender Beobachtung der Flächen die vorhandenen Handlungsspielräume für die Verjüngung nutzen kann. Aus diesem geplanten differenzierten und variantenreichen Vorgehen der Praxis sollen Mischwälder entstehen, die durch höhere Anteile an Pionier- und Lichtbaumarten sowie unterschiedlichen Entwicklungsphasen strukturreicher und klimaangepasster werden. Abbildung 37 zeigt den bis 2025 erfolgten Stand der Wiederbewaldung der Schadflächen und das weitere geplante Vorgehen auf dem Weg zum angestrebten Leitbild, das mit den Harzer Bergmischwäldern beschrieben ist.

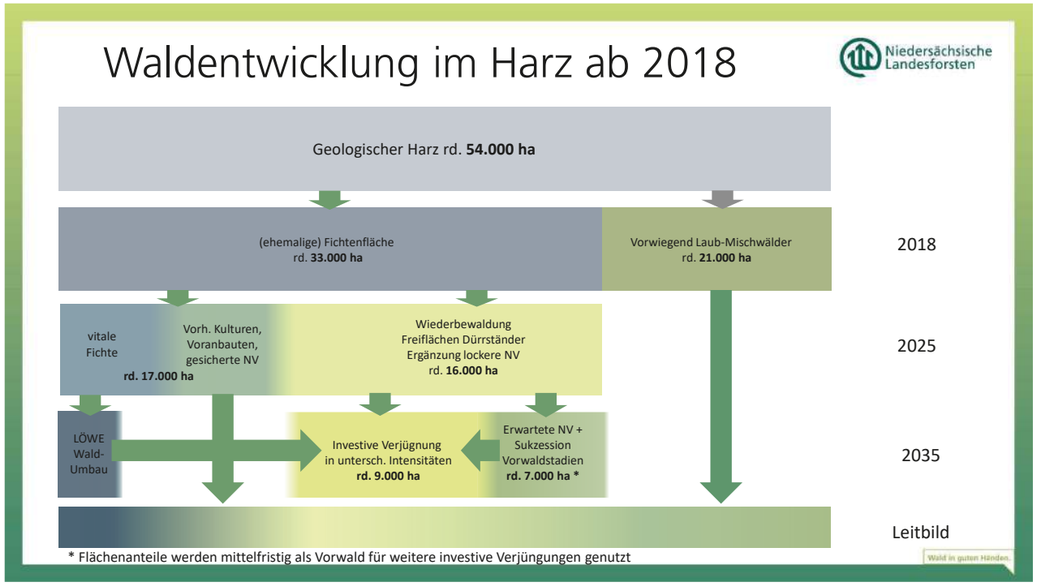


Abbildung 37: Darstellung der Waldentwicklung im Harz (HAUSKELLER, 2025)

Trotz der massiven Einbrüche der Fichtenvorräte und der Vorratsstruktur mit großen Freiflächen in den letzten Jahren beschreiten die NLF mit dem LÖWE-Programm auch weiterhin waldbaulich, ökologisch und betrieblich ihren Weg. Die Klimaanpassung des LÖWE-Programms erfolgte unter Verwendung der wissenschaftlichen Ergebnisse der Nordwestdeutschen Forstlichen Versuchsanstalt vorausschauend bereits 2013, so dass bei der Wiederbegründung der „Käferflächen“ der klimabedingte Aspekt bei der Baumartenwahl schon berücksichtigt werden konnte (BÖCKMANN et al., 2019). Eine laufende Evaluierung und Weiterentwicklung des LÖWE-Programms aufgrund neuerer wissenschaftlicher Ergebnisse werden auch zukünftig angezeigt sein. Große Herausforderungen liegen darüber hinaus auch im fortgesetzten klimaangepassten Umbau der vielen Reinbestände aus Kiefer und Fichte im Tiefland. Aus den Erfahrungen mit der Fichte im Bergland unter den neuen, zu erwartenden Klimabedingungen, gilt hier eine hohe Priorität im waldbaulichen und betrieblichen Handeln.

5.3.3 Ökonomie

Die positive Entwicklung an den globalisierten Rohstoffmärkten sowie die Preissteigerungen bei fast allen Holzsortimenten haben den Start der Niedersächsischen Landesforsten im Jahr 2005 wirtschaftlich begünstigt. So konnte das Reform-Ziel der „schwarzen Null" schon vor 2008 erreicht werden. Selbst größere Störungen, wie der Orkan Kyrill 2007, haben die wirtschaftlichen Ergebnisse der NLF nicht, wie in der Vergangenheit nach solchen Ereignissen in der Landesforstverwaltung, ins Bodenlose fallen lassen; ganz im Gegenteil (s. Abbildung 38). In den meisten Jahren mit stabilen Holzmärkten waren die NLF mit ihrem gut aufgestellten Forstbetrieb wirtschaftlich scheinbar gut konsolidiert. In der weiteren Entwicklung sollten durch die vom Verwaltungsrat beschlossene Strategie 2025 die anwachsenden Vorräte gezielt und marktangepasst sowie risikomindernd genutzt und die Wälder über die LÖWE-

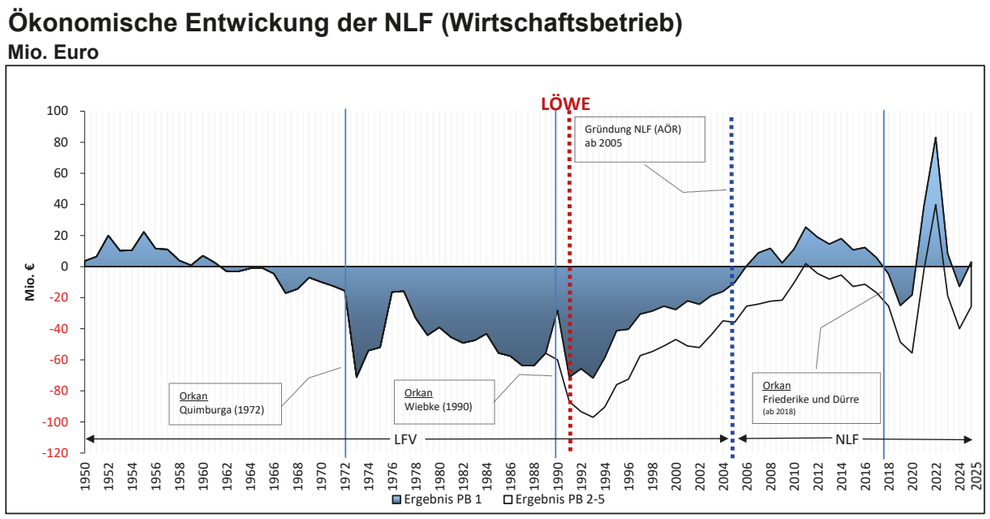


Abbildung 38: Gewinne und Verluste im Produktbereich 1 (Holz und andere Erzeugnisse) der Niedersächsischen Landesforstverwaltung (Landesforstverwaltung) und Landesforsten (NLF) von 1955 bis 2023 (SINGBEIL, 2025)

Auch wenn die NLF in der vergangenen Entwicklung selbst größere Störungen wirtschaftlich gut überwunden haben, wurde durch den Orkan Friederike 2018 und in der Folge durch die extremen Trockenjahre eine Borkenkäferkalamität größten Ausmaßes forciert. Die Hauptschadensjahre 2018 bis 2023 machten sehr deutlich, dass die Abhängigkeit vom Holzverkauf ein sehr hohes wirtschaftliches Risiko für die NLF bedeutet. Allein im Harz sind in diesem kurzen Zeitraum einige Millionen Vorratsfestmeter zielstarker Fichte vom Borkenkäfer vernichtet worden (HOLODYNSKI, 2025). Die angefallenen Holzmengen mussten zu ruinösen Preisen abgesetzt werden, da das Angebot am Markt bei gleichzeitig stagnierender Nachfrage sehr groß war.

Hat sich die Rechtsform der Anstalt öffentlichen Rechts mit ihrer großen betrieblichen Flexibilität in der Krise bewährt, so bedeuten die naturalen Veränderungen und die Eigenfinanzierung einen starken Erfolgsdruck (MERKER, 2015, 2025). Selbst wenn das Land und viele Sponsoren die Wiederbewaldung im Harz unterstützen, werden die Landesforsten insgesamt Investitionen in dreistelliger Millionenhöhe in die Wiederbewaldung tätigen müssen, um den Wald im Harz zu erhalten und vielfältige, klimastabile (Berg-)Mischwälder zu begründen.

Holz als klimaneutraler Baustoff wird in der Zukunft eher an Bedeutung und Wert gewinnen als verlieren. Die Erträge aus Holz werden somit auch zukünftig ertragsbestimmend für die NLF sein. Dennoch sind die NLF gut beraten, ihre Einnahmesituation zu diversifizieren. Mit der Strategie NLF.2030 wird nun genau dieser Weg beschritten. Neben dem Kerngeschäft Holz soll durch die Bereitstellung verschiedener Ökosystemleistungen, durch den Ausbau erneuerbarer Energien sowie die Implementierung nachhaltiger Tourismuskonzepte die Wirtschaftlichkeit auch für die Zukunft abgesichert werden. Unterstützt wird dies durch eine entsprechende Digitalisierungsstrategie mit den entsprechenden Prozessen und Tools, die auch die neuen Geschäftsfelder unterstützen soll (MERKER, 2025).

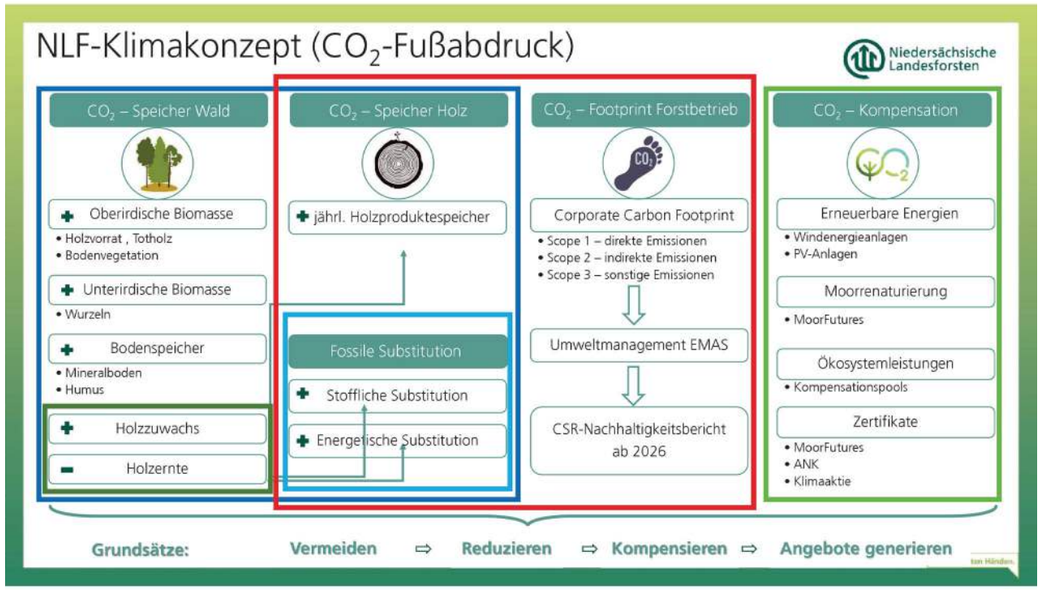


Abbildung 39: Klimakonzept der NLF (ALVENSLEBEN UND WEGENER, 2025)

Die Diversifizierung kann nicht nur zur Stabilisierung der Einnahmen beitragen, sondern auch die Resilienz der NLF gegenüber zukünftigen Krisen erhöhen. Teil der Strategie NLF.2030 ist auch ein NLF-Klimakonzept (Abbildung 39). Auch wenn die Forstwirtschaft die externalisierten Umweltsünden der Gesellschaft, die sich im beschleunigten Klimawandel ausdrücken, mit großen Waldschäden ausbaden muss, muss auch ihr Anspruch sein, den operativen Forstbetrieb CO_2-neutral auszurichten. Das genannte NLF-Klimakonzept integriert die Maßnahmen, die dem Klimaschutz dienen, und folgt im Wesentlichen vier Grundsätzen: vermeiden, reduzieren, kompensieren und generieren von neuen Angeboten. Diese gehen dabei über die Speicherwirkung von Wald und Holz, den eigenen CO_2-Footprint und die CO_2-Kompensation, den gesellschaftlichen Anforderungen und gesetzlichen Verpflichtungen hinaus.

5.3.4 Ökologie

Als ein öffentliches Unternehmen sind die NLF verpflichtet, den Wald zum höchsten Nutzen der Allgemeinheit zu bewirtschaften. Die Verpflichtung ergibt sich aus dem Landeswaldgesetz sowie z. T. auch in Eigenbindung aus dem LÖWE-Programm. Nutz-, Schutz- und Erholungsfunktion sind hierbei grundsätzlich gleichrangig zu betrachten.

Am 07.11.2007 hat die Bundesregierung den „Entwurf der Nationalen Strategie zur biologischen Vielfalt“ verabschiedet, der zusätzlich zu den NATURA-2000-Planungen die Stilllegung von 5 % der Waldfläche für jedes Bundesland vorsah. Für das Land Niedersachsen bedeutet dies 55.000 ha Waldfläche, die aus der Bewirtschaftung herausgenommen werden sollten.

Unabhängig davon haben die naturschutzrechtlichen Regelungen mit entsprechenden Bewirtschaftungseinschränkungen und -auflagen in ihrer Gesamtheit in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Zu nennen sind hier die Umsetzung der FFH-Richtlinie der EU in nationales Recht mit der verbindlichen Erstellung von entsprechenden Bewirtschaftungsplänen sowie der Ausweisung von Landschafts- und Naturschutzgebieten, die nationale Biodiversitätsstrategie mit der 10 %-Ausweisung von Flächen in natürlicher Entwicklung (NWE-10) sowie die Regelungen des Niedersächsischen Weges mit der Ausweisung eines Wildnisgebietes sowie einem höheren Anteil an Totholz und Altbeständen im Landeswald. Die genannten EU-weiten Regelungen gelten i. d. R. für den Gesamtwald, wurden aber aufgrund der notwendigen Entschädigungsregelungen für Stilllegungen im Privatwald mit Schwerpunkten im Landeswald realisiert. Daneben kamen auch Einschränkungen aus der Eigenbindung des LÖWE-Programms hinzu, wie z.B. der Aufbau eines Netzes von Waldschutzgebieten, die Erhaltung alter Bäume sowie der Schutz seltener und bedrohter Arten.

Aber auch aus der besonderen Gemeinwohlverpflichtung entstehende Ansprüche haben ihren Preis. Waren es Mitte der 1980er Jahre rd. 17.000 ha Naturschutzfläche in der Landesforstverwaltung ausgewiesen, hat sich dieser Anteil aktuell auf über 271.000 ha Schutzgebietsfläche erhöht (mit Überlagerungen) - davon allein 260.000 ha Nationalpark, Naturschutz- und Landschaftsschutzgebiete, 81.500 ha NATURA2000-Gebiete und rund 81.000 ha Waldschutzgebiete nach dem LÖWE-Programm. Die volle Transparenz mit allen Kosten muss gewährleistet sein, damit Nutzen und Ertrag jedes weiteren Anspruches von Seiten des Naturschutzes interpretiert und abgewogen werden können.

Anlage 6.4 gibt hier entsprechende Auskunft über die Entwicklung der jeweiligen Schutzgebietskulissen in den Landesforsten. Die naturschutzfachliche Arbeit der Landesforsten, vor allem über die Funktionsstellen Naturschutz auf den Forstämtern, ist in allen Ebenen des amtlichen wie auch nicht-amtlichen Naturschutzes i. A. anerkannt und geschätzt.

Neben der Erfüllung der gesetzlichen Naturschutzverpflichtungen haben die NLF den Bereich der Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen sowie der Kompensation massiv ausgebaut, da jeder Eingriff in Natur und Landschaft in Deutschland ausgeglichen werden muss. Bei ihrem Bestreben nach neuen Geschäftsfeldern und einer betrieblichen Diversifizierung haben sie bereits 2006 diesen Markt erkannt und seither eine führende Rolle eingenommen. Die über Niedersachsen verteilten über 330.000 ha umfassenden (Wald-)Flächen der NLF bieten dabei ein großes Potenzial für hochwertige Kompensationsmaßnahmen. Mit einer Fläche von über 3.000 ha sind die NLF über die verschiedenen Naturräume verteilt mittlerweile der größte Kompensationsanbieter in Niedersachsen. Wenngleich diese Flächen nicht der klassischen, holzproduzierenden Forstwirtschaft zuzurechnen sind, bilden sie dennoch einen Kernpfeiler der Strategie NLF.2030 und dem Ausbau alternativer Geschäftsfelder, die damit die Wirtschaftlichkeit der NLF sichern helfen können.

Neben dem Ausbau des etablierten Kompensationsgeschäfts sind die NLF dauerhaft auf der Suche nach neuen Möglichkeiten die Ökosystemdienstleistungen des Waldes in Wert zu setzen. In ihrem Geschäftsbereich für Naturdienstleistungen werden heute mit einer landschaftsökologischen Systemanalyse (engl. Abk.: LESA) geosphärische (Boden, Wasser, Geologie), biosphärische (Flora, Fauna) und anthropogene Faktoren untersucht und in einen Zusammenhang gebracht. Auf Basis der LESA werden Szenarien mit den jeweiligen erforderlichen Maßnahmen entwickelt, aus welchen wiederum unter Berücksichtigung der ökologischen und betrieblichen Belange das jeweils Beste als Zielzustand für die Fläche gewählt wird. Abzüglich der Eigenbindung und der bestehenden ökologischen Wertigkeit der Fläche wird so das Aufwertungspotenzial hergeleitet. Um diesen wichtigen Bereich zu stärken, wurde im Jahr 2024 das NLF-Team LESA gegründet, welches sich aus Försterinnen und Förstern, Landschaftsökologen und einer Hydrogeologin zusammensetzt. Diese verwenden einen Teil ihrer Arbeitszeit, um als Team eigenständig landschaftsökologische Untersuchungen durchzuführen. Diese Expertise ist auch außerhalb des Kompensationsgeschäfts für große Naturschutzprojekte, wie beispielsweise Moorrenaturierungen, eine fachlich fundierte Basis. In Anbetracht der in den Jahren 2018 bis 2024 verlorenen Holzvorräte steigt die Notwendigkeit der betrieblichen Diversifizierung. Das Kompensationsgeschäft soll daher weiter ausgebaut werden und so seinen Beitrag zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit leisten (MÜLLER, 2025). Um dieses Ziel zu erreichen, haben die NLF den Geschäftsbereich der Naturdienstleistungen kontinuierlich mit zusätzlichem, hochqualifiziertem Personal erweitert.

5.3.5 Gesellschaft

Das Bewusstsein und die Anforderungen der niedersächsischen Bürger und Bürgerinnen an „ihren“ Wald unterliegen einem ständigen Wandel. Wälder sind eine wichtige Basis für eine naturnahe Bewirtschaftung im Rahmen einer ordnungsgemäßen Forstwirtschaft. Daneben sind sie auch eine wichtige Grundlage für den Naturschutz und die sogenannten kulturellen Ökosystemleistungen, vornehmlich Erholung, Tourismus, Sport u. a.

Erholung in der Natur spielt auch in Niedersachsen, ganz besonders in Großstadtnähe, eine große Rolle. Nach Schätzungen besuchen jährlich rd. 250 Mio. Personen die niedersächsischen Wälder. Über 80 % der Besucher geben an, dass sie sich auf diesem Wege regenerieren. Wandern, Spaziergänge, Naturbeobachtung oder das Sammeln von Beeren und Pilzen sind dabei traditionelle Freizeitbetätigungen. In den letzten Jahrzehnten hat sich das waldbezogene Freizeitverhalten deutlich verändert. Wälder bilden zunehmend auch die Kulisse für viele Sportarten wie Joggen und Walken, Mountainbiken und internetbasierte Freizeitbetätigungen wie Geocachen.

Die gesundheitsfördernde Wirkung von Wäldern wird seit einigen Jahren nicht nur als positive „Nebenwirkung“ des individuellen Waldbesuches gesehen; Aufenthalt im Wald wird systematisch als Instrument der Vorsorge und der Therapie konzipiert. Vor allem Gesundheitsvorsorge bzw. Gesundheitstourismus haben diesbezüglich in den letzten Jahren eine größere Aufmerksamkeit erfahren, beispielsweise in Form des sogenannten „Waldbadens“ in Wäldern. Das wurde während des Corona-„Lockdowns“ sehr deutlich. Die Besucherzahlen in den Wäldern haben sich in diesem Zeitraum vervielfacht und bislang wenig waldaffine Gruppen - auch in Ermangelung anderer Freizeitalternativen - den Wald für sich entdecken lassen.

Das Bewusstsein der Gesellschaft für den Wald als Haupt-Klimaretter hat sich gerade in den letzten Jahren der Klimakatastrophe deutlich verändert. Die Gesellschaft hat Ängste vor den ungewissen Folgen des Klimawandels und dem damit zu erwartenden Waldverlust mit allen erdenkbaren Nebenwirkungen. Die Bürgerinnen und Bürger möchten helfen und mitbestimmen, den zerstörten Wald zu sanieren. Unzählige Beiträge in Funk und Fernsehen, zahlreiche Spenden sowie Pflanzaktionen zeugen von diesem enormen Bedeutungswandel.

Die NLF, als der größte Waldbesitzer in Niedersachsen, sind auf vielfältige Art und Weise mit der Inanspruchnahme der Bevölkerung konfrontiert und begegnen dieser Nachfrage mit entsprechenden Angeboten. Die NLF haben in den letzten Jahren auch nachhaltige Tourismuskonzepte aufgelegt, um eine nachhaltige Erholung und Bildung im Wald in den unterschiedlichsten Formen zu ermöglichen. Dabei bedienen sie sich bzw. binden auch private Personen oder Initiativen über entsprechende Aus- und Fortbildungen als Waldpädagogen mit ein.

So verschieden die Waldbesuchenden, so verschieden sind auch ihre Ansprüche an die Wälder. Neben der klassischen Erholung durch Spazierengehen haben die NLF für die Umweltbildung und Waldpädagogik ihre ehemaligen Jugendwaldheime zu hochmodernen Waldpädagogikzentren weiterentwickelt und durch sogenannte Walderlebniszentren (Naturtalente) ergänzt. Dort werden vielfältige Programme, Seminare oder auch ein- bis zweiwöchige Aufenthalte für Schulen angeboten, um den Lernort und Erholungsraum Wald intensiv erlebbarer zu machen und das Wissen über das Ökosystem Wald zu fördern. Die Landesforsten schaffen immer wieder Orte und Möglichkeiten, die modernen „Trends" im Wald auszuleben, sei es nun Mountainbiking oder Geocaching. Als ein weiteres gutes Beispiel lässt sich das Angebot der Landesforsten zur aktiven, partizipativen Pflanzung von klimaangepassten Baumarten auf den Freiflächen anführen. In Folge der Klimakrise mit dem massiven Absterben von Wäldern waren viele Einzelpersonen, aber auch Firmen und Gruppen emotional stark betroffen und wollten aktiv an der Wiederbewaldung teilnehmen. Die Landesforsten bieten über entsprechende Kooperationen mit Firmen oder für Einzelpersonen oder Gruppen die Möglichkeit an, aktiv, z.B. über Pflanzaktionen, etwas für den Wald zu tun.

5.3.6 NLF-Services GmbH

Forstunternehmen in der Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts sind im Rahmen der Urproduktion von der Körperschaftssteuer befreit. Verlassen sie mit ihrem unternehmerischen Handeln allerdings diesen Bereich, werden sie für ihre gewerblichen Geschäftstätigkeiten steuerpflichtig. Die NLF haben 2006 aus diesem Grund für ihre Betriebe gewerblicher Art eine Tochtergesellschaft „NLF-Services GmbH" gegründet (MERKER, 2010). Zu den Geschäftstätigkeiten der GmbH zählen u.a. die Naturdienstleistungen auf fremden Flächen, der Forstwirt- und Maschineneinsatz auf Flächen Dritter, der Betrieb von FriedWäldern sowie Abschiedswäldern für Haustiere, die Pflanzenvermittlung und Saatgutbehandlung der fsb für Dritte, der Wegebau im Privat-/ Kommunalwald oder Forsteinrichtungen in Privat- oder anderen Landesforstbetrieben.

5.3.7 Landesforsten-Stiftung Zukunft Wald

Als Auftragnehmer des Landes nehmen die Niedersächsischen Landesforsten Gemeinwohlaufgaben, wie z.B. Umweltbildung, Waldpädagogik, Betreuung etc. im übertragenen Wirkungskreis wahr. Der Vorteil für die NLF liegt vor allem darin, dass sich das positive Image der übertragenen Aufgaben auch auf den Wirtschaftsbetrieb überträgt (MERKER, 2010). Alternativ können diese Aufgaben auch durch andere Institutionen wahrgenommen werden. Die NLF haben daher aus den unerwarteten Gewinnen aus dem Holzverkauf nach der Kalamität Kyrill (2007) die „Stiftung Zukunft Wald" gegründet. Das Start-Stiftungskapital in der Höhe von 2 Mio. € konnte, teils durch Geld aus den jährlichen Gewinnen der Niedersächsischen Landesforsten, teils durch sonstige Zustiftungen, stetig gesteigert werden.

Stiftungszweck der Stiftung Zukunft Wald als Waldstiftung sind die Förderung und Durchführung von waldbezogenen Umweltbildungsprojekten sowie Natur- und Artenschutzmaßnahmen in Niedersachsen. Dadurch werden die nachhaltige Entwicklung und der nachhaltige Umgang mit Natur und Wald sowie die Bedeutung des Waldes für die Gesellschaft bewirkt und vermittelt.

Seit April 2009 engagiert sich die Stiftung Zukunft Wald besonders mit lokalen und landesweiten Umweltbildungsprojekten für die Belange des Waldes in der Gesellschaft. Leuchtturmprojekte der Stiftung sind vor allem die Projekte „Schulwälder gegen den Klimawandel" und der „LÖWE-Pfad" am Stadtrand von Wolfenbüttel. Wald ist mehr als ein Freizeit- und Erholungsraum. Er ist wichtiger Klimaschützer, Lebensraum für zahlreiche Arten und ein großer Rohstoffproduzent. Um diese Funktionen des Waldes wissen allerdings immer weniger Menschen. Mit dem Projekt „Schulwälder gegen Klimawandel – Pflanzt nicht Worte, sondern Bäume! – Schulwälder für Generationen" trägt die Stiftung dazu bei, schon mit den Jüngsten wieder ein Bewusstsein für die Bedeutung unserer Wälder zu entwickeln. Im Internationalen Jahr der Wälder startete die Stiftung im November 2011 dieses wohl langfristigste Schulprojekt der Welt. Die Stiftung bringt mit dem Projekt Grundstückseigentümer, die eine Nichtwaldfläche kostenlos zur Verfügung stellen, mit Schulen zusammen, um dann die Fläche mit Schülern aufzuforsten und im Laufe der Jahre angepasst zu pflegen. Mit dem Projekt „Schulwälder gegen Klimawandel" trägt die Stiftung Zukunft Wald dazu bei, wieder ein Bewusstsein für die Bedeutung unserer Wälder zu entwickeln.

Im Jahr 2013 zeichnete die UNESCO-Kommission das Schulwaldprojekt im Rahmen der UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung" aus. 2014 folgte eine Auszeichnung als Vorzeigeprojekt im Rahmen der UN-Dekade „Biologische Vielfalt". Seit 2011 wurden mit über 165 pädagogischen Einrichtungen mittlerweile 80 Schulwälder in ganz Niedersachsen angelegt. 2025 unterzeichneten die drei für Kultur, Umwelt und Forsten zuständigen Minister bzw. Ministerinnen einen „Letter of Intent", nach dem Niedersachsen zum Land der Schulwälder werden soll. Auch dies ist ein Beitrag im kontinuierlichen Prozess permanenter Verbesserungen.

5.3.8 Ausblick

Die betriebliche und damit auch wirtschaftliche Entwicklung der NLF kann für die Zukunft natürlich nicht vorausgesehen werden. Dies gilt vor allem für die Risiken und Folgen, die sich aus der weiteren Entwicklung des Klimawandels, aber auch der wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen ergeben werden. Da die NLF mit ihrem Produktionskapital „Wald" nicht allein Holz für tradierte Holzmärkte, sondern darüber hinaus vielfältige Leistungen für die Gesellschaft erbringen, auch im Auftrag und durch das Land finanziert, bleiben Abhängigkeiten von den jeweiligen Kunden und Abnehmern sowie Risiken bestehen. Doch die Niedersächsischen Landesforsten haben in den vergangenen zwei Dekaden Mut, Vorausschau und Verantwortung bewiesen, Erfolge zu entwickeln, aber auch Misserfolge und Katastrophen zu bewältigen und gestärkt aus solchen Ereignissen hervorzugehen. Die Rechtsform und die sich daraus ergebenden betrieblichen Flexibilitäten haben entscheidend dazu beigetragen.

Die NLF unterliegen als öffentliches Unternehmen weiterhin politischen Einflüssen und vielfältigen Risiken. Politische Unterstützung und Kontinuität sind für die NLF weiterhin wichtig, damit die Bedeutung, die aus Anlass des 10-jährigen Bestehens der NLF im Jahr 2015 der damalige Ministerpräsident Stefan Weil den Landesforsten für Niedersachsen beimaß: *„Der niedersächsische Wald ist eines unserer Kronjuwelen und er wird es auch bleiben. Bei den Landesforsten ist der Wald in guten Händen."* (WEIL, 2015). Trotz aller drohenden Risiken durch den Klimawandel gibt es genügend Gründe, mit gesundem Selbstbewusstsein und der Offenheit für notwendige Weiterentwicklungen bzw. Strategiewechsel optimistisch in die Zukunft zu blicken und die nächsten beiden nächsten Jahrzehnte auf dem Weg zur „100" zu beschreiten.



Landwirtschaftsminister Ehlen, Braunschweigs Oberbürgermeister Hoffmann und Präsident Merker pflanzen anlässlich der Gründung der NLF Anfang Januar 2005 in der Husarenstraße in Braunschweig einen kleinen „LÖWE-Wald" mit Eiche, Buche, Kiefer und Douglasie.



Um neben der „Urproduktion" gewerbliche Geschäftstätigkeiten wie den Betrieb von FriedWäldern ausüben zu können, gründen die NLF in 2007 die „NLF-Service-GmbH".



Ein Orkan, diesmal namens Kyrill, trifft am 18. Januar 2007 den Süden Niedersachsens mit voller Wucht. Die NLF erarbeiten erstmals einen Leitfaden Sturm, um die Lehre solcher Ereignisse für mögliche Wiederholungen zu dokumentieren.



Mit einem Grundstock von 2 Mio. €, der aus dem Sondergewinn des Kyrill-Schadholzaufkommens entstanden ist, gründen die NLF 2009 die Landesforsten-Stiftung Zukunft Wald. Stiftungszweck wird die Förderung und Durchführung von waldbezogenen Umweltbildungsprojekten sowie Natur- und Artenschutzmaßnahmen in Niedersachsen.



2009 führen die NLF im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsvorsorge das Programm „Fit im Forst“ ein, welches mit verschiedenen Preisen ausgezeichnet wird.



Ab 2014 stellen die NLF den Forstwirten und Forstwirtinnen als einer der ersten Betriebe in Deutschland betriebseigene Motorsägen.



Die Landesforsten erwerben eine Liegenschaft im Bienroder Weg in Braunschweig und kombinieren eine alte „Gründerzeit-Villa“ mit einem Neubau aus Holz und ziehen 2016 mit der Betriebsleitung in den neuen Hauptsitz ein.



Mit der Einführung von E-Autos im Umfang der jährlichen Ersatzbeschaffungen leiten die Landesforsten Zug um Zug im betriebseigenen Fuhrpark die Energiewende voran.



Wieder an einem 18. Januar tobt Anfang 2018 der Orkan Friederike über Deutschland hinweg und trifft erneut im Besonderen den Süden Niedersachsens. Es folgt ein Jahrhundertsommer und eine katastrophale Borkenkäferkalamität, die im Harz nahezu alle Fichtenaltbestände vernichtet.



2020 starten die Landesforsten die „Klimaaktion Wald". Im Beisein von Dr. Hauskeller und Wolf Kleinschmit überreicht Präsident Dr. Merker dem Schirmherrn Ministerpräsident Weil eine der ersten von ihm selbst erworbenen Aktien. Deren Einnahmen fließen in den Waldumbau.



Auf dem Höhepunkt der Borkenkäferkalamität im Harz machen sich Bundespräsident Steinmeier und Ministerpräsident Weil 2021 selbst ein Bild von der Lage. Die NLF entwickeln das „Wiederbewaldungsprogramm Harz", um einen konsequenten klimaangepassten Baumartenwechsel in Richtung des Leitbildes „Harzer Bergmischwälder" einzuleiten.



2025 unterzeichnen Kultusministerin Hamburg, Umweltminister Meyer sowie Landwirtschaftsministerin Staudte im Rahmen einer Pflanzaktion der Landesforsten-Stiftung Zukunft Wald gemeinsam mit Vertretern der drei kommunalen Spitzenverbände und Präsident Dr. Merker einen „Letter of Intent", um Niedersachsen zum Land der Schulwälder zu machen.

6. ANHANG

6.1 Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1: Struktur der Forstverwaltung 1943 12
Abbildung 2: Entwicklung der Organisation der Landesforstverwaltung auf dem Gebiet des heutigen Landes Niedersachsen (RIEHL, nach KRIEBITZSCH, 1964) 18
Abbildung 3: Organisation des Landesforstamtes Hannover (1946) 20
Abbildung 4: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1950 20
Abbildung 5: Korrespondenz des damaligen Landwirtschaftsministers Günter Gereke mit Finanzminister Georg Strickrodt zur kaufmännischen Buchführung in den Niedersächsischen Landesforsten vom 30.09.1949 31
Abbildung 6: Karte Forstverwaltung Niedersachsen, 1959 42
Abbildung 7: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1982 58
Abbildung 8: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1987 60
Abbildung 9: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1995 63
Abbildung 10: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung 1997 (30.09.1997) 64
Abbildung 11: Flächenveränderungen seit 1955 76
Abbildung 12: Karte Forstverwaltung Niedersachsen, 1988 78
Abbildung 13: Einfluss des Naturschutzes (RIPKEN, 1998a) 87
Abbildung 14: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung ab 01.10.1997 102
Abbildung 15: Organisationsplan Niedersächsische Landesforstverwaltung ab 01.10.2002 104
Abbildung 16: Gliederung und Aufgaben des Niedersächsischen Forstplanungsamtes 01.10.1975 122
Abbildung 17: Gliederung und Aufgaben des Niedersächsischen Forstplanungsamtes 01.10.1997 122
Abbildung 18: Karte Forstverwaltung Niedersachsen 1995 128
Abbildung 19: Kriterien nachhaltiger Waldwirtschaft („Helsinki-Kriterien“ 1993) 134
Abbildung 20: mögliche Modelle des Forstamtsaufbaus 149
Abbildung 21: möglicher Aufbau der Niedersächsischen Landesforsten (Stand 2004) 150
Abbildung 22: Organisation des Forstbereiches im Niedersächsischen Ministerium für den Ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz 150
Abbildung 23: Aufgabenverteilung Forstamtsleiter, Dezernenten, Büroleiter und Angestellten 152
Abbildung 24: Aufgabenverteilung Revierleiter, Funktionsbeamte, Forstwirtschaftsmeister, Forstwirte 153
Abbildung 25: Forstamtsorganisation ab 01.01.2005 157
Abbildung 26: Organigramm Referatsgruppe R bzw. Abteilung 4 des Niedersächsischen Landwirtschaftsministeriums (Stand 1.1.2025 und 1.1.2026) 161
Abbildung 27: Karte Niedersächsische Landesforsten 2007 (Stand 1.1.2007) 162
Abbildung 28: Organisationsplan Niedersächsische Landesforsten, Stand 01.01.2005 166
Abbildung 29: Organisationsplan Niedersächsisches Forstplanungsamt, Stand 2005 166
Abbildung 30: Struktur der Niedersächsischen Landesforsten (Stand: 1.1.2026) 169
Abbildung 31: Alterspyramide der Belegschaft der NLF 2006 und 2025 (MÖHRING 2025) 171
Abbildung 32: Entwicklung der Beschäftigten (VZE) der NLF 1990 bis 2025 (NLF, 2026) 171
Abbildung 33: Entwicklung von Vorrat, Zuwachs und Nutzung in den NLF (1944-2024) 172
Abbildung 34: NLF 2022-Vorrat nach Baumartengruppen und Veränderungen seit 2002 (Quelle: BWI 2, BWI 4) ... 173
Abbildung 35: NLF 2022-Vorratsgliederung nach BHD-Klassen und Veränderungen seit 2002 (Quelle: BWI 2, BWI) 173
Abbildung 36: Verlauf der Borkenkäferschäden im Harz 2019-2022 (Quelle: Sentinel-2- Auswertungen NFP) 174
Abbildung 37: Darstellung der Waldentwicklung im Harz (HAUSKELLER, 2025) 175
Abbildung 38: Gewinne und Verluste im Produktbereich 1 (Holz und andere Erzeugnisse) der Niedersächsischen Landesforstverwaltung (Landesforstverwaltung) und Landesforsten (NLF) von 1955 bis 2023 (SINGBEIL, 2025) 176

Abbildung 39: Klimakonzept der NLF (ALVENSLEBEN UND WEGENER, 2025) 177

6.2 Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Flächenursprung der Niedersächsischen Landesforstverwaltung (1946) 16
Tabelle 2: Flächenübersicht über Wälder unter Aufsichts-/Bewirtschaftung 16
Tabelle 3: Anzahl der Forstämter nach Verwaltungs-/Regierungsbezirken 23
Tabelle 4: Die Zuordnung der Staatlichen Forstämter zu den Regierungs- und Verwaltungsbezirken sowie Inspektionen 24
Tabelle 5: Zusammenstellung der Forstämter nach Regierungsbezirken und Inspektionen (Stand 1982) 68
Tabelle 6: Veränderungen Organisationsstruktur 1957 71
Tabelle 7: Veränderungen bei der Klosterkammer Hannover 73
Tabelle 8: Veränderungen bei den Staatlichen Forstämtern 99
Tabelle 9: Veränderungen bei den technischen Stützpunkt-Forstämtern 99
Tabelle 10: Veränderungen Organisationsstruktur Klosterkammer Hannover 124
Tabelle 11: Produktplan Forst des DFWR 137
Tabelle 12: Personalbedarf auf Forstamtsebene 154
Tabelle 13: Personalbedarf Niedersächsiche Landesforsten gesamt 154

6.3 Literatur

ALVENSLEBEN, C. VON, WEGENER, F. (2025): NLF legen Grundstein mit umfangreichem Klimakonzept. AFZ-DerWald, 15, 29-31

APPUHN, A.D. (1966): Der Niedersächsische Wald als Arbeitsstätte. Aus dem Walde, 10, 125-134

BEHRNDT, W. (2000): Moderne Forsttechnik in den Niedersächsischen Landesforsten. Forst und Holz, 7, 208-212

BORCHERS, K. (1966): Die Niedersächsische Landesforsten in Produktion und Planung. Aus dem Walde, 10, 51-96

BÖCKMANN, TH., HANSEN J., HAUSKELLER-BULLERJAHN K., JENSEN T., NAGEL J., NAGEL R.-V., OVERBECK M., PAMPE A., PETEREIT-BITTER A., SCHMIDT M., SCHRÖDER M., SCHULZ C., SPELLMANN H., STÜBER V., SUTMÖLLER J., WOLLBORN P. (2019): Klimaangepasste Baumartenwahl in den Niedersächsischen Landesforsten. Aus dem Walde - Schriftenreihe Waldentwicklung in Niedersachsen, 61, 165 S.

BURCKHARDT, CH. (1872): Säen und Pflanzen nach forstlicher Praxis. Handbuch der Holzerziehung. 580 S.

CAMPENHAUSEN, VON, A. (1995): Die Forsten des Allgemeinen Hannoverschen Klosterfonds sollen in privatrechtliche Bewirtschaftung überführt werden. HolzCentralblatt, 86, S. 1422-1423

EBERTS (1957): Forstgesetzgebung in Niedersachsen. Aus dem Walde, 1, 7-38

ERNST, CH. (1966): Aktuelle forstpolitische Fragen in Niedersachsen. Aus dem Walde, 10, 7-10

HAUSKELLER, H.-M. (2025): Resiliente und klimaanpassungsfähige Wälder als Ziel. AFZ-DerWald, 3, 19-22

HOLODYNSKI, D. (2025): Die Käferkalamität im Harz in den Trockenjahren 2018 bis 2023. AFZ-DerWald, 3, 14-18

JANßEN, G. (1989): Ziele und Aufgaben der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Forst und Holz, 5, 107-113

JANßEN, G. (1990): Nachhaltige Forstwirtschaft - zukunftsweisende Nutzung naturnaher Ökosysteme. Forstarchiv, 6, 219-225

JANßEN, G. (1997): Strukturreform der Landesforstverwaltung. Allgemeine Forstzeitschrift, 21, 1116-1120

JANßEN, G. (2000): Niedersachsens Wälder - Natur aus Menschenhand. Forst und Holz, 7, 267-270

JANßEN, G. (2005): Die Niedersächsische Landesforstverwaltung in der Reform. Forst und Holz, 7, 267-270

KATTE, H.H. (1982): Organisation und Wirtschaftlichkeit der Niedersächsischen Landesforstverwaltung in der Prüfung. Allgemeine Forstzeitschrift, 27, 811-814

KEDING, W. (2000): Niedersächsischer Privatwald im Spannungsfeld gesellschaftlicher Ansprüche und freier Wirtschaftsführung. Forst und Holz, 7, 223-227

KLEINSCHMIT, H. (2013): Menschen im Wald. Waldnutzungen vom Mittelalter bis heute in Bildern. 4. Aktualisierte Auflage. Husum-Verlag.

KREMSER, W. (1971): Naturwaldreservate für Lehre und Forschung in den Niedersächsischen Landesforsten. Neues Archiv für Niedersachsen, 20, Heft 1

KREMSER, W. (1972): Der Werdegang der Niedersächsischen Landesforsten und ihre Entwicklung nach dem zweiten Weltkrieg. Neues Archiv für Niedersachsen, 4

KREMSER, W. (1983): Die Entwicklung der Forstverwaltung im Kurfürstentum bzw. Königreich Hannover. Aus dem Walde, 37, 86-139

KREMSER, W. (1990): Niedersächsische Forstgeschichte. Rotenburger Schriften, 32, 965 S.

KRIEBITZSCH, H. (1966): Organisation des Niedersächsische Forstwesens in Vergangenheit und Gegenwart. Aus dem Walde, 10, 27-50

KUBA, A. (1966): Der Niedersächsische Wald in Zahlen. Aus dem Walde, 10, 193-212

KUBA, E. (1997): Aufgaben eines Niedersächsischen Staatlichen Forstamtes. Allgemeine Forstzeitschrift, 21, 1127-1130

MEHLS, H.M. (2000): Personalentwicklung in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Forst und Holz, 7

MERKER, K. (1998): Chancen und Risiken einer Strategie „Umstellung auf Naturgemäße Waldwirtschaft"'. Forst und Holz, 16, 495 - 500

MERKER, K. (1998): Ziele, Methoden und Mittel monetärer Steuerung. Forst und Holz, 17, 524-530

MERKER, K. (2003): 10 Gründe für ein politisches und finanzielles Investment in Forstwirtschaft. Forst und Holz, 1/2, 9 -13

MERKER, K. (2003): Die Klosterforsten im Wandel. Forst und Holz, 12, 353-357

MERKER, K. (2003): Wertschöpfungskette Wasser. Forst und Holz, 18, 531-536

MERKER, K. (2004): Forstliche <Wohlfahrtswirkungen> in Wert setzen. Holz-Zentralblatt, 743/ 746

MERKER, K. (2006): Der neue Weg der Niedersächsischen Landesforsten. Forst und Holz, 7, 250-252

MERKER, K. (2010): Unternehmensstrukturen im öffentlichen Wald. Schriften zur Forst- und Umweltökonomie, 36, 239-252

MERKER, K. (2015): Wald in guten Händen. AFZ-DerWald, 18, 13-18

MERKER, K. (2025): Zweite Altersklasse erreicht: 20 Jahre Niedersächsische Landesforsten AöR. AFZ-DerWald, 3, 12-13

MERKER, K. (2026): Vom Wandel der Wälder und den Segnungen forstlicher Nachhaltigkeit. Der Harz im Wandel – Denkmal und Innovationspool. Harz-Berg-Kalender 2026, S. 61 - 69

MÖHRING, A. (2025): Personalentwicklung in den NLF. AFZ-DerWald, 3, 38-39

MÜLLER, A. (2025): Vom Tümpel zur Großlandschaft. AFZ-DerWald, 3, 32-34

MÜLLER, R. (1957): Grundlagen der Forstwirtschaft. Forstrecht Niedersachsen, 283 ff

NIEDERSÄCHSISCHES FORSTPLANUNGSAMT: Betriebswerke der Forsteinrichtung und den dazugehörigen Forstkarten der ehemaligen Forstämter (1975 – 2005). Selbstverlag

NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG (1991): Niedersächsisches Regierungsprogramm „Langfristige ökologische Waldentwicklung in den Niedersächsischen Landesforsten" – LÖWE. Selbstverlag

NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG (2004): Langfristige ökologische Waldentwicklung. Aus dem Walde, 54

NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG (2005): Nachhaltige Forstplanung in Niedersachsen. Aus dem Walde, 56

NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG (1955-2004): Mitteilungen über die Wirtschaftsergebnisse der Niedersächsischen Landesforstverwaltung der Jahre 1955 - 1983, Jahresberichte der Niedersächsischen Landesforstverwaltung der Jahre 1984 – 2004. Selbstverlag

NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTVERWALTUNG (1982): Organisations- und Unternehmenskonzept für die Niedersächsische Landesforstverwaltung im Jahre 1981. Allgemeine Forstzeitschrift, 27, 808-810

NIEDERSÄCHSISCHE LANDESFORSTEN (2005): Der Zukunft gewachsen. Interne, unveröffentlichte Broschüre

NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN (1995): Untersuchungen und Vorschläge zur Verbesserung der Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung (Textheft u.

Anlagenheft). Rd. Erl. d. ML vom 13.3.1995

NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN (1996): Projektbericht vom Januar 1996. Selbstverlag

NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, ERNÄHRUNG UND FORSTEN (2003): Projektbericht Niedersächsische Landesforstverwaltung, Evaluation der Forstreform 1997 – 2003. Selbstverlag

NIEDERSÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN (1947): Amtsblatt Niedersachsen, 1, 2

NIEDERSÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN (1950): Beschluss des Niedersächsischen Staatsministeriums über die Organisation der Niedersächsischen Landesforstverwaltung vom 18.9.1950. Amtsblatt Niedersachsen, 338

RIPKEN, H. (1982): Aufgaben und Stellung des Forstinspektionsbeamten nach dem neuen Organisationskonzept. Allgemeine Forstzeitschrift, 27, 822-825

RIPKEN, H. (1996): Grundlegende Organisationsreform der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Forst und Holz, 14, 451-457

RIPKEN, H. (1997a): Chancen und Hemmnisse einer zweistufigen Forstverwaltung. Allgemeine Forstzeitschrift, 21, 1121-1123

RIPKEN, H. (1997b): Die neue Struktur der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Forst und Holz, 13, 366-368

RIPKEN, H. (1997c): Vorbereitung, Wege und Zeitplan der Umsetzung der Strukturreform. Forst und Holz, 21, 1124-1125

RIPKEN, H. (1998a): Naturschutz als Bestandteil von Planung und Controlling. Allgemeine Forstzeitschrift, 4, 182-186

RIPKEN, H. (1998b): Organisationsstrukturen für den Waldnaturschutz. Allgemeine Forstzeitschrift, 4, 186-187

RIPKEN, H. (1999): Die betriebswirtschaftliche Entwicklung des Niedersächsischen Landesforstbetriebes. Aus dem Walde, 52, 136-230

RIPKEN, H. (2000): Die Entwicklung der Personalkosten und des Personalabbaus in den deutschen Landesforstverwaltungen. Forst und Holz, 20, 643-647

RIPKEN, H. (2004): Kritische Betrachtungen zur Multifunktionalität in der Waldbewirtschaftung in Deutschland. Forst und Holz, 3, 99-104

RITTER, J. (2005): Anstalt Niedersächsische Landesforsten – Das Gesetzgebungsverfahren. Forst und Holz, 7, 273-274

RUDOLPH, M. (2004): 10 Jahre Funktionsstelle Waldinformation und Umweltbildung im Niedersächsischen Forstamt Braunlage. Forst und Holz, 5, 227-229

STEINSIEK, M., ROZSNYAY, Z. (1994): Grundzüge der deutschen Forstgeschichte 1933 – 1950 unter besonderer Berücksichtigung Niedersachsens. Aus dem Walde, 46, 354 S.

SCHMIDT, K. (1963): Die Entwicklung der Hannoverschen Forstverwaltung. Aus dem Walde, 6, 85-108

SCHMIDT, K. (1983): Hannoversche Forstdienststellen und Forstreviere nebst der Überleitung (1866) in die preußische Verwaltung und die niedersächsischen Forstämter (1955). Aus dem Walde, 37, 140-235

SINGBEIL, R. (2015): Diversifizierung als Herausforderung für das Controlling. AFZ-DerWald, 3, 35-37

STEINSIEK, M., ROZSNYAY, Z. (1994): Grundzüge der deutschen Forstgeschichte 1933 – 1950 unter besonderer Berücksichtigung Niedersachsens. Aus dem Walde, 46 , 354 S.

TÄGTMEYER, H. (1966): Wald und Mensch in Niedersachsen. Aus dem Walde, 10, 135-142

TRICHTERBORN, U. (1982): Dezentraler Einsatz der automatisierten Datenverarbeitung nach dem neuen Organisationskonzept. Allgemeine Forstzeitschrift, 27, 825-826

TRICHTERBORN, U. (2000): Die Niedersächsische Landesforstverwaltung - ein modernes multifunktionales Dienstleistungs-Unternehmen. Forst und Holz, 7, 270-271

TRICHTERBORN, U. (2005): Neue Unternehmensform der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Forst und Holz, 7, 270-271

WEIL, ST. (2015): Rede zum zehnjährigen Bestehen der Niedersächsischen Landesforsten. AFZ-DerWald, 18, 16-17

WIEDEMANN, E. (1949): Zur Lage des Waldes in Niedersachsen und seine zukünftige Behandlung. Tagungsbericht Sarstedt, unveröffentlicht

WOLLBORN, P. (1997): Das Waldbauprogramm LÖWE sechs Jahre nach dem Erlass. Allgemeine Forstzeitschrift, 21, 1141

WOLLBORN, P. (2000): Ist weniger mehr?. Forst und Holz, 7, 202-207

WOLLBORN, P. (2004): Umweltbildung und Waldinformation in der Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Forst und Holz, 5, 211-214

6.4 ENTWICKLUNG DER STRUKTURDATEN DER NIEDERSÄCHSISCHEN LANDESFORSTEN - GESAMT (1955-2025)*

Niedersächsische Landesforsten

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Holzbodenfläche NLFV/NLF	ha	305.469	312.989	315.559	307.491	311.686	310.488	310.365	301.802
Baumartengruppen									
Eiche	in %	9	8	10	12	12	12	12	13
Buche	in %	23	22	21	21	21	21	22	23
sonst. Laubbäume	in %	3	4	5	7	7	8	8	10
Fichte	in %	35	36	33	28	30	27	27	23
Douglasie	in %	1	1	2	3	3	3	3	4
Kiefer	in %	25	25	24	24	23	24	23	21
Lärche	in %	4	4	5	5	5	5	5	5
Entwicklung der Altersstruktur									
der Laubholzfläche	ha		109.546	114.407	121.002	127.278	129.809	130.175	138.823
1-60 Jahre	in %		36	43	43	42	41	41	40
61-120 Jahre	in %		40	34	32	31	30	30	30
über 120 Jahre	in %		24	23	25	27	29	29	30
der Nadelholzfläche	ha		203.443	201.152	186.489	184.099	180.676	180.190	162.979
1 - 40 Jahre	in %		51	57	46	32	26	26	40
41 - 80 Jahre	in %		25	23	34	45	49	49	52
über 80 Jahre	in %		24	20	20	23	25	25	8
Holz - Vorrat	Vfm / ha		209	191	225	241	255	256	272
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		6,7	7,1	8,2	8,9	9,2	9,2	9,3
durchschnittlicher Gesamtzuwachs	Vfm/ha/Jahr		6,8	7,3	7,6	7,7	7,7	7,7	8,1
durchschnittliche Leistungsklasse									
Eiche	Vfm/ha/Jahr		5,4	5,6	5,7	5,8	5,8	5,8	6,1
Buche	Vfm/ha/Jahr		6,9	7,2	7,6	7,6	7,6	7,6	7,8
Fichte	Vfm/ha/Jahr		9,6	9,7	10,5	10,5	10,6	10,6	10,8
Kiefer	Vfm/ha/Jahr		6,5	6,4	7	6,8	6,9	6,9	7,2
Hiebssatz	Fm/Jahr	1.139.900	1.516.700	1.484.000	1.310.400	1.469.500	1.719.900	1.763.300	1.649.353
Hiebssatz je Hektar/Jahr	Fm/ha/Jahr	3,7	4,8	4,7	4,3	4,7	5,5	5,7	5,6
Vornutzungsanteil	in %		35	67	82	68	64	62	44
Laubholzanteil	in %		34	38	38	36	37	38	56

*Da die Daten für die aufgezeigten Entwicklungen z.T. aus unterschiedlichen Quellen stammen, können scheinbare Unplausibilitäten auftreten.

Niedersächsische Landesforsten

Kriterien/Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Bezugsgröße nur die HB-Fläche NLFV/NLF	ha	305.469	312.989	315.559	322.262	326.457	325.259	310.365	301.802
Gesetzlich geschützte Naturschutzflächen									
Nationalpark Harz	ha				15.780	15.780	15.780	**15.675**	**15.820**
Naturschutzgebiete	ha				30.500	26.449	26.449	26.000	45.040
Natura 2000 (FFH- und Vogelschutzgebiete)	ha					70.564	82.173	83.600	66.350
Biosphärenreservat Elbe	ha						4.185	5.276	5.220
Gesetzlich geschützte Biotope (§ 28 a , b u. ä.)	ha				12.000	14.614	14.614	14.614	9.081
Naturdenkmale	ha				400	427	427	415	110
Naturparke	ha				147.000	157.822	157.822	152.163	166.150
Landschaftsschutzgebiete	ha				212.000	206.612	206.612	196.780	198.440
Waldschutzgebiete und Sonderbiotope									
Naturwaldreservate / Naturwälder	ha		865	1.030	3.200	3.815	4.543	3.620	10.940
Naturwirtschaftswald	ha					56.225	58.307	51.466	53.100
Lichter Wirtschaftswald	ha					4.606	4.819	5.167	10.710
Kulturhistorischer Wald	ha						485	485	490
Generhaltungswälder	ha					4.181	4.898	5.356	4.900
bewaldete Sonderbiotope und Habitate	ha				3.000	8.976	8.976	11.473	12.500
waldfreie Sonderbiotope und Habitate	ha				800	5.132	5.132	4.979	5.023
Alte Waldstandorte	ha							41.097	206.200
Besondere Schutzfunktionen									
Trinkwasserschutzgebiete	ha Wald			108.000	108.000	108.000	108.383	107.583	108.053
Bodenschutzwald	ha Wald				11.000	11.000	11.000	8.329	9.520

Niedersächsische Landesforsten

Kriterien/Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Holzbodenfläche NLFV/NLF		ha	305.469	312.989	315.559	307.491	311.686	310.488	310.365	301.802
Waldarbeiter / Stammarbeiter		N	3.430	1.824	1.378	1.009	726	676	654	418
		N/1000 ha HB	11,2	5,8	4,4	3,3	2,3	2,2	2,1	1,4
Hiebssatz gemäß Forsteinrichtung		Fm/Jahr	1.139.900	1.516.700	1.484.000	1.310.400	1.469.500	1.719.900	1.763.300	1.649.353
Holzeinschlag		Fm/Jahr	1.332.453	1.407.800	1.409.700	1.567.304	1.710.113	1.950.760	1.960.658	1.269.167
		Fm/ha/Jahr	4,4	4,5	4,5	5,1	5,5	6,3	6,3	4,2
	davon Kalamitätsholz - Nutzung	Fm/Jahr		161.163	319.371	261.505	193.597	130.500	353.330	264.799
	Harvesteraufarbeitung	%			3	36	53	50	53	81
	Regie	%	94	82	61	66	57	56	53	33
	Unternehmer	%	0	10	6	12	25	29	39	65
	Selbstwerber	%	6	8	33	22	18	15	8	2
Eigene LKW - fähige Wege		lfm / ha HB	11	20	22	23	24	24	24	23
Eigene, bedingt - LKW - fähige Wege		Km	7.935	4.354	2.942	2.533	1.900	1.900	1.900	1.905
Holzeinschlag / Holzvermarktung										
Sortengliederung des Holzeinschlages										
Holzeinschlag	Eiche	Fm / Jahr	46.555	70.451	82.900	78.117	100.435	122.754	110.582	50.767
	Buche/and. Laubholz	Fm / Jahr	216.625	470.055	508.300	460.199	432.538	460.086	489.061	228.450
	Fichte/Douglas	Fm / Jahr	446.825	620.101	463.500	582.181	689.931	893.362	836.351	647.275
	Kiefer/Lärche	Fm / Jahr	152.648	247.195	355.000	406.761	488.058	474.557	403.767	342.675
Laubholz	Stammholz - Nutzholz	%	50	48	43	46	48	47	51	42
	Industrieholz - Brennholz	%	50	52	57	54	52	53	49	58
Nadelholz	Stammholz - Nutzholz	%	79	74	30	46	60	62	70	49
	Industrieholz u. Schichtholz	%	21	26	70	54	40	38	30	51
Durchschnittserlöse ohne SW - Holz		€ / Fm	37	33	53	51	47	43	48	70
Erlöse aus Selbstwerbung		€ / Fm		4	8	8	9	12	14	18
Holzeinnahmen		€ / ha HB	166	145	136	175	189	214	251	327
Durchschnittspreise										
	Eiche	€ / Fm		36	101	83	81	78	99	98
	Buche	€ / Fm		24	54	58	56	42	44	78
	Fichte	€ / Fm		40	49	53	45	42	48	66
	Kiefer	€ / Fm		34	47	34	34	36	37	62

Ab dem Wirtschaftsjahr 2002 Betriebsergebnisse differenziert nach Produktbereiche
Ab dem Wirtschaftsjahr 2005 Nds. Landesforsten, Anstalt ö.R. mit anderen steuerrechtlichen Erfordernissen und

Niedersächsische Landesforsten

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Holzbodenfläche NLFV/NLF	ha	305.469	312.989	315.559	307.491	311.686	310.488	310.365	301.802
AUFWAND Produktbereich I									
Hozernte und Holzverkauf	€/ha	18	57	82	115	158	162	173	189
Walderneuerung	€/ha	16	34	37	23	19	20	25	78
Waldpflege	€/ha	3	12	11	18	21	17	14	12
Waldschutz , Forstschutz	€/ha	1	6	19	16	14	11	12	21
Wegebau und Wegeunterhaltung	€/ha	10	12	22	14	27	34	33	39
Jagd und Fischerei	€/ha	1	2	7	10	23	18	18	34
Sonstige Betriebsmaßnahmen, Liegenschaften	€/ha	14	9	10	16	36	26	34	44
Betriebsaufwand , Summe	€/ha	63	132	210	219	300	292	309	414
Verwaltungsaufwand, inkl. Steuern und Abgaben	€/ha	41	84	134	154	109	85	83	130
Gesamt - Aufwand PB I, einschlagsbezogen	**€/ha**	**104**	**216**	**344**	**373**	**300**	**292**	**309**	**544**
	€/Fm	**12**	**48**	**77**	**75**	**58**	**46**	**49**	**129**
ERTRAG Produktbereich I									
Holzverkauf und Holzernte	€/ha	159	168	178	198	196	214	261	318
Forstliche Nebenerzeugnisse, Nebennutzungen	€/ha	4	1	8	5	6	11	6	4
Jagd und Fischerei	€/ha	1	4	11	12	15	15	17	15
sonstige Erträge, Liegenschaften	€/ha	5	14	11	29	25	19	28	165
Gesamt-Ertrag PB I, einschlagsbezogen	**€/ha**	**169**	**187**	**208**	**244**	**242**	**259**	**311**	**502**
Betriebsergebnis PB I, einschlagsbezogen	€/ha	**65**	**-29**	**-136**	**-129**	**-58**	**-33**	**2**	**-42**
	€ / Fm	**15**	**-6**	**-29**	**-27**	**-9**	**-5**	**0,28**	**-10**
Produktbereich II - V AUFWAND	€/ha					131	123	96	128
ohne Nationalpark Harz ERTRAG	€/ha					16	24	15	38
Betriebsergebnis , Produktbereich II - V	€/ha					-115	-99	-81	-89
Betriebsergebnis ohne Erstattung	€/ha	**65**	**-29**	**-136**	**-129**	**-173**	**-132**	**-80**	**-131**

Ab dem Wirtschaftsjahr 2002 Betriebsergebnisse nach Produktbereiche differenziert
Ab dem Wirtschaftsjahr 2005 Nds. Landesforsten, Anstalt ö.R. mit anderen steuerrechtlichen Erfordernissen und neuer Anlagen-Buchhaltung

Forstamt Ahlhorn

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF	ha	4.343	5.041	5.106	4.688	10.170	16.858	16.089	15.259
HB - Fläche NLF	ha	3.876	4.382	4.324	4.136	9.831	14.799	14.106	14.402
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	0	204	148	148	3	891	793	759
Gesamtfläche Forstamt	ha	4.343	5.245	5.254	4.836	10.173	17.749	16.882	16.081
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		6	15	20	17	18	18	19
Buche	in %		2	3	4	6	10	10	11
sonst.Laubbäume	in %		5	5	6	8	8	8	8
Fichte	in %		20	14	16	11	13	14	12
Douglasie	in %		1	20	14	16	15	14	16
Kiefer	in %		66	38	33	36	32	31	28
Lärche	in %		0	5	6	6	5	5	6
Holz - Vorrat	Vfm/ha		163	73	79	117	130	130	244
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		6,0	3,6	4,6	7,9	8,2	8,2	10,7
dGZ	Vfm/ha/Jahr		6,5	7,6	7,1	7,5	7,7	7,6	8,8
Hiebssatz	Fm/Jahr	10.400	16.500	7.500	6.700	31.600	50.200	50.200	74.377
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	2,7	3,8	1,7	1,6	3,2	3,4	3,4	6,4
davon in der Vornutzung	in %	51	44	72	98	95	94	94	59
davon im Laubholz	in %		19	23	21	13	18	19	26
Holzeinschlag	Fm/Jahr	11.586	15.598	11.225	9.539	38.271	53.500	49.070	68.204
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	3,0	3,6	2,6	2,3	3,9	3,6	3,5	4,7
davon im Laubholz	in %	16	11	23	22	13	23	33	20
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		92	57	9	10	13	15	15
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		0	3	1	39	65	58	83
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		8	40	90	51	22	27	2

Forstamt Ankum

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	5.125	5.899	5.964	6.126	7.200	13.994	13.533	12.220
HB - Fläche NLF		ha	4.958	5.313	5.109	5.291	6.375	12.439	11.999	11.693
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	386	0	38	223	811	1.486	1.137	1.257
Gesamtfläche Forstamt		ha	5.511	5.899	6.002	6.349	8.011	15.480	14.670	13.477
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		2	3	8	8	13	12	13
	Buche	in %		1	1	3	3	9	9	10
	sonst.Laubbäume	in %		5	3	5	5	9	9	8
	Fichte	in %		5	7	8	8	16	16	16
	Douglasie	in %		1	2	4	5	6	6	7
	Kiefer	in %		78	74	62	60	39	40	38
	Lärche	in %		8	10	10	10	8	8	8
Holz - Vorrat		Vfm/ha		87	115	145	145	219	219	255
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		3,6	6,2	7,3	7,5	9,1	9,0	9,4
dGZ		Vfm/ha/Jahr		5,5	6,0	5,8	6,3	7,3	7,2	8,0
Hiebssatz		Fm/Jahr	7.000	10.600	16.600	15.800	19.400	54.400	52.800	58.767
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	1,4	2,0	3,2	3,0	3,1	4,4	4,4	5,0
davon in der Vornutzung		in %	47	35	46	96	96	68	68	50
davon im Laubholz		in %		13	12	6	6	22	20	19
Holzeinschlag		Fm/Jahr	8.807	10.388	23.507	15.887	25.882	60.600	73.050	51.889
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	1,8	2,0	4,6	3,0	4,1	4,9	6,1	4,4
davon im Laubholz		in %	10	12	10	3	6	17	20	23
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		99	24	31	32	45	33	5
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	4	37	17	28	44	94
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		1	72	32	51	27	23	1

Forstamt Clausthal

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	4.373	4.540	5.804	6.015	12.062	13.516	13.516	13.467
HB - Fläche NLF		ha	4.189	4.284	5.373	5.526	11.128	12.535	12.535	12.985
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	153	295	235	480	476	244	475	296
Gesamtfläche Forstamt		ha	4.526	4.835	6.039	6.495	12.538	13.760	13.991	13.763
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		0	0	0	1	3	3	3
	Buche	in %		0	1	0	5	7	7	12
	sonst.Laubbäume	in %		0	1	1	3	5	5	8
	Fichte	in %		98	97	97	90	83	83	74
	Douglasie	in %		1	0	0	0	0	0	2
	Kiefer	in %		1	1	0	1	1	1	0
	Lärche	in %		0	0	0	1	1	1	1
Holz - Vorrat		Vfm/ha		208	226	294	289	313	313	307
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		6,7	8,7	10,0	9,7	10,1	10,1	9,5
dGZ		Vfm/ha/Jahr		8,1	8,6	9,0	8,6	8,8	8,8	8,9
Hiebssatz		Fm/Jahr	7.300	18.000	29.000	15.930	47.330	77.710	77.710	83.262
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	1,7	4,2	5,4	2,9	4,3	6,2	6,2	6,7
davon in der Vornutzung		in %	62	30	69	80	24	36	36	32
davon im Laubholz		in %		0	1	0	4	9	9	7
Holzeinschlag		Fm/Jahr	7.477	19.689	15.632	23.078	56.458	79.400	92.780	42.893
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	1,8	4,6	2,9	4,2	5,1	6,3	7,4	3,3
davon im Laubholz		in %	1	0	0	0	4	3	6	12
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		69	59	67	71	44	42	28
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	40	25	29	45	52	70
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		31	1	8	0	11	6	2

Forstamt Dassel

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025*
Gesamtfläche NLF	ha	3.351	3.334	3.642	3.643	10.489	10.947	10.947	19.040
HB - Fläche NLF	ha	3.239	3.128	3.430	3.431	10.103	10.537	10.537	18.522
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	834	816	838	852	1.797	3.129	2.664	2.606
Gesamtfläche Forstamt	ha	4.185	4.150	4.480	4.495	12.286	14.076	13.611	21.646
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		2	3	3	7	7	7	9
Buche	in %		39	38	38	42	42	42	50
sonst.Laubbäume	in %		3	5	5	4	5	5	6
Fichte	in %		50	49	48	41	40	40	26
Douglasie	in %		1	1	1	1	1	1	3
Kiefer	in %		1	0	1	1	1	1	1
Lärche	in %		4	4	4	4	4	4	5
Holz - Vorrat	Vfm/ha		271	298	313	328	332	332	301
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		8,2	9,4	10,3	10,4	10,4	10,4	9,8
dGZ	Vfm/ha/Jahr		8,3	8,8	8,8	8,8	8,7	8,7	8,6
Hiebssatz	Fm/Jahr	14.950	17.800	25.000	17.170	80.770	84.470	84.470	94.876
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	4,6	5,7	7,3	5,0	8,0	8,0	8,0	5,2
davon in der Vornutzung	in %	57	33	76	74	53	0	0	36
davon im Laubholz	in %		44	38	41	37	39	39	43
Holzeinschlag	Fm/Jahr	18.694	16.294	18.200	22.727	76.965	129.100	91.680	74.903
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	5,8	5,2	5,3	6,6	7,6	12,3	8,7	4,0
davon im Laubholz	in %	63	44	41	32	33	30	37	41
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		84	54	88	92	84	86	42
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		1	0	2	1	7	8	56
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		15	46	10	7	9	6	3

* ab 2011 sind Teilflächen des Alt-Forstamtes Winnefeld in den Auswertungen enthalten

Forstamt Fuhrberg

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025*
Gesamtfläche NLF	ha	3.716	4.044	5.134	5.153	7.171	14.801	13.763	14.107
HB - Fläche NLF	ha	3.583	3.797	4.836	4.874	6.734	13.030	12.955	13.738
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	710	138	170	171	1.471	1.928	1.823	3.221
Gesamtfläche Forstamt	ha	4.426	4.182	5.304	5.324	8.642	16.729	15.586	17.328
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		4	8	10	15	21	22	22
Buche	in %		1	1	1	3	4	4	5
sonst.Laubbäume	in %		4	11	11	9	12	13	13
Fichte	in %		6	9	6	7	5	5	5
Douglasie	in %		0	0	1	1	1	1	2
Kiefer	in %		83	67	67	60	54	52	50
Lärche	in %		2	4	4	4	3	3	3
Holz - Vorrat	Vfm/ha		130	110	157	180	232	231	258
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		3,9	5,5	7,6	8,1	8,6	8,3	8,5
dGZ	Vfm/ha/Jahr		5,6	6,2	6,8	6,9	6,7	6,7	7,2
Hiebssatz	Fm/Jahr	5.400	8.300	16.000	20.000	26.200	57.700	62.900	59.107
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	1,5	2,4	3,3	4,1	3,9	4,4	4,9	4,3
davon in der Vornutzung	in %	83	27	63	87	93	84	77	63
davon im Laubholz	in %		16	18	20	16	31	33	32
Holzeinschlag	Fm/Jahr	6.376	8.193	17.648	18.621	27.446	61.700	72.280	49.201
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	1,8	2,2	3,6	3,8	4,1	4,7	5,6	3,6
davon im Laubholz	in %	4	9	24	19	9	19	26	14
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		24	49	65	67	57	46	37
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		72	11	1	11	26	46	61
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		4	40	34	22	17	8	1

* ab 2017 sind Teilflächen des Forstamtes Wolfenbüttel in den Auswertungen enthalten

Forstamt Göhrde

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	5.574	6.056	6.421	6.398	9.934	19.677	19.677	18.814
HB - Fläche NLF		ha	5.302	5.699	6.047	6.010	9.551	18.530	18.530	18.163
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	346	0	0	0	0	626	250	385
Gesamtfläche Forstamt		ha	5.920	6.056	6.421	6.398	9.934	20.303	19.927	19.199
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		11	13	15	13	15	15	16
	Buche	in %		5	4	4	8	4	4	5
	sonst.Laubbäume	in %		1	1	1	2	11	11	11
	Fichte	in %		18	16	14	13	9	9	8
	Douglasie	in %		1	2	2	3	2	2	3
	Kiefer	in %		61	61	61	57	57	57	55
	Lärche	in %		3	3	3	4	2	2	2
Holz - Vorrat		Vfm/ha		179	137	151	205	225	225	249
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		4,9	5,1	6,0	7,6	7,5	7,5	7,4
dGZ		Vfm/ha/Jahr		6,1	5,9	5,8	6,4	6,1	6,1	7,0
Hiebssatz		Fm/Jahr	14.900	22.200	19.000	20.000	39.200	73.100	73.100	86.859
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	2,8	4,1	3,1	3,3	4,1	3,9	3,9	4,8
davon in der Vornutzung		in %	30	25	62	84	75	81	81	43
davon im Laubholz		in %		22	14	10	12	17	17	15
Holzeinschlag		Fm/Jahr	13.055	18.137	16.176	31.090	65.783	83.700	71.370	63.693
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	2,5	3,2	2,7	5,2	6,9	4,5	3,9	3,5
davon im Laubholz		in %	21	20	19	3	13	10	27	13
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		98	50	62	39	43	58	34
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		1	0	15	44	38	38	65
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		1	50	23	17	19	4	1

Forstamt Grünenplan

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF	ha	3.382	3.954	3.961	4.114	10.263	10.846	10.846	10.796
HB - Fläche NLF	ha	3.163	3.778	3.798	3.929	9.963	10.589	10.589	10.477
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	78	78	78	95	399	7.818	8.186	7.147
Gesamtfläche Forstamt	ha	3.460	4.032	4.039	4.209	10.662	18.664	19.032	17.942
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		4	6	7	9	9	9	11
Buche	in %		42	35	35	41	43	43	48
sonst.Laubbäume	in %		5	9	9	9	13	13	15
Fichte	in %		40	38	38	33	27	27	15
Douglasie	in %		0	2	2	1	1	1	4
Kiefer	in %		5	3	3	2	2	2	2
Lärche	in %		4	6	6	6	4	4	5
Holz - Vorrat	Vfm/ha		244	268	259	277	288	288	280
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		7,4	7,9	8,4	9,3	9,5	9,5	9,3
dGZ	Vfm/ha/Jahr		7,5	8,0	8,0	8,1	7,9	7,9	8,0
Hiebssatz	Fm/Jahr	18.900	26.000	27.000	19.100	69.400	71.800	71.800	53.138
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	6,0	7,0	7,1	4,9	7,0	6,8	6,8	4,9
davon in der Vornutzung	in %	43	30	64	79	60	60	60	45
davon im Laubholz	in %		55	44	48	52	61	61	61
Holzeinschlag	Fm/Jahr	20.991	22.232	21.013	22.614	73.971	75.400	88.410	44.903
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	6,6	5,9	5,5	5,8	7,4	7,1	8,3	4,3
davon im Laubholz	in %	62	51	59	48	38	40	47	43
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		75	76	85	34	51	42	29
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		19	0	12	37	36	47	70
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		6	24	3	29	13	11	1

Forstamt Harsefeld

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF	ha	3.113	3.102	3.661	5.386	6.792	11.354	11.650	11.462
HB - Fläche NLF	ha	2.950	2.899	3.426	5.030	6.384	10.859	11.128	11.019
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	706	57	79	19	90	0	0	0
Gesamtfläche Forstamt	ha	3.819	3.159	3.740	5.405	6.882	11.354	11.650	11.462
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		16	19	20	20	14	14	16
Buche	in %		11	9	10	11	8	8	9
sonst.Laubbäume	in %		5	4	5	5	6	7	7
Fichte	in %		25	25	23	21	25	25	23
Douglasie	in %		2	3	5	6	5	6	8
Kiefer	in %		32	31	27	26	32	30	27
Lärche	in %		9	9	10	11	10	10	10
Holz - Vorrat	Vfm/ha		195	191	225	258	271	278	291
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		7,4	8,2	9,6	9,9	9,6	9,4	9,4
dGZ	Vfm/ha/Jahr		7,9	8,0	8,1	8,3	7,7	7,8	8,2
Hiebssatz	Fm/Jahr	5.500	14.600	18.500	24.100	30.200	49.200	65.300	57.246
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	1,9	5,1	5,4	4,8	4,8	4,5	5,9	5,2
davon in der Vornutzung	in %	36	51	81	90	83	82	41	34
davon im Laubholz	in %		39	25	28	27	19	19	19
Holzeinschlag	Fm/Jahr	7.529	13.061	16.777	25.154	29.373	59.400	69.490	57.633
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	2,6	4,5	4,9	5,0	4,6	5,5	6,2	5,2
davon im Laubholz	in %	33	37	24	17	28	7	25	7
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		88	59	25	39	29	50	27
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		0	0	1	41	63	48	70
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		12	41	74	20	8	2	3

Forstamt Lauterberg

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	3.017	2.942	3.655	5.041	10.887	16.691	16.691	16.418
HB - Fläche NLF		ha	2.934	2.792	3.438	4.681	10.128	15.379	15.379	15.785
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	1.220	1.276	444	555	1.655	880	796	562
Gesamtfläche Forstamt		ha	4.237	4.218	4.099	5.596	12.542	17.571	17.487	16.979
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		1	1	1	1	2	2	2
	Buche	in %		50	40	34	41	32	32	34
	sonst.Laubbäume	in %		4	5	5	5	6	6	8
	Fichte	in %		44	51	58	51	56	56	53
	Douglasie	in %		0	0	0	0	0	0	1
	Kiefer	in %		0	0	0	0	0	0	0
	Lärche	in %		1	3	1	2	2	2	2
Holz - Vorrat		Vfm/ha		247	224	279	300	303	303	318
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		7,7	7,6	9,9	9,9	9,9	9,9	9,8
dGZ		Vfm/ha/Jahr		7,8	8,4	8,8	8,7	8,6	8,6	8,8
Hiebssatz		Fm/Jahr	13.000	19.000	18.500	22.400	42.600	103.800	103.800	102.481
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	4,4	6,8	5,4	4,8	4,2	6,7	6,7	6,8
davon in der Vornutzung		in %	54	32	57	73	32	42	42	35
davon im Laubholz		in %		53	52	34	27	32	32	32
Holzeinschlag		Fm/Jahr	11.661	16.444	11.148	19.132	42.999	114.000	108.460	45.087
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	4,0	5,9	3,2	4,1	4,2	7,4	7,1	2,9
davon im Laubholz		in %	65	47	61	24	24	19	22	28
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		96	85	94	91	58	55	2
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	0	6	8	29	37	95
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		4	15	0	1	13	8	3

Forstamt Liebenburg

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	1.234	1.494	2.180	2.165	4.148	4.073	5.565	5.635
HB - Fläche NLF		ha	1.107	1.367	2.006	2.030	3.977	3.955	5.327	5.372
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	3.280	5.500	4.875	4.940	6.832	15.106	15.436	14.911
Gesamtfläche Forstamt		ha	4.514	6.994	7.055	7.105	10.980	19.179	21.001	20.546
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		8	15	16	15	14	13	13
	Buche	in %		50	45	43	39	40	39	43
	sonst.Laubbäume	in %		17	22	25	25	19	22	26
	Fichte	in %		15	11	9	12	16	16	10
	Douglasie	in %		0	0	0	1	1	1	1
	Kiefer	in %		2	2	2	4	3	2	1
	Lärche	in %		8	5	5	5	7	7	6
Holz - Vorrat		Vfm/ha		166	171	192	232	260	260	273
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		6, 0	7,1	8,0	8,4	8,9	9,1	9,1
dGZ		Vfm/ha/Jahr		6,7	6,4	6,5	6,9	7,3	7,4	7,8
Hiebssatz		Fm/Jahr	3.600	5.500	9.500	9.100	21.500	25.200	33.600	30.800
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	3,3	4,0	4,7	4,5	5,4	6,4	6,3	5,8
davon in der Vornutzung		in %	75	37	71	86	72	71	71	43
davon im Laubholz		in %		86	79	77	69	65	66	71
Holzeinschlag		Fm/Jahr	4.229	9.709	7.955	10.625	24.391	27.000	35.110	20.461
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	3,8	7,1	4,0	5,2	6,1	6,8	6,6	3,8
davon im Laubholz		in %	87	47	82	82	32	56	55	72
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		73	64	91	67	56	49	2
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		25	13	1	7	31	42	94
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		2	23	8	26	13	9	4

Forstamt Münden

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	2.824	2.832	3.789	3.788	3.933	11.045	11.045	10.903
HB - Fläche NLF		ha	2.748	2.685	3.607	3.707	3.841	10.650	10.665	10.632
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	1.771	1.199	1.784	1.786	3.743	8.073	7.395	6.910
Gesamtfläche Forstamt		ha	4.595	4.031	5.573	5.574	7.676	19.118	18.440	17.813
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		14	12	16	16	13	13	14
	Buche	in %		39	43	42	41	43	44	47
	sonst.Laubbäume	in %		2	2	2	3	6	6	7
	Fichte	in %		34	33	30	29	28	27	18
	Douglasie	in %		0	0	1	1	1	1	2
	Kiefer	in %		5	4	3	3	2	2	2
	Lärche	in %		6	6	7	7	8	8	10
Holz - Vorrat		Vfm/ha		215	278	290	288	308	310	285
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		6,9	8,9	9,8	9,7	9,9	9,8	8,9
dGZ		Vfm/ha/Jahr		7,3	8,5	8,1	8,1	8,2	8,2	8,3
Hiebssatz		Fm/Jahr	11.300	14.800	21.500	19.930	20.610	65.930	86.600	59.786
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	4,1	5,5	6,0	5,4	5,4	6,2	8,1	5,6
davon in der Vornutzung		in %	48	57	77	75	75	66	49	49
davon im Laubholz		in %		45	56	52	52	56	59	64
Holzeinschlag		Fm/Jahr	8.554	12.686	16.428	20.291	17.435	82.500	102.990	23.270
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	3,1	4,7	4,5	5,5	4,6	7,7	9,7	2,2
davon im Laubholz		in %	69	60	58	49	44	48	54	78
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		94	82	83	75	70	39	15
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	0	0	7	25	45	83
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		6	18	17	18	5	16	2

Forstamt Neuenburg

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF	ha	2.893	4.397	4.569	4.718	8.328	13.095	13.095	12.529
HB - Fläche NLF	ha	2.640	3.668	3.752	4.111	7.715	11.830	11.828	11.770
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	129	49	65	72	105	171	172	256
Gesamtfläche Forstamt	ha	3.022	4.446	4.634	4.790	8.433	13.266	13.267	12.785
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		24	29	30	24	26	26	26
Buche	in %		5	5	5	7	9	9	11
sonst.Laubbäume	in %		6	7	14	13	13	13	14
Fichte	in %		22	17	13	20	16	16	16
Douglasie	in %		4	8	7	8	7	7	8
Kiefer	in %		30	24	22	19	19	19	15
Lärche	in %		9	10	9	9	10	10	10
Holz - Vorrat	Vfm/ha		200	173	169	172	176	176	243
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		6,5	6,5	6,7	7,8	7,8	7,8	9,2
dGZ	Vfm/ha/Jahr		6,7	6,8	6,6	7,3	7,1	7,1	7,6
Hiebssatz	Fm/Jahr	7.700	18.000	13.500	11.900	27.400	43.200	43.200	62.484
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	2,9	4,9	3,6	3,0	3,5	3,7	3,7	5,3
davon in der Vornutzung	in %	39	37	73	90	94	91	91	45
davon im Laubholz	in %		28	41	36	26	31	33	31
Holzeinschlag	Fm/Jahr	8.439	13.753	15.655	14.745	35.396	36.439	43.250	41.411
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	3,2	3,8	4,2	3,6	4,6	3,4	3,7	3,5
davon im Laubholz	in %	39	27	54	23	18	26	38	19
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		86	57	33	16	33	33	19
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		0	0	7	19	32	50	78
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		14	43	60	65	35	17	3

Forstamt Neuhaus

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025 *
Gesamtfläche NLF, inkl. SBK		ha	3.152	3.115	4.602	4.523	11.735	14.975	14.975	19.162
HB - Fläche NLF, inkl. SBK **		ha	2.732	2.778	4.090	4.099	10.967	14.208	14.208	18.390
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	0	0	1	0	40	454	351	175
Gesamt - Waldfläche Forstamt		ha	3.152	3.115	4.603	4.523	11.775	15.429	15.326	19.337
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		6	6	8	9	9	9	14
	Buche	in %		35	28	32	29	35	35	46
	sonst.Laubbäume	in %		1	1	2	5	6	6	8
	Fichte	in %		57	62	56	51	44	44	23
	Douglasie	in %		0	0	0	1	1	1	4
	Kiefer	in %		0	0	0	0	1	1	0
	Lärche	in %		1	3	2	4	5	5	5
Holz - Vorrat		Vfm/ha		264	238	275	288	288	288	256
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		7,5	8,2	9,3	9,8	9,7	9,7	8,8
dGZ		Vfm/ha/Jahr		8,1	8,9	8,7	9	8,7	8,7	8,4
Hiebssatz		Fm/Jahr	11.300	16.000	28.000	22.000	80.230	103.560	103.560	83.736
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	4,1	5,8	6,8	5,4	7,3	7,3	7,3	4,7
davon in der Vornutzung		in %	49	36	58	75	45	50	50	49
davon im Laubholz		in %		29	31	36	32	26	26	53
Holzeinschlag		Fm/Jahr	13.310	16.114	22.400	27.336	64.970	118.000	115.140	74.363
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	4,9	5,8	5,5	6,7	5,9	8,3	8,1	4,0
davon im Laubholz		in %	37	33	50	23	25	26	28	49
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		93	69	65	43	37	36	37
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		7	0	32	33	33	55	61
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		0	31	3	24	30	9	2

* ab 2011 sind Teilflächen des Alt-Forstamtes Winnefeld in den Auswertungen enthalten.

** ab 2008 sind die Flächen des SBK nicht mehr in den Auswertungen enthalten.

Forstamt Nienburg

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	3.042	3.054	3.856	3.853	7.536	11.238	11.238	10.995
HB - Fläche NLF *		ha	2.682	2.688	3.300	3.510	7.358	10.783	10.783	10.620
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	1.855	1.995	1.826	1.837	3.864	3.689	4.131	3.856
Gesamtfläche Forstamt		ha	4.897	5.049	5.682	5.690	11.400	14.927	15.369	14.851
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		8	8	10	15	16	16	17
	Buche	in %		12	10	9	9	12	12	14
	sonst.Laubbäume	in %		4	2	4	6	6	6	5
	Fichte	in %		11	10	9	10	9	9	9
	Douglasie	in %		2	6	8	8	7	7	9
	Kiefer	in %		60	60	56	48	41	41	39
	Lärche	in %		3	4	4	4	8	8	7
Holz - Vorrat		Vfm/ha		125	114	130	204	203	203	283
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		5,5	6,5	7,0	8,9	8,9	8,9	10,1
dGZ		Vfm/ha/Jahr		7,0	7,0	6,7	7,3	7,3	7,3	8,2
Hiebssatz		Fm/Jahr	7.300	11.600	10.000	12.000	33.800	48.200	48.200	59.397
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	2,7	4,4	3,0	3,4	4,6	4,5	4,5	5,7
davon in der Vornutzung		in %	14	25	73	93	93	87	87	46
davon im Laubholz		in %		42	23	20	22	29	29	29
Holzeinschlag		Fm/Jahr	7.491	11.059	9.105	15.623	35.613	57.600	51.630	58.045
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	2,8	4,1	2,8	4,5	4,8	5,3	4,8	5,5
davon im Laubholz		in %	24	36	18	17	22	20	18	27
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		97	78	74	90	83	96	67
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	0	4	0	0	0	32
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		3	22	22	10	17	6	1

* ab 2005 einschl. Bkl. Erdmannshausen

Forstamt Oerrel

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	4.441	4.840	4.778	4.785	10.738	15.486	15.486	15.044
HB - Fläche NLF		ha	4.163	4.335	4.398	4.385	9.940	14.460	14.460	14.686
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	0	0	197	196	210	138	208	132
Gesamtfläche Forstamt		ha	4.441	4.840	4.975	4.981	10.948	15.624	15.694	15.176
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		5	5	7	9	9	9	11
	Buche	in %		1	2	1	6	8	8	9
	sonst.Laubbäume	in %		5	5	4	3	3	3	3
	Fichte	in %		17	16	14	18	17	17	16
	Douglasie	in %		1	2	3	4	5	5	7
	Kiefer	in %		69	68	69	56	55	55	51
	Lärche	in %		2	2	2	3	3	3	3
Holz - Vorrat		Vfm/ha		133	104	135	212	248	248	284
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		4,5	5,1	6,4	8,6	8,9	8,9	9,1
dGZ		Vfm/ha/Jahr		5,9	5,9	6,2	7,1	7,1	7,1	8,1
Hiebssatz		Fm/Jahr	8.100	12.000	11.500	14.500	26.800	64.600	64.400	102.568
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	1,9	2,8	2,6	3,3	3,8	4,5	4,5	7,0
davon in der Vornutzung		in %	65	31	70	93	79	79	79	30
davon im Laubholz		in %		10	9	8	18	15	15	12
Holzeinschlag		Fm/Jahr	9.457	9.240	12.815	13.269	57.858	70.000	75.790	95.423
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	2,3	2,1	2,9	3,0	5,8	4,8	5,2	6,5
davon im Laubholz		in %	29	4	8	3	7	8	8	7
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		74	41	33	57	71	73	37
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		1	13	48	22	16	25	61
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		25	46	19	21	13	2	2

Forstamt Oldendorf

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF	ha	2.639	2.029	2.014	2.013	5.242	8.595	8.595	7.940
HB - Fläche NLF	ha	2.519	1.932	1.915	1.921	4.888	8.251	8.251	7.654
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	1.565	4.786	5.661	5.663	4.691	11.025	10.675	7.028
Gesamtfläche Forstamt	ha	4.204	6.815	7.675	7.676	9.933	19.620	19.270	14.968
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		6	5	6	9	8	8	9
Buche	in %		68	55	53	54	51	51	57
sonst.Laubbäume	in %		2	10	13	11	13	13	17
Fichte	in %		20	25	22	19	18	18	8
Douglasie	in %		0	0	0	1	1	1	2
Kiefer	in %		4	1	1	2	2	2	1
Lärche	in %		0	4	5	5	6	6	6
Holz - Vorrat	Vfm/ha		259	253	261	285	283	283	284
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		7,3	8,7	9,6	9,9	10,0	10,0	9,6
dGZ	Vfm/ha/Jahr		7,7	8,1	8,5	8,2	8,3	8,3	8,3
Hiebssatz	Fm/Jahr	11.000	11.700	12.500	11.500	33.400	54.800	54.800	35.508
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	4,4	5,6	6,5	6,0	6,7	6,6	6,6	4,6
davon in der Vornutzung	in %	47	38	70	68	64	68	68	46
davon im Laubholz	in %		70	81	75	67	68	68	73
Holzeinschlag	Fm/Jahr	12.983	12.044	9.237	18.228	35.313	55.600	55.480	29.790
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	5,2	6,2	4,8	9,5	7,2	6,7	6,7	3,9
davon im Laubholz	in %	80	68	82	81	58	52	49	70
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		90	91	79	64	78	69	42
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		10	0	8	29	8	18	56
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		0	9	13	7	14	13	2

Forstamt Reinhausen

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	2.196	2.021	2.190	2.201	3.693	7.481	7.481	7.267
HB - Fläche NLF		ha	2.120	1.951	2.115	2.118	3.496	7.158	7.158	7.139
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	2.908	2.559	2.512	2.540	6.979	11.039	11.122	9.586
Gesamtfläche Forstamt		ha	5.104	4.580	4.702	4.741	10.672	18.520	18.603	16.853
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		6	7	7	11	11	11	12
	Buche	in %		57	54	55	49	56	56	57
	sonst.Laubbäume	in %		4	6	7	8	11	11	16
	Fichte	in %		22	20	18	21	13	13	3
	Douglasie	in %		1	1	1	1	1	1	3
	Kiefer	in %		6	5	5	4	2	2	2
	Lärche	in %		4	7	7	6	6	6	7
Holz - Vorrat		Vfm/ha		283	269	305	290	309	309	294
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		7,3	7,9	9,5	9,9	10,1	10,1	9,3
dGZ		Vfm/ha/Jahr		7,7	7,8	8,2	8,6	8,4	8,4	8,4
Hiebssatz		Fm/Jahr	6.840	13.300	15.500	13.950	23.140	56.780	56.780	38.710
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	3,2	6,8	7,3	6,6	6,6	7,9	7,9	5,5
davon in der Vornutzung		in %	39	33	54	69	75	59	59	43
davon im Laubholz		in %		55	64	70	65	73	73	85
Holzeinschlag		Fm/Jahr	6.933	13.909	12.760	14.352	17.257	46.400	65.460	28.054
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	3,3	7,1	6,0	6,8	4,9	6,5	9,1	3,9
davon im Laubholz		in %	76	56	68	80	58	69	62	81
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		95	83	68	86	83	75	45
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	12	25	8	13	16	51
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		5	5	7	6	4	9	4

Forstamt Riefensbeek

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	3.425	3.707	4.931	5.654	10.971	15.373	15.373	15.487
HB - Fläche NLF		ha	3.350	3.604	4.579	5.238	10.159	14.273	14.273	14.967
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	0	0	0	0	176	666	742	704
Gesamtfläche Forstamt		ha	3.425	3.707	4.931	5.654	11.147	16.039	16.115	16.191
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		0	0	2	2	2	2	2
	Buche	in %		6	10	12	11	20	20	23
	sonst.Laubbäume	in %		1	1	2	2	4	4	5
	Fichte	in %		92	87	80	81	70	70	66
	Douglasie	in %		0	1	2	1	1	1	2
	Kiefer	in %		0	0	0	0	0	0	0
	Lärche	in %		1	1	2	2	2	2	2
Holz - Vorrat		Vfm/ha		2225,8	255	315	318	310	310	321
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		5,8	7,9	10,8	10,7	10,2	10,2	10,0
dGZ		Vfm/ha/Jahr		7,6	8,2	9,7	9,6	9,3	9,3	9,5
Hiebssatz		Fm/Jahr	13.000	12.800	25.300	25.000	52.400	90.100	90.100	107.044
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	3,9	3,6	5,6	4,8	5,2	6,3	6,3	7,5
davon in der Vornutzung		in %	39	38	62	80	41	42	42	39
davon im Laubholz		in %		6	9	15	11	17	17	17
Holzeinschlag		Fm/Jahr	13.629	13.038	25.617	26.749	37.846	97.400	100.070	60.038
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	4,1	3,6	5,6	5,1	3,7	6,8	7,0	4,0
davon im Laubholz		in %	14	4	15	2	12	9	8	13
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		57	48	89	73	77	74	26
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	46	9	22	19	25	71
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		43	5	2	5	4	1	3

Forstamt Rotenburg

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF	ha	4.039	4.070	4.193	3.941	6.899	10.569	10.677	10.492
HB - Fläche NLF	**ha**	3.548	3.729	3.876	3.641	6.487	9.993	10.093	10.090
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	1.976	499	456	302	1.069	1.858	2.083	2.039
Gesamtfläche Forstamt	ha	6.015	4.569	4.649	4.243	7.968	12.427	12.760	12.531
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		14	16	18	15	16	16	16
Buche	in %		9	9	9	7	8	8	9
sonst.Laubbäume	in %		7	7	8	7	7	8	8
Fichte	in %		26	21	20	16	17	16	16
Douglasie	in %		4	6	8	6	7	7	8
Kiefer	in %		31	30	27	41	38	37	34
Lärche	in %		9	11	11	8	9	9	9
Holz - Vorrat	Vfm/ha		182	165	203	196	233	237	270
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		7,7	7,8	8,8	8,7	9,5	9,7	9,9
dGZ	Vfm/ha/Jahr		7,9	7,5	7,7	7,2	7,5	7,6	8,1
Hiebssatz	Fm/Jahr	9.000	15.000	16.000	17.400	25.800	43.100	49.400	50.495
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	2,5	4,0	4,1	4,8	4,0	4,3	4,9	5,0
davon in der Vornutzung	in %	60	47	80	93	89	84	76	56
davon im Laubholz	in %		26	27	26	22	23	23	20
Holzeinschlag	Fm/Jahr	16.089	14.380	17.266	19.496	28.466	52.800	53.250	49.871
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	4,5	3,9	4,5	5,4	4,4	5,3	5,3	4,9
davon im Laubholz	in %	50	32	27	20	22	15	14	15
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		98	35	36	57	63	49	40
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		0	31	54	16	7	34	57
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		2	34	10	27	30	17	3

Forstamt Saupark

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	2.626	2.647	2.741	2.725	5.110	7.925	7.835	7.715
HB - Fläche NLF		ha	2.382	2.395	2.494	2.475	4.759	7.468	7.387	7.470
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	66	12	254	253	2.524	994	366	334
Gesamtfläche Forstamt		ha	2.692	2.659	2.995	2.978	7.634	8.919	8.201	8.049
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		13	11	13	11	9	9	10
	Buche	in %		50	45	43	45	47	47	49
	sonst.Laubbäume	in %		9	15	17	17	10	10	12
	Fichte	in %		24	25	22	23	26	26	20
	Douglasie	in %		0	0	0	0	0	0	2
	Kiefer	in %		2	1	1	1	1	1	1
	Lärche	in %		2	3	4	3	6	6	6
Holz - Vorrat		Vfm/ha		216	269	261	294	302	302	280
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		7,6	8,5	9,3	9,8	9,8	9,8	9,0
dGZ		Vfm/ha/Jahr		8,0	8,4	8,4	8,1	8,3	8,3	8,3
Hiebssatz		Fm/Jahr	13.500	13.600	18.500	14.000	36.400	58.700	58.200	41.669
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	5,7	5,7	7,4	5,7	7,4	7,9	7,9	5,7
davon in der Vornutzung		in %	32	35	58	63	64	53	52	32
davon im Laubholz		in %		77	68	70	71	65	65	57
Holzeinschlag		Fm/Jahr	15.056	12.983	20.837	20.639	38.007	51.100	56.180	39.800
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	6,3	5,4	8,4	8,3	8,0	6,8	7,6	5,3
davon im Laubholz		in %	62	80	71	58	50	54	48	55
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		85	72	71	47	66	67	32
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		13	6	29	47	24	31	65
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		2	22	0	6	10	2	2

Forstamt Seesen

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF		ha	2.410	4.637	5.474	5.474	11.225	13.418	13.418	13.225
HB - Fläche NLF		ha	2.338	4.479	5.163	5.156	10.514	12.723	12.723	12.994
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	595	586	7	7	930	4.464	4.036	3.519
Gesamtfläche Forstamt		ha	3.005	5.223	5.481	5.163	12.155	17.882	17.454	16.744
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		2	2	2	2	3	3	4
	Buche	in %		35	35	35	25	33	33	35
	sonst.Laubbäume	in %		3	3	5	4	8	8	11
	Fichte	in %		57	56	53	65	50	50	43
	Douglasie	in %		0	1	1	1	1	1	2
	Kiefer	in %		3	0	0	0	1	1	1
	Lärche	in %		0	3	4	3	4	4	4
Holz - Vorrat		Vfm/ha		253	224	242	284	287	287	291
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		7,0	7,7	9,2	9,9	10,0	10,0	9,9
dGZ		Vfm/ha/Jahr		8,2	7,9	8,5	8,7	8,6	8,6	8,9
Hiebssatz		Fm/Jahr	11.300	28.000	32.000	26.200	45.090	86.230	86.230	89.566
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	4,8	6,3	6,2	5,1	4,3	6,8	6,8	7,2
davon in der Vornutzung		in %	56	32	60	80	51	47	47	39
davon im Laubholz		in %		58	44	37	17	43	43	38
Holzeinschlag		Fm/Jahr	12.703	39.657	29.600	30.664	50.237	106.800	89.510	38.440
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	5,4	8,8	5,7	5,9	4,8	8,4	7,0	3,0
davon im Laubholz		in %	64	42	52	34	24	17	24	39
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		78	61	76	73	58	58	54
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		4	16	11	20	29	32	42
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		18	23	13	7	13	10	4

Forstamt Sellhorn

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025
Gesamtfläche NLF	ha	2.297	4.952	5.169	5.212	5.225	14.144	14.144	13.861
HB - Fläche NLF	ha	2.211	4.675	4.842	4.864	4.868	13.218	13.273	13.308
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	171	110	90	76	47	577	523	507
Gesamtfläche Forstamt	ha	2.468	5.062	5.259	5.288	5.272	14.721	14.667	14.368
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		3	5	6	7	9	9	9
Buche	in %		2	2	3	3	8	8	10
sonst.Laubbäume	in %		3	2	3	5	6	7	7
Fichte	in %		16	17	14	13	19	18	17
Douglasie	in %		2	2	2	2	5	5	6
Kiefer	in %		70	67	68	65	48	47	46
Lärche	in %		4	5	4	4	5	5	5
Holz - Vorrat	Vfm/ha		147	138	169	202	237	250	269
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		5,4	5,6	7,0	7,7	8,7	8,7	8,8
dGZ	Vfm/ha/Jahr		6,2	6,2	6,2	6,1	7,3	7,3	7,7
Hiebssatz	Fm/Jahr	6.800	16.500	15.000	18.000	15.900	58.300	75.000	72.994
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	3,1	3,5	3,1	3,7	3,2	4,4	5,6	5,6
davon in der Vornutzung	in %	23	47	67	86	82	81	50	35
davon im Laubholz	in %		3	6	4	5	15	16	14
Holzeinschlag	Fm/Jahr	6.358	11.416	12.623	14.865	20.807	83.900	92.770	72.411
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	2,9	2,4	2,6	3,1	4,3	6,3	7,0	5,4
davon im Laubholz	in %	16	6	5	4	2	11	6	9
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		96	65	40	28	38	42	41
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		3	3	25	65	49	57	59
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		1	32	35	7	13	1	1

Forstamt Unterlüss

Kriterien / Jahr	Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025 *
Gesamtfläche NLF	ha	6.072	6.579	6.465	6.397	10.519	19.209	18.730	18.551
HB - Fläche NLF **	ha	5.949	6.189	6.090	6.003	9.937	17.298	16.836	17.821
Gesamtfläche Betreuungsforsten	ha	458	0	0	0	384	0	0	32
Gesamtfläche Forstamt	ha	6.530	6.579	6.465	6.397	10.903	19.209	18.730	18.582
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF									
Baumartengruppe Eiche	in %		5	7	10	10	11	11	12
Buche	in %		3	3	3	3	3	3	4
sonst.Laubbäume	in %		2	2	2	5	7	6	7
Fichte	in %		17	16	12	8	11	11	10
Douglasie	in %		1	4	10	6	5	5	7
Kiefer	in %		71	67	60	65	60	60	57
Lärche	in %		1	1	3	3	3	3	3
Holz - Vorrat	Vfm/ha		155	102	103	170	196	205	238
laufender Zuwachs	Vfm/ha/Jahr		5,1	4,7	4,5	7,6	8,6	8,7	8,8
dGZ	Vfm/ha/Jahr		5,1	6,1	6,1	6,5	6,6	6,6	7,1
Hiebssatz	Fm/Jahr	10.400	22.000	15.000	11.500	35.000	64.600	69.000	80.864
Hiebssatz je Hektar	Fm/ha/Jahr	1,8	3,6	2,5	1,9	3,5	3,7	4,1	4,5
davon in der Vornutzung	in %	50	31	75	83	85	78	75	83
davon im Laubholz	in %		9	6	8	10	12	11	11
Holzeinschlag	Fm/Jahr	7.751	17.706	13.142	13.068	44.832	75.300	81.990	82.325
Holzeinschlag je Hektar	Fm/ha/Jahr	1,3	2,9	2,2	2,2	4,5	4,4	4,9	4,6
davon im Laubholz	in %	57	5	11	5	7	5	4	10
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)	in %		89	33	73	53	66	64	46
Aufarbeitung durch Unternehmer	in %		3	6	25	26	27	19	53
Aufarbeitung durch Selbstwerber	in %		8	61	2	21	7	17	2

* ab 2017 sind Teil-Flächen aus dem Forstamt Wolfenbüttel in die Auswertungen eingegangen

** ab 2009 sind die Teil-Flächen des Alt-Forstamtes Danndorf in die Auswertungen eingegangen

Forstamt Wolfenbüttel

Kriterien / Jahr		Einheiten	1955	1972	1985	1995	2002	2005	2006	2025 *
Gesamtfläche NLF incl. SBK		ha	1.494	1.683	3.196	3.209	4.092	8.898	9.008	15.668
HB - Fläche NLF inkl. SBK **		ha	1.396	1.602	3.050	3.053	3.893	8.632	8.742	15.360
Gesamtfläche Betreuungsforsten		ha	1.756	1.736	1.533	1.545	4.836	8.961	9.112	9.224
Gesamtfläche Forstamt **		ha	3.250	3.419	4.729	4.754	8.928	17.859	18.120	24.892
Strukturdaten - bezogen auf die Holzbodenfläche der NLF										
Baumartengruppe	Eiche	in %		42	42	53	48	31	31	32
	Buche	in %		18	15	12	13	30	30	22
	sonst.Laubbäume	in %		10	15	14	14	14	14	19
	Fichte	in %		5	5	4	4	8	8	2
	Douglasie	in %		0	0	0	0	0	0	2
	Kiefer	in %		25	19	15	16	9	9	17
	Lärche	in %		0	4	3	4	8	8	6
Holz - Vorrat		Vfm/ha		195	226	247	248	275	276	249
laufender Zuwachs		Vfm/ha/Jahr		6,1	7,2	7,7	8,2	8,6	8,6	7,8
dGZ		Vfm/ha/Jahr		6,1	6,2	6,4	6,4	7,0	7,0	7,0
Hiebssatz		Fm/Jahr	5.500	7.200	13.000	11.800	15.350	59.600	60.300	63.621
Hiebssatz je Hektar		Fm/ha/Jahr	3,9	4,5	4,3	3,8	3,9	6,9	6,9	4,1
davon in der Vornutzung		in %	54	34	91	86	89	55	55	49
davon im Laubholz		in %		66	72	70	69	70	71	61
Holzeinschlag		Fm/Jahr	8.887	6.391	8.943	9.823	16.857	58.500	52.050	46.013
Holzeinschlag je Hektar		Fm/ha/Jahr	6,4	4,0	2,9	3,2	4,3	6,8	6,0	3,0
davon im Laubholz		in %	53	69	75	70	48	58	50	50
Aufarbeitung Regie - Anteil (Fm)		in %		99	57	76	77	47	43	26
Aufarbeitung durch Unternehmer		in %		0	4	10	11	48	56	71
Aufarbeitung durch Selbstwerber		in %		1	39	14	12	5	1	3

* ab 2008 sind die Flächen des SBK nicht mehr in den Auswertungen enthalten.

** ab 2009 sind die Teil-Flächen des Alt-Forstamtes Danndorf in die Auswertungen eingegangen

** ab 2017 sind Flächen an die Forstämter Unterlüß und Fuhrberg abgegangen.

6.6 KARTEN DER GEBIETS- UND STRUKTURVERÄNDERUNGEN DER NIEDERSÄCHSISCHEN FORSTÄMTER

Zeitliche Zwischenlösungen

In den letzten 50 Jahren gab es viele organisatorische Veränderungen, die meist räumlich begrenzt und nur kurzfristig Bestand hatten. Ziel dieser kleinen organisatorischen Schritte war es, unter den damaligen Gegebenheiten und personellen Voraussetzungen eine meist gleichmäßige Verteilung der Aufgaben und Belastungen auf Forstämter und Reviere zu erreichen. Zusätzliche Verlagerungen funktionaler Aufgaben halfen, extreme Belastungen zu verhindern oder zu mildern. Die Bildung möglichst gleichgroßer Bezirke als Organisationsprinzip mit ähnlich hoher Arbeitsgrundlast stand vor 1990 im Vordergrund und in engem Zusammenhang mit der Dienstpostenbewertung.

Die beiden landesweiten Verwaltungsreformen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung von 1997/98 und 2004/05 überlagerten vorangegangene kleinräumige Organisationsänderungen und schufen zwischenzeitig nur vorübergehend wirksame organisatorische Veränderungen, die wegen flächiger Überlagerung nicht auf den Forstamts-Themenkarten dargestellt werden können. Diese sind nachfolgend forstamtsweise und alphabetisch aufsteigend aufgeführt.

Forstamt Ahlhorn

Mit der Auflösung der Forstämter Aurich und Cloppenburg im Jahre 1997 wurden die Waldgebiete der ehemaligen Försterei Tüdick dem Forstamt Hasbruch zugelegt. Diese kamen in der erweiterten Försterei Sandkrug zum Jahre 2005 mit der Auflösung des Forstamtes Hasbruch wieder nach Ahlhorn zurück.

Durch die Auflösung des Forstamtes Syke im Jahre 1997 wurden die Waldgebiete des ehemaligen Forstamtes Harpstedt, die von 1975 bis 1997 bei Syke waren, auf die verbleibenden Forstämter Hasbruch und Erdmannshausen aufgeteilt. Die überwiegenden Waldflächen im Raum Wildeshausen/Harpstedt erhielt Hasbruch, die zum Jahre 2005 im Forstamt Ahlhorn aufgingen.

Für den Ostfriesisch-Oldenburger Wasserverband (OOWV) wurden vor und nach 1990 rund 840 ha Wasserschutzwald neu begründet, vor allem in den Revieren Huntlosen und Wildeshausen.

Forstamt Ankum

Durch die Auflösung des Klosterforstamtes Osnabrück im Jahre 1980 und dem großen Flächentausch mit der Klosterkammer Hannover kamen sämtliche Flächen zur Niedersächsischen Landesforstverwaltung. Die sehr parzellierten Waldflächen nordöstlich von Bramsche kamen zum Forstamt Bersenbrück, alle anderen, ebenfalls stark parzellierten Waldflächen im Osnabrücker Land wurden dem Forstamt Palsterkamp zugelegt.

Mit der Auflösung des Forstamtes Bersenbrück im Jahre 1997 wurden die Waldflächen südwestlich Holdorf dem Forstamt Ahlhorn, Revierförsterei Herrenholz, zugelegt. Diese Waldgebiete wurden im Jahre 2004 zusammen mit dem Alt-Ahlhorner Waldgebiet, Abt. 3026 bis 3038, dem neuen Forstamt Ankum (Lingen) zugeordnet. Die übrigen Waldflächen des aufgelösten Forstamtes Bersenbrück nördlich von Bramsche waren vorübergehend beim Forstamt Palsterkamp, und gingen mit der Auflösung dieses Forstamtes im Jahre 2004 im neuen Forstamt Ankum auf.

In den 1980er-Jahren kam es im Forstamtsbereich Lingen zu verschiedenen großflächigen Neu-Aufforstungen (Vollumbruch-Flächen, zum Teil nach vorangegangener Moornutzung), die die Flächenverluste durch Waldrodung für Industrieansiedlungen im Raum Lingen sowie das Speicherbecken Geeste ausglichen.

Für den OOWV wurden vor und nach 1990 rd. 157 ha Wasserschutzwald neu begründet. Diese Waldflächen (ehemals Forstamt Bersenbrück) liegen heute alle im Revier Freude (Abt. 3365 bis 3379).

Forstamt Clausthal

Im Zuständigkeitsbereich der alten Forstämter Clausthal-Zellerfeld, Clausthal-Schulenberg, Clausthal, Lonau, Herzberg, Osterode, Riefensbeek, Sieber und Kupferhütte kam es zu vielfältigen Verlagerungen von Förstereien. Die Auflösung von Forstämtern, verbunden mit späteren Umbenennungen, haben Klarheit und Transparenz nicht gerade gefördert. Die Entscheidung, auch im westlichen Harz im Jahre 1994 einen Nationalpark zu gründen, hat wenige Forstämter voll getroffen und alle Forstämter durch organisatorische Kettenreaktionen verändert.

Drei große Umorganisationen im Harz in den Jahren 1994/1995, 2001 und 2004/2005 haben die Forstamts- und Revierstrukturen gravierend neugestaltet. Auch wenn rd. ein Drittel der Namen von Forstämtern und Förstereien erhalten geblieben ist, haben sich ihre Gebietszuständigkeiten gravierend verändert und erweitert. Nichts ist mehr vergleichbar.

1967: Mit der Auflösung des Forstamtes Schulenberg kam die Revierförsterei Ahrendsberg zum Forstamt Harzburg-Oker. Durch die Auflösung des Forstamtes Harzburg-Oker im Jahre 1973 wurde diese Försterei dem Forstamt Altenau zugelegt. Mit der Auflösung von Altenau im Jahre 2001 gelangte diese Försterei wieder in den ehemaligen Zuständigkeitsbereich des Forstamtes Clausthal.

1973: Mit der Auflösung des Forstamtes Harzburg-Oker kamen sämtliche Reviere zum Forstamt Harzburg. Nach der Gründung des Nationalparks wurde das Forstamt Harzburg aufgelöst und zum Teil des Forstamtes Altenau, zumal Altenau große Flächen an den Nationalpark Harz abgeben musste. Seit 2001 gehören die ehemaligen Forstamtsteilflächen von Harzburg und Altenau zum Forstamt Clausthal.

1981: Im Bereich des Reviers Schimmerwald sind im Rahmen des Flächentausches mit der Klosterkammer Hannover nennenswerte Klosterwaldflächen zum Forstamt Harzburg gekommen. Mit der Verwaltungsreform 2004/2005 sind dem Forstamt Clausthal auch weitere Klosterwälder zugelegt worden, die seit 1981 das Forstamt Liebenburg bewirtschaftet hatte.

1988: Abgang des Betriebsbezirks Adenberg des Forstamtes Harzburg an das Forstamt Altenau.

1995: Im Zuge der Gründung des Nationalparks Harz sind die Waldflächen der Forstämter Harzburg und Altenau, die nicht zum Nationalpark-Forstamt gehören, zu einem neuen Forstamt Altenau zusammengefasst worden; mit der Absicht einer späteren Neugestaltung, die nicht im Reformjahr 1997/1998, sondern erst im Jahre 2001 vollzogen worden ist. Als Ergebnis dieser organisatorischen Neuordnung ist Forstamt Clausthal gebildet worden. Auf den Übersichtskarten des Harzes existiert in dieser Zwischenzeit immer noch das Forstamt Harzburg, während in der Betriebsführung und den Jahresberichten der NLFV das Forstamt Altenau geführt ist.

2005: Das Revier Hahnenklee gehörte vormals zum Forstamt Lautenthal, wurde im Jahre 1974 dem Forstamt Clausthal-Schulenberg zugelegt, kam mit der Nationalpark-Gründung wieder zum Forstamt Lautenthal zurück, war ab 2001 vorübergehend beim Forstamt Seesen und ist seit 2005 zum Forstamt Clausthal gehörend.

Forstamt Dassel

Das Forstamt Dassel blieb bis zum Jahre 1979 über 100 Jahre in seiner Gesamtfläche unverändert. Erst durch die beiden großen Reformen 1997 und 2004 kam es zu umfangreichen Gebietserweiterungen beim Staats- und Betreuungswald.

Durch die Auflösung der Forstämter Nienover (1969), Grubenhagen (1977) und Uslar (1990) im Bestand von 1969 kam es bereits vor den großen landesweiten Forstamtsreformen zu vielfältigen Veränderungen in der Gebietszuständigkeit des ehemaligen Forstamtes Winnefeld, dessen westlichen Reviere 2011 zum Forstamt Dassel zugeschlagen wurden. Die wesentlichen Veränderungen im Forstamt Dassel waren:

1976: Das Forstamt Grubenhagen wurde aufgelöst. Die Revierförsterei Kranold, später Revier Grubenhagen, wurde dem Forstamt Seelzerthurm zugelegt.

1976: Auch das Forstamt Wenzen wurde aufgelöst. Die bis heute zu Dassel gehörenden Gebiete waren bis 1997 beim Forstamt Einbeck gewesen.

1978: Flächen der aufgelösten Revierförsterei Fredelshagen/Grubenhagen wurden zum großen Teil zur Revierförsterei Burckhardt des Forstamtes Hardegsen gelegt, mit der Reform 1998 zum Forstamt Knobben (später umbenannt in Uslar). Mit der Reform 2011 kamen sie zu Dassel.

1978: Flächen der Revierförsterei Fredelsloh und anteilig von Fredelshagen kamen nach Seelzerthurm, mit Auflösung des Forstamtes Seelzerthurm 1998 zum Forstamt Knobben/Uslar, nach Auflösung von Winnefeld zu Dassel.

1991: Mit der Auflösung des ehemaligen Forstamtes Uslar kamen die Revierförstereien Delliehausen und Schönhagen zum Forstamt Knobben; 1998 wurde die Revierförsterei Schönhagen dem Forstamt Winnefeld angegliedert (heute Revierförsterei Buchenberg). Ab 2011 gehört alles zum Forstamt Dassel.

1991: Das Revier Steinborn des Forstamtes Knobben wurde dem Forstamt Neuhaus zugelegt.

1998 erfolgte die Anbindung dieses Reviers zusammen mit dem alten Neuhäuser Revier

Bärenkopf an das Forstamt Winnefeld, dessen westlichen Revierteile nach der Reform 2011 an das Forstamt Dassel gelangte.

1998: Mit der Auflösung des Forstamtes Einbeck kamen die östlichen Gebiete vorübergehend bis zum Jahre 2004 zum Forstamt Stauffenburg.

2011: Mit der Auflösung des Forstamtes Winnefeld kamen die westlichen Reviere Winnefelds (Hardegsen, Fredelsloh, Delliehausen, Eschershausen, Knobben und Steinborn) zum Forstamt Dassel.

Forstamt Fuhrberg

Im Zuge der Auflösung des Forstamtes Uetze im Jahre 1974 wurden die Forstämter Fuhrberg und Wienhausen neu organisiert. Die Reviere Blum und Ovelgönne des Forstamtes Fuhrberg wurden dem Forstamt Wienhausen übertragen. Im Jahre 1998 kamen diese Reviere mit der Auflösung des Forstamtes Wienhausen zum Forstamt Unterlüß. Im Jahre 2004, durch die erneute große Verwaltungsreform, wurden die Alt-Fuhrberger Reviere dem Forstamt Fuhrberg zugeordnet. Das Revier Ovelgönne im Zuschnitt von 1986 wurde aufgelöst, im Verbund mit Blum und Celle neu geordnet. Die Revierförsterei Blum wurde im gleichen Jahr in Ovelgönne umbenannt.

Durch den großen Flächentausch zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und der Klosterkammer Hannover (AHK) im Jahre 1980 gingen die Waldflächen des aufgelösten Klosterforstamtes Rehburg in der Revierförsterei Mariensee des Forstamtes Hannover auf. Mit dem Jahre 1998 wurde diese Försterei dem Forstamt Fuhrberg zugelegt. Die Flächen der Kloster-Forstwartei Lachendorf des Klosterforstamtes Miele kamen zum Forstamt Wienhausen, Revier Lachendorf. Mit dem Jahre 1998 gelangten diese klösterlichen Waldflächen mit dem Revier Lachendorf nach Unterlüß. Seit 2005 gehören diese Flächen zum Forstamt Fuhrberg und sind Teil der neu zugeschnittenen Försterei Celle.

Alt-Wienhäuser Waldgebiete, die vorübergehend in anderen Revierkonstellationen von 1998 bis 2004 beim Forstamt Unterlüß waren, gehören heute überwiegend zum Revier Hänigsen des neuen Forstamtes Fuhrberg.

Waldflächen des 1968 aufgelösten Forstamtes Haste, im Wesentlichen die heutige Försterei Haste, waren bis 1997 beim Forstamt Hannover, gehörten nach der Auflösung von Hannover dem Forstamt Deister an und liegen seit 2005 im Zuständigkeitsbereich des Forstamt Fuhrberg.

2017 erhielt das Forstamt Fuhrberg aus dem Forstamt Wolfenbüttel die Försterei Hämelerwald.

Forstamt Göhrde

Der Zuständigkeitsbereich und die organisatorische Einteilung des Forstamtes Göhrde hatte sich in den letzten Jahrzehnten bis 1998 kaum verändert. Hierin bildet dieses Forstamt neben einigen wenigen anderen Niedersächsischen Forstämtern eine Ausnahme. Nur das Revier Wolfskuhle wurde 1973 aufgelöst und ging mit überwiegender Fläche im Revier Hohenfier auf.

Nicht darstellbar, da heute außerhalb des Forstamtsbereiches liegend, ist die Gebietsveränderung durch die große Strukturreform 1997/98. Von 1998 bis 2004 umfasste das Forstamt Göhrde weitere vier Förstereien des im Jahre 1997 aufgelösten Forstamtes Medingen (Bostelwiebeck, Reisenmoor, Grünhagen und Rießel).

Nach Wirksamwerden des Staatsvertrages zwischen den Ländern Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen über die Umgliederung der Gemeinden im ehemaligen Amt Neuhaus und anderer Gebiete nach Niedersachsen vom 02./09. März 1993 (Nds. GVBl. S. 124) ist die Bewirtschaftung und Betreuung des Waldes im Umgliederungsgebiet - ausgenommen der Privatwald - der Niedersächsischen Landesforstverwaltung übertragen worden. Es wurde das Forstamt Carrenzien mit Sitz in Neuhaus gebildet, bestehend aus den Förstereien Havekenburg, Falkenhof, Grünenjäger, Carrenzien und Bohldamm.

Bei der großen Forststrukturreform im Jahre 1997/98 wurde das Forstamt Carrenzien um das Forstamt Bleckede und die Reviere Scharnebeck und Barendorf des aufgelösten Forstamtes Busschewald erweitert. Das Forstamt Lüchow wurde aufgelöst bzw. umbenannt in Dannenberg sowie um einige östliche Forstorte des Forstamtes Bleckede (Revier Leitstade) vergrößert. Die Verwaltungsreform von 2004/05 erweiterte das Forstamt Göhrde wesentlich und konzentrierte dessen Zuständigkeitsbereich im elbenahen Bereich. Die Forstämter Carrenzien und Dannenberg wurden aufgelöst.

Forstamt Grünenplan

Mit der Reform von 1997/98 wurden dem Forstamt Grünenplan von dem aufgelösten Forstamt Stadtoldendorf die Reviere Vogler und Stadtoldendorf zugeordnet. Diese Reviere sind mit der Reform von 2005 dem Forstamt Neuhaus übertragen worden.

Mit der Auflösung des Forstamtes Coppenbrügge zum Jahre 1998 sind die Reviere Coppenbrügge und Ockensen an das Forstamt Saupark gegangen. Mit der Reform 2005 sind diese beiden Reviere dem Forstamt Grünenplan zugelegt worden. Sie heißen heute Coppenbrügge und Duingen, wobei Ockensen in größerem Umfange in dem Revier Duingen aufgegangen ist.

Durch die Reform 1998 hat das Forstamt Grünenplan von Duingerwald nur die Alt-Reviere Fölziehausen und Papenkamp bekommen. Alle übrigen Flächen, im Wesentlichen die Alt-Reviere Deinsen und Weenzerbruch (Marienhagen und Duingen) sind an Alfeld gegangen. Mit der Reform 2005 ist das ganze Forstamt Alfeld einschließlich der Alt-Duinger Reviere dem Forstamt Grünenplan zugelegt worden.

Forstamt Harsefeld

In Verbindung mit dem großen Flächentausch zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und der Klosterkammer Hannover im Jahre 1980 kamen die Waldgebiete des ehemaligen Klosterforstamtes Burgsittensen, vormals ab 1967 Klosterforstamt Lüneburg, zum Forstamt Harsefeld. Diese sind durch die Verwaltungsreform 2004/05 dem Forstamt Rotenburg zugelegt worden.

Mit der Auflösung der Forstämter Osterholz-Scharmbeck und Walsrode im Jahre 1997 erfolgten

größere Gebietsveränderungen. Vorübergehend, von 1998 bis zum Jahre 2004, gehörten die Reviere Hepstadt (früher Bremervörde, vormals Osterholz-Scharmbeck und später Rotenburg) und Stapel (Alt-Rotenburg) zum Forstamt Harsefeld. Das Revier Hepstedt wechselte seit 1990 vier Mal das Forstamt und gehört heute zusammen mit dem Revier Stapel zum Forstamt Rotenburg.

Mit der Auflösung des Forstamtes Bederkesa erhielt das Forstamt Harsefeld im Jahre 2005 das ganze Forstamt Alt-Bederkesa und Alt-Osterholz-Scharmbeck. Letzteres war von 1998 bis 2004 nur vorübergehend ganz im Zuständigkeitsbereich des Forstamtes Bederkesa.

Forstamt Lauterberg

Im Zuständigkeitsbereich der alten Forstämter Clausthal-Zellerfeld, Clausthal-Schulenberg, Clausthal, Lonau, Herzberg, Osterode, Riefensbeek, Sieber und Kupferhütte kam es zu vielfältigen Verlagerungen von Förstereien. Die Auflösung von Forstämtern, verbunden mit späteren Umbenennungen, haben Klarheit und Transparenz nicht gerade gefördert. Die Entscheidung, auch im westlichen Harz im Jahre 1994 einen Nationalpark zu gründen, hat wenige Forstämter voll getroffen und alle Forstämter durch organisatorische Kettenreaktionen verändert.

Drei große Umorganisationen im Harz in den Jahren 1994/95, 2001 und 2004/2005 haben die Forstamts- und Revierstrukturen gravierend neugestaltet. Auch wenn rd. ein Drittel der Namen von Forstämtern und Förstereien erhalten geblieben sind, ihre Gebietszuständigkeiten haben sich erheblich verändert und erweitert. Nichts ist mehr vergleichbar.

1973: Die Revierförsterei Hohegeiß des Forstamtes Walkenried sowie die Revierförsterei Ebersberg des Forstamtes Wieda werden dem Forstamt Braunlage zugelegt.

1975: Das Forstamt Lauterberg gibt das Revier Kummel an das Forstamt Kupferhütte ab. Mit der Auflösung des Forstamtes Wieda kommen die Reviere Stöberhai und Knicking zu Lauterberg. Das Revier Radebeil wird dem Forstamt Walkenried zugelegt.

1995: Mit Gründung des Nationalparks Harz und der damit verbundenen Auflösung der Forstämter Kupferhütte, Sieber, Andreasberg und Oderhaus verschieben sich die Zuständigkeitsbereiche der verbleibenden Forstämter Lauterberg, Braunlage und Walkenried. Das Revier Kummel, etwas vergrößert, kommt wieder zum ehemaligen Forstamt Lauterberg zurück. Die Reviere Steina (Alt-Lauterberg) und Stöberhai und Knicking (Alt-Wieda) werden dem Forstamt Walkenried zugeordnet.

Im Jahre 2001 werden in Verbindung mit der Auflösung des Forstamtes Walkenried alle drei Reviere zum Forstamt Lauterberg zurückverlegt.

Forstamt Liebenburg

In Verbindung mit dem großen Flächentausch zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und der Klosterkammer Hannover im Jahre 1980 wurde das Klosterforstamt Lamspringe aufgelöst. Die Klosterförsterei Wöltingerode einschließlich der Betreuungsforsten kam zum Forstamt Liebenburg. Diese Försterei wurde durch Flächen der

Försterei Döhrenhausen im Jahre 1998 vergrößert und in Immenrode umbenannt. 2004/2005 wurden die ehemaligen Klosterwälder dem Forstamt Clausthal, Revier Harzburg, zugelegt.

Dem Forstamt Diekholzen wurden im Jahre 1974 (zunächst nur die Betreuungsforsten) die Klosterreviere Hary und Hildesheim-Neuhof übertragen. Im Jahre 1981 gingen im Rahmen des Flächentausches auch die dortigen Klosterforsten in den staatlichen Besitz über.

Zur Information: Die Reviere Wendhausen, Lechstedt und Wöhle gehörten vor 1975 zum Forstamt Peine, kamen dann zum Forstamt Diekholzen und sind nun seit 2005 Teile des Forstamtes Liebenburg.

2006 wurde das Revier Salder von der TUI-AG erworben und als neues Revier dem Forstamt Liebenburg zugeschlagen.

2017 kamen Teilflächen aus der Försterei Peine des Forstamtes Wolfenbüttel in die Zuständigkeit des Forstamtes Liebenburg und wurden dort an die Försterei Salder angegliedert.

Forstamt Münden

Das Forstamt Dransfeld, welches im Jahre 1956 entstand, war nur von kurzer Lebensdauer. Die Försterei Dransfeld gehörte vor 1956 schon einmal zum Forstamt Bramwald und war häufig Spielball der Organisatoren. Mit der Auflösung des Forstamtes Dransfeld im Jahre 1966 kam die Försterei Dransfeld wieder zum Forstamt Bramwald zurück. Die anderen Reviere wurden dem Forstamt Kattenbühl zugelegt. Im Jahre 1983 wurde die Försterei Dransfeld ebenfalls dem Forstamt Kattenbühl zugeordnet. Mit der großen Verwaltungsreform von 2004/05 und der Auflösung des Forstamtes Kattenbühl kamen alle Flächen zum Forstamt Münden (Bramwald).

Die Reform von 1998 ließ das Forstamt Bramwald unverändert. Durch die Auflösung der Forstämter Escherode, Radolfshausen und Katlenburg kam es zu größeren Veränderungen im Bereich der Forstämter, die im Jahre 2005 das neue Forstamt Münden gründeten. Das staatswaldarme Forstamt Escherode kam in vollem Umfange zum Forstamt Kattenbühl, welches vom Forstamt Reinhausen noch zusätzlich das Revier Mollenfelde erhielt.

Forstamt Neuenburg

Durch die Auflösung des Forstamtes Oldenburg im Jahre 1969 wurden dessen Waldflächen auf die benachbarten Forstämter aufgeteilt. Die Waldflächen nordwestlich von Oldenburg, heute Revier Ammerland, kamen zum Forstamt Neuenburg; die südlichen Gebiete zum Forstamt Ahlhorn und die östlichen Flächen zum Forstamt Hasbruch.

Durch die Auflösung des Forstamtes Aurich im Jahre 1997, dessen Flächen vollständig im Forstamt Neuenburg aufgingen, kam es zu erheblichen Flächenverlagerungen, die nur bis zum Jahre 2004 Bestand haben sollten. Ein größerer Forstort (Abt. 2338 bis 2353) und daneben drei kleinere Waldinseln wurden dem Forstamt Ahlhorn zugelegt, alle übrigen Forstorte und Waldflächen um Westerstede, Rastede und Oldenburg erhielt das Forstamt Hasbruch.

Mit der großen Verwaltungsreform 2004/2005, bei der das Forstamt Hasbruch aufgelöst wurde, kamen alle 1997 abgetrennten Waldflächen zum Forstamt Neuenburg zurück. Ferner

erhielt dieses Forstamt weite Teile des alten Forstamtes Hasbruch westlich von Delmenhorst (heute die Reviere Hasbruch und Stühe).

Im Rahmen der Waldvermehrung im Nordwesten Niedersachsens und zur Verbesserung des Wasserschutzes erfolgten in den damals existierenden Forstämtern Aurich und Neuenburg zwischen 1975 und 1996 großflächige Aufforstungen (Berumerfehner Moor, Hooksiel, Blexen / in Abt. 2420 und 2421 für den OOWV).

Forstamt Neuhaus

Der Schwerpunkt des Forstamtes Neuhaus lag bis 1979 im Landkreis Northeim des Regierungsbezirks Braunschweig. Vom ehemaligen Neuhäuser Wald umfasst das heutige Forstamt Neuhaus nur die Försterei Neuhaus.

Mit der Auflösung des Forstamtes Holzminden-Schießhaus im Jahre 1979 erhielt das Forstamt Neuhaus nach Westen Gebietserweiterungen durch die Förstereien Mühlenberg und Langenberg.

In Verbindung mit der Auflösung des Forstamtes Uslar im Jahre 1990 wurde das damalige Revier Mühlenberg dem Forstamt Holzminden zugelegt und Neuhaus erhielt Gebietserweiterungen im Südosten außerhalb des jetzigen Forstamtes (Försterei Steinborn, ehemals Forstamt Knobben).

Die durch die Verwaltungsreform im Jahre 2004/2005 gestalteten Gebietserweiterungen im Nordosten kommen vom Forstamt Grünenplan, sie umfassen aber die alten Forstämter Scharfoldendorf (aufgelöst 1967) und Stadtoldendorf (teilflächig / Forstamt Stadtoldendorf aufgelöst 1998).

Mit der Auflösung des Forstamtes Winnefeld kamen 2011 die östlichen Reviere Winnefelds (Buchenberg, Nienover, Wahmbeck, Brüggefeld, Steinhoff) zum Forstamt Neuhaus.

Forstamt Nienburg

Mit der Auflösung des Forstamtes Diepholz im Jahre 1966 kamen alle Flächen zum Forstamt Erdmannshausen, geführt als Erdmannshausen Bkl. „D“. Das Revier Hemsloh gehört seit 2005 zum Forstamt Nienburg (heute Revier Uchte).

Durch den Flächentausch mit der Klosterkammer Hannover wurde das Klosterforstamt Rehburg zum Jahre 1981 aufgelöst. Das Revier Rehburg wurde im gleichen Jahr dem Forstamt Nienburg zugelegt. Das Revier Leese erhielt das Forstamt Binnen und nach dessen Auflösung im Jahre 1997 wurde es dem Forstamt Nienburg zugeordnet.

Mit der Auflösung des Forstamtes Syke im Jahre 1997 kamen dessen überwiegende Waldgebiete zum Forstamt Erdmannshausen. Das Revier Memsen im Flächenzuschnitt von 1998 wurde 2005, nach Auflösung des Forstamtes Erdmannshausen, in die Zuständigkeit des Forstamtes Nienburg gegeben.

Forstamt Oerrel

Bis zum Jahre 1997 waren keine nennenswerten organisatorischen Veränderungen beim Forstamt Oerrel zu verzeichnen. Durch die Auflösung des Forstamtes Ebstorf im Jahre 1998 und Zulegung aller Flächen zum Forstamt Oerrel verdoppelte sich die Forstamtsfläche. Darin enthalten waren auch die Waldgebiete, die durch Flächentausch mit der Klosterkammer Hannover dem Forstamt Ebstorf im Jahre 1981 angegliedert wurden. Ein kleines Waldgebiet vom Forstamt Ebstorf wurde in diesem Zuge dem Klosterforstamt Soltau zugelegt.

Die Reviere Grünhagen, Reisenmoor, Rießel und Bostelwiebeck, die von 1998 bis 2004 beim Forstamt Göhrde waren, kamen im Jahre 2005 zum Forstamt Oerrel.

Zahlreiche Waldgebiete des aufgelösten Klosterforstamtes Lüneburg, die 1981 dem Forstamt Busschewald zugelegt wurden, kamen 1998 zum Forstamt Göhrde und danach durch die erneute Verwaltungsreform im Jahre 2004/05 zum Forstamt Oerrel.

Forstamt Oldendorf

Durch die Auflösung des Forstamtes Scharfoldendorf im Jahre 1965 und mehrerer Forstwarteien und Revierförstereien in den Jahren 1966 und 1967 in den Forstämtern Oldendorf, Rinteln und Grohnde wurde regional eine größere Umorganisation gemäß Erlass vom 09.09.1966 in Gang gesetzt.

Das zum Forstamt Oldendorf gehörende Revier Schaumburg kam 1967 zum Forstamt Rinteln und fiel 1998 mit der Auflösung von Rinteln an das Forstamt Oldendorf zurück. Zeitgleich wurde Oldendorf durch das Revier Wördeholz, Forstamt Rinteln, und die Reviere Aerzen und Gellersen des Forstamtes Grohnde aufgestockt.

Im Jahre 1966 wurde das Revier Börry des Forstamtes Grohnde an Coppenbrügge abgegeben. Mit der Auflösung des Forstamtes Coppenbrügge im Jahre 1998 kam Börry zunächst zum Forstamt Saupark und später im Jahre 2005 von dort zum Forstamt Oldendorf. Die Revierförsterei Frankenburg des ehemaligen Forstamtes Obernkirchen kam 1967 zum Forstamt Rinteln und wurde mit der Auflösung dieses Forstamtes im Jahre 1998 Teil der heutigen Försterei Rinteln.

Die Reviere Ottenstein-Nord und -Süd waren nach dem Kriege Reviere von Scharfoldendorf und kamen nach dessen Auflösung im Jahre 1966 zum Forstamt Grohnde. Die zur Revierförsterei Ottenstein zusammengelegten Revierteile gehören seit 2005 zu Oldendorf.

Forstamt Reinhausen

Das Forstamt Alt-Reinhausen hatte über viele Jahrzehnte unveränderten Bestand. Erst durch die beiden großen Gebietsreformen 1998 und 2005 erhielt dieses Forstamt großen Gebietszuwachs an Staats- und Betreuungswald aus den Forstämtern Bovenden, Katlenburg und Radolfshausen. Durch den landesweiten Flächentausch im Jahre 1980 zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und der Klosterkammer Hannover kam es durch die Auflösung des Klosterforstamtes Göttingen zu einem nur geringfügigen Waldflächenzuwachs.

Forstamt Riefensbeek

Im Zuständigkeitsbereich der alten Forstämter Clausthal-Zellerfeld, Clausthal-Schulenberg, Clausthal, Lonau, Herzberg, Osterode, Riefensbeek, Sieber und Kupferhütte kam es zu vielfältigen Verlagerungen von Förstereien. Die Auflösung von Forstämtern, verbunden mit späteren Umbenennungen, haben Klarheit und Transparenz nicht gerade gefördert. Die Entscheidung, auch im westlichen Harz im Jahre 1994 einen Nationalpark zu gründen, hat wenige Forstämter voll getroffen und alle Forstämter durch organisatorische Kettenreaktionen verändert.

Drei große Umorganisationen im Harz in den Jahren 1994/1995, 2001 und 2004/2005 haben die Forstamts- und Revierstrukturen gravierend umgestaltet. Auch wenn rd. ein Drittel der Namen von Forstämtern und Förstereien erhalten geblieben sind, ihre Gebietszuständigkeiten haben sich deutlich verändert und erweitert. Nichts ist mehr vergleichbar.

1967: Revierbezirk Spiegelthal des Forstamtes Clausthal-Schulenberg wird dem Forstamt Grund zugelegt. Waldflächen des Reviers Spiegelthal sind mit der Auflösung des Forstamtes Grund im Jahre 2001 zum Forstamt Riefensbeek gekommen. Revierförstereibezirk Hahnebalz des Forstamtes Grund ist dem Forstamt Osterode zugelegt worden, welches im Jahre 1979 in Forstamt Riefensbeek umbenannt worden ist.

1973: Die Revierförstereibezirke Hahnenbalz und Lasfelde des Forstamtes Osterode werden dem Forstamt Grund zugelegt. Die Revierbezirke Eichelnberg, Riefensbeek, Kamschlacken und Sperberhai des aufgelösten Forstamtes Riefensbeek werden dem Forstamt Osterode zugeordnet. Das Forstamt Osterode ist im Jahre 1979 in Forstamt Riefensbeek umbenannt worden.

1995: Mit Bildung des Nationalparks Harz und der Auflösung der Forstämter Lonau, Sieber und Kupferhütte sind deren Waldflächen zunächst zu den Forstämtern Herzberg und Lauterberg verlagert worden. Mit der Neuordnung der Forstämter außerhalb des Nationalparks im Jahre 2001 sind größere Waldgebiete der aufgelösten Forstämter zum Forstamt Riefensbeek gekommen.

Forstamt Rotenburg

Nach der Auflösung des Klosterforstamtes Burgsittensen im Jahre 1967 kamen diese Waldgebiete zum Klosterforstamt Lüneburg. In Verbindung mit dem großen Flächentausch zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und der Klosterkammer Hannover im Jahre 1980 wurde das Klosterforstamt Lüneburg aufgelöst. Im Rahmen des Flächentausches zwischen der Klosterkammer Hannover und der Niedersächsischen Landesforstverwaltung kamen die Flächen von Burgsittensen im Jahre 1981 zum Forstamt Harsefeld. Im Jahre 2005 wurden die ehemaligen Kloster-Waldungen im Rahmen der Verwaltungsreform dem Forstamt Rotenburg zugelegt.

In Verbindung mit der Auflösung des Forstamtes Bremervörde im Jahre 1992 erfolgten auch kleinere Veränderungen unter den Revieren. Die Revierförsterei Wedehof wurde zum FWJ 1993 aufgelöst, aufgeteilt auf die Reviere Spange und Visselhövede und dem Forstamt Walsrode zugeordnet. Mit der Auflösung des Forstamtes Walsrode zum Jahre 1998 erhielt das Forstamt

Rotenburg diese Waldgebiete wieder zurück.

Infolge der Auflösung der Forstämter Walsrode und Osterholz-Scharmbeck im Jahre 1997 wurden größere Gebietskorrekturen vorgenommen. Von 1998 bis 2004 gehörten die Revierförstereien Hepstedt und Stapel vorübergehend zum Forstamt Harsefeld. Das Revier Diensthoop gehörte früher zum Forstamt Syke. Mit der Auflösung dieses Forstamtes wurde Diensthoop 1998 dem Forstamt Erdmannshausen zugelegt. Durch die Verwaltungsreform im Jahre 2005 kam dieses Revier zum Forstamt Rotenburg.

Forstamt Saupark

Das Forstamt Saupark hatte sich bis zum Jahre 1997 flächenmäßig kaum verändert. Der geringfügige Flächenzuwachs beim Holzboden nach dem Kriege basierte im Wesentlichen auf der sich wandelnden Inventur- und Betriebsplanung.

Im Jahre 1998 erhielt das Forstamt Saupark durch die Auflösung des Forstamtes Coppenbrügge mehrere Revierförstereien. Neben Osterwald kamen auch noch die Reviere Coppenbrügge, Ockensen und Börry hinzu.

Bei der Folgereform 2004 wurden die Revierförstereien Coppenbrügge und Ockensen dem Forstamt Grünenplan zugelegt. Das Revier Börry kam zum Forstamt Oldendorf. Eine größere Gebietserweiterung erfuhr das Forstamt Saupark durch die Zuordnung aller fiskalischen Flächen des Forstamtes Deister auf dem Deister-Höhenzug.

Forstamt Seesen

Im Zuständigkeitsbereich der alten Forstämter Clausthal-Zellerfeld, Clausthal-Schulenberg, Clausthal, Lonau, Herzberg, Osterode, Riefensbeek, Sieber und Kupferhütte kam es zu vielfältigen Verlagerungen von Revierförstereien. Die Auflösung von Forstämtern, verbunden mit späteren Umbenennungen, haben Klarheit und Transparenz nicht gerade gefördert. Die Entscheidung, auch im westlichen Harz im Jahre 1994 einen Nationalpark zu gründen, hat wenige Forstämter voll getroffen und alle Forstämter durch organisatorische Kettenreaktionen verändert.

Drei große Umorganisationen im Harz in den Jahren 1994/1995, 2001 und 2004/2005 haben die Forstamts- und Revierstrukturen gravierend umgestaltet. Auch wenn rd. ein Drittel der Namen von Forstämtern und Förstereien erhalten geblieben sind, ihre Gebiets-zuständigkeiten haben sich stark verändert und erweitert. Nichts ist mehr vergleichbar.

1973: Die Revierförsterei Hahausen des Forstamtes Seesen wird dem Forstamt Lutter zugelegt. Diese Försterei bleibt bis 1997 beim Forstamt Lutter und wird 1998 dem Forstamt Stauffenburg angegliedert. Ab dem Jahre 2005 gehört sie zum Forstamt Seesen und ist in der Försterei Hohestein aufgegangen.

1975: Die Reviere Heimberg und Borberg des aufgelösten Forstamtes Langelsheim werden dem Forstamt Lautenthal zugelegt. Sie gehen in den Revierförstereien Gegenthal und Wolfshagen auf und kommen erst 2001 zum Forstamt Seesen.

1981: Durch den großen Flächentausch zwischen der Niedersächsischen Landesforstverwaltung und der Klosterkammer Hannover kommen die Waldflächen des Klosterreviers Riechenberg zum Forstamt Lautenthal, die mit dessen Auflösung im Jahre 2001 zum Forstamt Seesen gelangen.

1998: Die Reviere Bodenstein und Haarwald des ehemaligen Forstamtes Lutter werden dem Forstamt Liebenburg zugelegt und gehen in der umbenannten Revierförsterei Lutter auf. Diese kommt 2005 zum Forstamt Seesen und erfährt eine erneute Umbenennung und Aufteilung in die Revierförstereibezirke Langelsheim und Braune Heide.

Forstamt Sellhorn

Durch die Auflösung des Forstamtes Langeloh im Jahre 1970 erhielt neben Sellhorn auch das Forstamt Rosengarten Waldflächen, die Reviere Lohbergen und Estetal, die erst 2005 mit der Auflösung des Forstamtes Rosengarten zum Forstamt Sellhorn kamen.

Durch den großen Flächentausch mit der Klosterkammer Hannover im Jahre 1980 waren größere Klosterwaldgebiete zunächst zu den Forstämtern Busschewald und Rosengarten gekommen. Reformbedingt wechselte die Zuständigkeit für diese Klosterwälder 1998 durch Auflösung des Forstamtes Busschewald zunächst nach Carrenzien und Rosengarten. Seit 2005 stehen diese Klosterforsten, nach Auflösung von Rosengarten und Carrenzien, in der Verantwortung des Forstamtes Sellhorn.

Durch die Auflösung des Forstamtes Busschewald im Jahre 1997 wurde der größere Westteil dieses Forstamtes dem Forstamt Rosengarten zugelegt, der Ostteil, die Reviere östlich von Lüneburg, dem Forstamt Carrenzien. Mit der Umorganisation im Jahre 2004/05 sind das ganze Forstamt Rosengarten und alle Waldteile des ehemaligen Forstamtes Busschewald im neuen großen Forstamt Sellhorn aufgegangen.

Forstamt Unterlüß

Bei der Auflösung der Forstämter Sprakensehl und Wienhausen zum Jahre 1998 hatte man sich entschieden, unter unveränderter Belassung des Forstamtes Lüß das Forstamt Wienhausen weitestgehend jenem neu benannten Forstamt Unterlüß zuzulegen. Sprakensehl wurde weitgehend dem Forstamt Knesebeck angegliedert. Helmerkamp des Forstamtes Wienhausen und Wahrenholz des Forstamtes Knesebeck wurden im Gefolge dem Forstamt Fallersleben zugelegt.

Mit der Auflösung des Forstamtes Knesebeck zum Jahre 2005 erfuhr das Forstamt Unterlüß eine Ost-Erweiterung um das ganze Forstamt Knesebeck einschl. der Förstereien Wahrenholz und Helmerkamp (von 1998 bis 2004 Fallersleben). Die südlichen Reviere des ehemaligen Forstamtes Wienhausen, vorübergehend von 1998 bis 2004 zu Unterlüß gehörend, wurden dem Forstamt Fuhrberg angegliedert (die heutigen Reviere Ovelgönne, Celle und Hänigsen).

2009 kam das Revier Ringelah mit der Auflösung des Forstamtes Danndorf zum Forstamt Unterlüß. Ausgenommen eines kleinen Forstortes westlich des Ortes Höfer, der von der 1998-Reform übriggeblieben war, spiegelt die Karte über die Veränderung der Organisation die kurzfristigen Umstrukturierungen nicht wider.

2017 kam Teilflächen aus der Försterei Barnbruch des Forstamtes Wolfenbüttel (Eißelgehege, Dragen, Teile des Barnbruchs) in die Zuständigkeit des Forstamtes Unterlüß und wurden dort an die Försterei Ringelah angegliedert.

Forstamt Wolfenbüttel

Mit der Auflösung des alten Forstamtes Wolfenbüttel im Jahre 1968 kam die Revierförsterei Lechelnholz zum Forstamt Liebenburg. Im Jahre 1978 wurden seine Flächen dem Forstamt Braunschweig zugeordnet.

Die fiskalischen Forstorte der Försterei Fürstenau waren Wald des Forstamtes Sophiental, ab 1970 das Forstamt Braunschweig. Im Jahre 1978 wurde Fürstenau dem Forstamt Peine angegliedert und nach dessen Auflösung im Jahre 1998 kamen diese Flächen wieder zum Forstamt Braunschweig zurück.

Seit 2005 unterstehen diese Revierteile dem neu gebildeten Forstamt Wolfenbüttel.

2009 wurde das Forstamt Danndorf aufgelöst. Der Großteil der Flächen wurde dem Forstamt Wolfenbüttel zugeschlagen. Die ehemalige Försterei Ringelah aus Danndorf kam zum Forstamt Unterlüß. Die Häufung vieler kleiner, nicht existenzfähiger Forstämter im Einzugsbereich des Forstamtes Danndorf sowie die intensive industrielle Nutzung des Großraumes Braunschweig/ Wolfsburg haben im Westteil zu ständigen organisatorischen Veränderungen geführt. Die Lage der Waldgebiete im Raum hat im Zeitenwandel die organisatorische Kreativität noch gefördert.

Bestes Beispiel dafür ist das Revier Druffelbeck, heute südlicher Teil der neuen Revierförsterei Ringelah. Das Revier Druffelbeck, bis zum Jahre 1963 zum Forstamt Gifhorn gehörend, wurde 1964 dem Forstamt Uetze zugelegt, gehörte von 1975 bis 1979 zum Forstamt Fallersleben und war ab dem Jahre 1980 Revier des Forstamtes Peine. Mit der Auflösung des Forstamtes Peine im Jahre 1998 kam dieses Gebiet zurück zum Forstamt Fallersleben und gehörte seit 2005 zum Forstamt Danndorf und wurde mit dessen Auflösung 2009 dem Forstamt Unterlüß zugeschlagen. Bei jeder Neu-Organisation fand man für Druffelbeck eine neue Lösung.

Mit der Auflösung des Forstamtes Gifhorn im Jahre 1964 kam das Revier Ringelah zum Forstamt Wienhausen. Als Ausgleich für den Abgang von Druffelbeck zum Forstamt Peine erhielt Fallersleben zum Jahre 1981 das Revier Ringelah. Seit dem Jahre 2005 ist es ein Revier des Forstamtes Danndorf und ab 2009 dem Forstamt Unterlüß zugehörig.

Der Dorm war über 100 Jahre Forstrevier von Helmstedt und später Mariental. Zum Jahre 1968 kam die Försterei Dorm zum Forstamt Lehre, mit dessen Auflösung im Jahre 1977 erfolgte die Rückgliederung zum Forstamt Mariental. Im Jahre 1998 erfolgte im Zuge der Auflösung des Forstamtes Lappwald die Zulegung des Reviers Dorm an das Forstamt Danndorf, 2009 dann dem Forstamt Wolfenbüttel zugehörig.

2017 wurden Teilflächen aus der Försterei Barnbruch in die Zuständigkeit des Forstamtes Unterlüß übergeben und wurden dort an die Försterei Ringelah angegliedert. Ferner wurde die Försterei Hämelerwald nebst Betreuungsforsten an das Forstamt Fuhrberg abgegeben. Weitere Teilflächen aus dem Revier Peine gingen an das Forstamt Liebenburg, Revier Salder.

Die forstamtsweisen Karten mit den Gebiets- und Strukturveränderungen werden auf der Homepage der Landesforsten www.landesforsten.de digital zum Download zur Verfügung gestellt. Nachfolgend ein Beispiel des Forstamtes Saupark

