



Andreas Wiebe Landesbetrieb Wald und Holz, Postfach 49 23, 48028 Münster

An alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter  
im Landesbetrieb Wald und Holz NRW

29. November 2011

**Sehr geehrte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,**

im August dieses Jahres habe ich die Arbeit aufgenommen. Neben vielem, was in der Hauptverwaltung ansteht, habe ich mich bemüht, unseren Betrieb vor Ort kennenzulernen. Bis heute konnte ich bereits 11 Regionalforstämter besuchen. Bis zum Jahresende bin ich in allen unseren Forstämtern gewesen. In Gesprächen mit unserer Personalvertretung, den Berufsverbänden/Gewerkschaften, der Holzindustrie und dem Naturschutz konnte ich weitere wertvolle Informationen zu unserem Landesbetrieb sammeln.

Ich freue mich über die vielen Persönlichkeiten, die ich kennen gelernt habe - mit Ecken und Kanten und vor allem: dem Herzen auf dem rechten Fleck. Mir ist in den Begegnungen mit inzwischen etwa 350 von Ihnen sehr klar geworden: Wir haben viele Kenntnisse und Fähigkeiten und großes Engagement für unseren Wald. Aus diesem Potential ergeben sich noch viele Möglichkeiten für uns.

Kennen gelernt habe ich allerdings auch eine gewisse Verzagttheit („Was dürfen wir tun?“), hier und da einen Rückzug auf die eigene Aufgabe / die eigene Organisationseinheit und einige Enttäuschung über schlechte Erfahrungen mit der Hauptverwaltung in der Vergangenheit.

Meine Aufgabe ist deshalb für Klarheit und Verlässlichkeit und für mehr Kommunikation zwischen Forstämtern und Hauptverwaltung zu sorgen, damit wir unsere gemeinsame Arbeit erfolgreich und mit gesundem Selbstbewusstsein bewältigen können. Über den Zuspruch aus Ihrem Kreis und den offenen Austausch mit Beschäftigten aus allen Ebenen und Bereichen freue ich mich.

Heute wende ich mich an Sie mit einem ersten Zwischenbericht und einem Ausblick auf das vor uns liegende Jahr 2012:

**Wir wollen uns aus Überforderungen befreien und erfolgreich wirtschaften.**

Zu viele Aufgaben und zu wenige Hände und Köpfe, das ist mir in den vergangenen Wochen immer wieder begegnet. Gerade die, die sich besonders engagieren, erleben diese Defizite auch sehr persönlich. Durch unser besonderes Engagement, schaffen wir sehr, sehr viel. Aber inzwischen schaffen wir nicht mehr alles, was wir uns vorgenommen oder - vielleicht etwas zu hilfsbereit - übernommen haben. Die Wünsche des Waldbesitzes, aus Düsseldorf und von unseren vielen Kooperationspartnern sind zu zahlreich und wir kommen nicht dazu, allen so gerecht zu werden, wie das unseren eigenen Ansprüchen nach sein sollte. Das macht viele von uns unzufrieden.

Unbefriedigend sind auch die wirtschaftlichen Ergebnisse. In 2010 hatten wir ein Defizit von 6,7 Mio. EUR und für 2011 ist ebenfalls nicht mit einem ausgeglichenen Ergebnis zu rechnen. Dies führt auch zu einer Wahrnehmung von außen, die defizitgeprägt ist und den Anschein erweckt, wir könnten mit den Steuergeldern nicht wirtschaften.

Die Ursache dafür liegt nicht in unserer mangelnden Leistungsfähigkeit sondern in einem Missverhältnis von Ressourcen an Personal und Geld einerseits und Aufgaben andererseits. Oder anders ausgedrückt: die Gewinne aus dem Staatswald reichen nicht aus, um all die Defizite in Betreuung und Hoheit auszugleichen, die trotz des Transfers aus der Düsseldorfer Staatskasse entstehen.

Ich möchte, dass wir uns im nächsten Jahr aus dieser Lage befreien.

Also sind zunächst die verfügbaren Mittel zu klären. Die finanziellen Randbedingungen für 2012 aus Düsseldorf sind:

- Der geplante Stellenabbau von 1,5 % wird nicht realisiert. Im Gegenteil: Wir bekommen nun 1,5 % mehr Geld als im letzten Jahr und können damit in etwa die Personalkostensteigerungen ausgleichen. Die strukturelle Unterfinanzierung des Betriebes können wir damit aber nicht kompensieren.
- Zusätzliche „Aufträge“ aus Düsseldorf ohne zusätzliche Finanzierung wird es nicht geben (z. B. keine Landeswaldinventur).
- Ertragseinbußen aus Wildnisgebieten / FSC werden ebenso kompensiert wie zusätzliche Aufwendungen für das Informationsbüro Nationalpark Teutoburger Wald.

### **Wir gehen die Aufgaben kritisch durch und konzentrieren unsere Arbeit.**

Auch manche liebgewonnene Aufgabe müssen wir reduzieren, wenn wir uns aus der Überforderung befreien und unsere Arbeit den vorhandenen Mitteln anpassen wollen. Deshalb werden wir auch Kooperationsverträge insbesondere in der Umweltbildung kündigen, um über einen Übergang dieser Aufgaben in andere Hände (z. B. bürgerschaftliches Engagement) verhandeln zu können. Randtätigkeiten, z. B. bei der Tierhaltung, werden zurückgefahren.

Wir können nicht immer alle Wünsche erfüllen, wenn die personelle und finanzielle Ausstattung es nicht hergibt. Wir haben als Betrieb genug Selbstbewusstsein „Nein“ zu sagen, wenn Wünsche von außen nicht mit den dafür notwendigen Geldern und Stellen unterlegt sind.

Auf dieser Basis haben wir den Wirtschaftsplan 2012 gemeinsam mit den Forstämtern und Fachbereichen aufgestellt und können sagen: Das Geld reicht im nächsten Jahr aus, alle vorhandenen Kolleginnen und Kollegen zu bezahlen, wenn wir etwas in die Kernaufgaben des Betriebs umschichten.

Zu diesen Kernaufgaben des Betriebes gehört insbesondere die flächendeckende Betreuung des Waldbesitzes. Der Zuschnitt der Reviere erfolgte – wie wir inzwischen wissen – bei der letzten Reform nicht immer sinnvoll. Deshalb werden wir – in Abstimmung mit den Regionalforstämtern und dem Personalrat – die Revierzuschnitte aktualisieren. Das betrifft einige wenige Reviere (voraussichtlich ca. 10). Die flächendeckende Betreuung wird in keiner Weise abgebaut. Das wäre auch mit Blick auf die Pilotprojekte in der Beförderung grundfalsch.

Es wird von unser aller Engagement und Disziplin abhängen, auch im laufenden Betrieb die Umschichtung von Personal und damit ein ausgeglichenes Ergebnis im nächsten Jahr zu realisieren. Ich bin überzeugt: es ist möglich und wird uns helfen, unser Ansehen „draußen“ ebenso wie unser Selbstbewusstsein und unsere Selbstständigkeit wieder zu stärken.

### **Wir dürfen wieder kreativ sein und erfolgreich wirtschaften.**

Neben zu knappem Personal und zu vielen Aufgaben hat uns in der Vergangenheit auch die Einschränkung nach dem Motto „Privat vor Staat“ behindert. Viele gute Ideen konnten nicht verwirklicht werden. Blockade statt Ermunterung hinderten uns am Wirtschaften.

Das ist vorbei. Wir können (und dürfen!) unsere wertvollen Kenntnisse und Fähigkeiten nutzen, um zusätzliche Erträge zu erwirtschaften – auch wenn wir dann in eine Wettbewerbssituation mit Privaten kommen.

Einige Punkte stehen schon fest:

- Einen Friedwald haben wir schon. Es sollen mehr werden.
- Windkraft im Wald ist jetzt leichter realisierbar. Davon werden auch wir im landeseigenen Wald profitieren.
- Neue Chancen in der Saatgutvermarktung werden wir prüfen: das Bundesnaturschutzgesetz verlangt für Sträucher herkunftsgesichertes, gebietseigenes Material.
- Wer, wenn nicht wir, kann die Verkehrssicherungspflicht fachkundig gewährleisten?
- Ein beispielhaftes Nahwärmenetz auf der Basis von Holz als Brennstoff ist schon von einem unserer Förster professionell konzipiert worden. Ein neues Geschäftsfeld, das nach unserem Know-how ruft und unserem Betrieb auch ein umfassenderes Profil geben kann.
- Weitere gute Ideen sind sicher schon da und seien Sie sicher: gute Ideen sind mir nicht lästig, sondern hochwillkommen!

Es hindert uns niemand mehr, unsere Kompetenzen zu nutzen und zur Entfaltung zu bringen.

Aus meiner beruflichen Erfahrung in der Beratung öffentlicher Betriebe weiß ich, dass wir erfolgreich wirtschaften können. Unser Landesbetrieb hat schon gezeigt, dass wir Forstwirtschaft verstehen. Zusätzliche Erträge aus eigenen Geschäften machen uns unabhängig von Steuermitteln und sind Beleg dafür, dass unsere Arbeit wertvoll ist. Sie schaffen die Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg unseres Betriebes und den Zuwachs, den wir beim Personal brauchen.

Denn: **Wir wollen wachsen.**

Der Landesbetrieb hat inzwischen eine kritische Größe erreicht. Mit weniger Personal können wir eine flächendeckende Einheitsforstverwaltung nicht aufrechterhalten. Im Gegenteil: Wir sind im Augenblick schon bei krankheitsbedingten Ausfällen sehr verletzlich. Deshalb werden wir uns Wachstum erarbeiten.

Die Voraussetzung dafür ist die Nutzung der vielen Potentiale, die bei uns vorhanden sind:

- Gute Beispiele für den Einsatz von Forstwirten im Waldschutzmanagement gibt es seit langem. Es sollen deutlich mehr werden. In diesem Bereich können wir die Kenntnisse der Forstwirte über das Holz und seine Gefährdungen produktiv nutzen. Jeder der hier ein neues Arbeitsfeld findet, leistet einen wichtigen Beitrag zum Schutz vor Schädlingen und Krankheiten und erwirtschaftet Erträge für unseren Betrieb - auch mit beschädigtem Rücken oder anderen gesundheitlichen Beeinträchtigungen.

- Hervorragende Beispiele für die Revierleitung durch Forstwirtschaftsmeister gibt es auch. Hier haben wir die Tarifprobleme gelöst, werden entsprechende Qualifizierungen vornehmen und weiter kompetenten Kollegen einen Weg in die Revierleitung ermöglichen.
- Die Überalterung im Höheren Dienst stellt inzwischen ein existenzielles Risiko für den Landesbetrieb dar. Wir werden in den nächsten fünf Jahren dramatisch viele Führungskräfte durch Eintritt in den Ruhestand verlieren. Ohne rechtzeitig eingestellten Ersatz drohen wir unsere Handlungsfähigkeit und unser existenziell wichtiges Know-how zu verlieren. Deshalb werden wir hier im nächsten Jahr einen Anfang bei der „Naturverjüngung“ durch zwei junge Forstleute machen.

Unser Ziel muss also sein, aus eigener Kraft zu wachsen und so Stellenvermehrung durch zusätzliche Erträge zu erreichen.

Und übrigens: Wir wollen auch im landeseigenen Wald wachsen. Wir haben 2.500 ha verlorene Fläche wiederaufzuholen und ich freue mich auf gute Gelegenheiten auch hier zu wachsen – auch jenseits der bisherigen bloßen Arrondierungsstrategie!

Wir können mit Selbstbewusstsein auf die bisherigen Erfolge unserer Arbeit schauen. Der Landesbetrieb Wald und Holz NRW steht auch im Bundesvergleich nicht schlecht da. Aus Düsseldorf gibt es viel Rückendeckung für den Landesbetrieb - nicht zuletzt durch den neuen Landesforstchef Hubert Kaiser.

#### **Zusammenstehen und zusammenarbeiten.**

Mir ist die Wertschätzung für die Menschen ebenso wichtig wie die Klarheit in der Sache. Meine Aufgabe als Leiter des Betriebes ist es, durch klare Entscheidungen eine verlässliche Basis für unsere gemeinsame Arbeit zu schaffen. Ihr Rat, Ihre Ideen und Ihre Unterstützung sind mir dabei unverzichtbar.

Das Ziel ist, Arbeitsvolumen und Arbeitskapazität wieder besser in Einklang zu bringen, den Betrieb zukunfts- und selbstsicherer zu machen und ihn mit unseren Kompetenzen und Erfahrungen wachsen zu lassen.

Ich freue mich auf die weitere Arbeit mit Ihnen in einem erfolgreichen Jahr 2012!

Ihr  
  
Andreas Wiebe