



Schwerpunktthema

«MÖGLICHE RECHTSFORMEN FÜR FORSTBETRIEBE»

INHALT

2

Schwerpunktthema Mögliche Rechtsformen für Forstbetriebe

Rechtsformen für Forstbetriebe – Standpunkt des BWSO	4
Rechtsformen für Forstbetriebe – Die Sicht des Kantons	6
Die Waldbesitzer sind stärker ins betriebliche Geschehen involviert	8
Mögliche Rechtsformen für Forstbetriebe	10
Dasselbe wie bisher – aber mit Rechtspersönlichkeit	14
Gefragt ist eine Anpassung ohne komplizierte Änderungen	16

Impressum | **Herausgeber** Bürgergemeinden und Waldeigentümer Verband Kanton Solothurn | **Redaktion, Realisation** Kaufmann + Bader GmbH, Solothurn | **Leitender Ausschuss** Konrad Imbach, Leo Baumgartner, Frank Ehram, Emil Lämmle, Sergio Wyniger | **Beiträge** Lorenz Bader, Frank Ehram, Dominik Fluri, Stefan Flury, Harry Grogg, Konrad Imbach, Geri Kaufmann, Elias Kurt, Markus Lack, Georg Nussbaumer, Werner Schwaller, Thomas Steiner, Patrick von Däniken | **Gestaltung** c&h konzepte werbeagentur ag, Solothurn | **Druck** Druckerei Herzog AG, Langendorf | **Auflage** 900 Exemplare | **Mit Unterstützung durch** Amt für Wald, Jagd und Fischerei Kanton Solothurn | **Nächste Ausgabe** Ende Dezember (Redaktionsschluss Ende November) | **Website** www.bwso.ch



Liebe Leserinnen und Leser

Nehmen wir an, ihr Förster geht in Pension. Gleichzeitig soll eine Strukturbereinigung durchgeführt werden. Da es bislang gut gelaufen ist, will man bei den möglichen Bereinigungen keine geltenden Verträge anpassen. Gleichzeitig stellt man fest, dass der Maschinenpark eine Modernisierung mit einem neuen Forsttraktor nötig hat. Wegen knapper Finanzen wird ein Darlehen beim Kanton beantragt. Leider lässt die veraltete Rechtsform ein Darlehen nicht mehr zu.

Ein anderes Beispiel: Vor etlichen Jahren haben sich mehrere Gemeinden zusammengeschlossen, um ihren Wald gemeinsam zu bewirtschaften. Die Vertragsform entsprach sicherlich der damaligen Zeit, in welcher der Gesetzgeber weniger Einfluss genommen hatte. Eine nicht klare Rechtsform kann heutzutage aber zu sehr grossen Problemen führen, beispielsweise bei der Gesundheitsschädigung eines Angestellten.

Dies sind nur zwei Beispiele. Sie zeigen aber, dass es sicherlich der richtige Zeitpunkt ist, die möglichen Rechtsformen für Forstbetriebe zu überprüfen.

Frank Ehram

RECHTSFORMEN FÜR FORSTBETRIEBE – STANDPUNKT DES BWSO

4



Konrad Imbach, Präsident
BWSO

Viele sind erstaunt, dass plötzlich die Rechtsformen der Forstbetriebsgemeinschaften (FBG) zur Diskussion stehen. Stimmen wie «das sollten wir uns nicht gefallen lassen», «wir lassen uns nicht alles diktieren» oder «was soll das nun nach 20 Jahren» sind aufgekommen.

Verschiedene Vorkommnisse führten dazu, dass vom Amt für Gemeinden (AGEM) und dem Amt für Wald, Jagd und Fischerei (AWJF) Abklärungen zur juristischen Person der FBG gemacht wurden.

Für den Vorstand des BWSO ist es unverständlich, dass plötzlich vom Amt abgenommene Verträge nicht mehr gültig sein sollen.

Dem BWSO wurde mitgeteilt, dass unsere FBG, respektive deren Verträge, angepasst werden müssen, da die FBG keine Rechtspersönlichkeiten sind. Für den Vorstand

des BWSO ist es unverständlich, dass plötzlich vom Amt abgenommene Verträge nicht mehr gültig sein sollen – nach mehr als 20 Jahren! Wir nahmen uns einen Rechtsanwalt und führten Gespräche mit den Juristen der Ämter. Nach langem hin und her einigten wir uns auf die Lösung, dass die FBG ihre Rechtspersönlichkeit bis am 31. Dezember 2017 gesetzeskonform anpassen sollen. Mit der Anpassung können Haftungs- und Rechtsfragen gelöst werden.

Anpassung als Chance

Der BWSO sieht darin auch eine Chance. In verschiedenen Gebieten des Kantons herrscht «Aufbruchstimmung»: Reviervträge wurden gekündigt, Pensionierungen von Betriebsleitern stehen an und Bestrebungen zur Neu-Organisation der Forstbetriebe sind punktuell angelaufen. So haben wir Infoveranstaltungen im Gäu und im Werderamt organisiert und über die Rechtsformen, aber auch über wirtschaftliche Organisationsformen informiert. Diese Veranstaltungen führten dazu, dass sich die Gemeinden mit dem Thema auseinandersetzten und Gespräche und Verhandlungen aufnahmen – Ziel erreicht! An unserer traditionellen Informationsveranstaltung im September in Egerkingen konnten wir das Thema mit über 100 Teilnehmern noch einmal diskutieren.

Die Aufgabe des BWSO sehen wir darin, Probleme frühzeitig zu erkennen, ein Thema aufzuarbeiten, Abklärungen zu treffen und Verhandlungen zu führen. Das haben wir auch in diesem Fall gemacht. Das Resultat – ob es uns nach langen Verhandlungen



gen befriedigt oder nicht – stellen wir unseren Mitgliedern vor.

Es besteht Handlungsbedarf

Fakt ist: Auf kantonaler Ebene besteht Handlungsdruck. Bis Ende 2017 müssen die FBG ihre Organisation neu überdenken. Das AGEM und der BWSO haben die möglichen Organisationsformen mit ihren Auswirkungen diskutiert. Sie haben gemeinsam Beispiele von Normverträgen ausgearbeitet. Aufgrund dieser Situation bietet der BWSO seine Hilfe und Unterstützung an. Zusammen mit dem AWJF ist der BWSO sehr interessiert an einer gut funkti-

onierenden Lösung mit möglichst optimalen Betriebseinheiten.

Sehen Sie diese Überprüfung der Rechtsform für Forstbetriebsgemeinschaften auch als Chance, Bestehendes zu hinterfragen! Falls Sie zum Schluss kommen, dass Sie keine Anpassungen benötigen, so haben Sie ihn nach einer Überprüfung und nicht aus einem Bauchentscheid heraus gefällt!

In diesem Sinn wünsche ich mir offene, gesprächsbereite Bürgergemeinden, die ihre Zukunft in die Hand nehmen!

Konrad Imbach, Präsident BWSO

RECHTSFORMEN FÜR FORSTBETRIEBE – DIE SICHT DES KANTONS

6



Quelle: Thomas Steiner

Thomas Steiner (links)
und Dominik Fluri, Amt
für Gemeinden



Quelle: Dominik Fluri

Die meisten Solothurner Waldeigentümer sind in Forstbetriebsgemeinschaften organisiert. Dies sind einfache Gesellschaften ohne eigene Rechtspersönlichkeit. Eine fehlende Rechtspersönlichkeit kann unter anderem zu Schwierigkeiten bei der Anstellung von Mitarbeitern führen.

Die Waldeigentümer sind im Kanton Solothurn in der Regel als Forstbetriebsgemeinschaften (FBG) zusammengeschlossen. Die Mehrzahl dieser FBG hat sich auf

Die FBG sollen bis zum Ende der laufenden Legislatur (2017) in Zweckverbände überführt werden.

der Basis eines öffentlich-rechtlichen Vertrags, gestützt auf Paragraph 31 des Waldgesetzes, konstituiert. In zwei Fällen wurde die Form eines Zweckverbandes

gemäss Gemeindegesetz gewählt. Während den Zweckverbänden eigene Rechtspersönlichkeit zukommt, gelten die FBG auf der Basis eines öffentlich-rechtlichen Vertrags als einfache Gesellschaften. Diesen fehlt die eigene Rechtspersönlichkeit. Die einfache Gesellschaft ist die juristische Bezeichnung für eine lose Zweckgemeinschaft, wie sie beispielsweise auch zwei Freunde bilden, die gemeinsam eine Fahrradtour planen und durchführen. Es ist offensichtlich, dass ein geldintensiver Betrieb mit Angestellten nicht in dieser Form organisiert sein kann – beziehungsweise nur funktioniert, solange es keine Probleme gibt.

Fehlt einem Konstrukt die eigene Rechtspersönlichkeit, kann dies unter anderem zu Schwierigkeiten beim Erwerb von Eigentum, bei der Anstellung von Mitarbeitern, bei der Genehmigung von Budget und Rechnung oder auch in Haftungsfragen führen.

Massnahmen zur Verbesserung der aktuellen Situation

Um dem Problem der fehlenden Rechtspersönlichkeit zu begegnen, beabsichtigten die zuständigen kantonalen Behörden, das Amt für Wald, Jagd und Fischerei (AWJF) und das Amt für Gemeinden (AGEM), die FBG in andere Rechtsformen zu überführen. Die FBG sollen bis zum Ende der laufenden Legislatur (2017) in Zweckverbände überführt werden. Alternativ unterstützen die Behörden die Waldeigentümer darin, diese Gesellschaften in einer praktikablen, anderen Form zu organisieren, welcher eine eigene Rechtspers-

sönlichkeit zukommt. Eine Arbeitsgruppe mit Vertretern des BWSO, des AGEM und des AWJF nimmt sich diesen Fragen an und will den FBG diverse Optionen bieten, sich in geeigneter Weise für die gemeinschaftliche Erfüllung der forstbetrieblichen Aufgaben zusammenzuschliessen.

Neue Musterstatuten entworfen

Der BWSO hat unter Mitwirkung der Arbeitsgruppe – neben dem bereits bekannten Institut des Zweckverbands – Musterstatuten für mögliche Körperschaften (öffentlich-rechtliche Unternehmen nach Paragraph 158 ff. Gemeindegesetz) sowohl mit als auch ohne Dienstleistungsangebot entworfen. Diese Entwürfe sind derzeit in Vernehmlassung beim BWSO und werden anschliessend noch verfeinert. Bereits jetzt kann jedoch festgehalten werden, dass die favorisierten Formen von öffentlich-rechtlichen Unternehmen – wie sie im Übrigen auch im Waldgesetz vorgesehen ist – für die FBG wichtige Vorteile aufweisen. So würde unter anderem ermöglicht, dass die FBG als Anstellungsbehörden fungieren können, was insbeson-



dere den Angestellten Sicherheit bieten würde. Zudem könnte die Haftungsverantwortung klar zugewiesen werden. Weiter könnten die FBG eigenes Betriebskapital bilden und damit für die Bereitstellung der nötigen Infrastruktur selber besorgt sein.

Eine fehlende Rechtspersönlichkeit kann zu Schwierigkeiten bei der Anstellung von Mitarbeitern führen.

Dominik Fluri/Thomas Steiner, AGEM

DIE WALDBESITZER SIND STÄRKER INS BETRIEBLICHE GESCHEHEN INVOLVIERT

8



Quelle: Mark Hunninghaus

Interview mit Mark Hunninghaus, Betriebsleiter des Forstbetriebs Bucheggberg

Bereits vor eineinhalb Jahren führten wir ein Interview mit Ihnen zum neuen Zweckverband. Sind Sie immer noch so zufrieden wie damals?

Ja sehr, nach wie vor. Die einheitliche Bewirtschaftung ist ein grosser Vorteil. Aus den ursprünglich 18 Waldbesitzern wurde eine Einheit. Dadurch ist bei den Abrechnungen keine Kostenstellentrennung mehr nötig.

Auch die Planung ist einfacher. Sie ist nicht mehr durch die Grenzen der Waldeigentümer bestimmt, sondern erfolgt über den ganzen Betrieb. Dies ermöglicht auch grössere, grenzübergreifende Schläge. Ich kann nun dort eingreifen, wo es waldbaulich sinnvoll ist und nicht dort, wo es das gemeindeweise Budget erfordert. Zudem ist die Struktur wesentlich verbessert. Ich bin nun zwar etwas weniger autonom, dafür habe ich mehr Rückendeckung bei wichtigen Entscheidungen.

Wie sieht die Organisation konkret aus?

Die Leitung des Forstbetriebs besteht aus einer fünfköpfigen Betriebskommission und einer Delegiertenversammlung als oberste Instanz. An der Delegiertenversammlung sind die einzelnen Waldbesitzer mit jeweils einem Delegierten vertreten.

Ich schätze den Dialog mit der Betriebskommission sehr und fühle mich näher am Puls der Waldeigentümer.

Auch haben wir als Zweckverband nun eine Rechtspersönlichkeit. Konkret heisst das, dass bei einem allfälligen Schaden der

Verband mit seinem Vermögen haftet und nicht wie bis anhin die Waldbesitzer.

Für die Organisation des Forstbetriebs gäbe es verschiedene Lösungen. Weshalb haben Sie sich für einen Zweckverband entschieden?

Für uns war die Rechtspersönlichkeit ein ganz starkes Argument. Wir wollten eine Struktur, die auch rechtlichen Ansprüchen genügt. Bei der Suche nach einer neuen Lösung war für uns zudem klar, dass eine Aktiengesellschaft aus strukturellen Gründen nicht in Frage kommt. So kamen wir bald auf den Zweckverband, der aus unserer Sicht genau das Richtige ist. Ich verstehe nicht ganz, weshalb viele darin nur Negatives sehen. Einige Betriebsleiter und Waldbesitzer fürchten wohl einen Autonomieverlust.

Es gibt Betriebsleiter, die befürchten, dass mit dem Zweckverband eine zusätzliche Ebene geschaffen wird, welche die Bürgergemeinden vom Wald entfremdet.

Das Gegenteil ist der Fall. Bei der Forstbetriebsgemeinschaft hatten wir ein Delegiertengremium, das zweimal im Jahr zusammenkam. In zwei Sitzungen pro Jahr ist es für die Waldbesitzer schwierig effektiv am betrieblichen Geschehen teilzuhaben. Nun habe ich eine Betriebskommission, die mit mir zusammen die gesamte strategische Führung macht. Als autonomieliebender Förster kann das einschränkend wirken. Ich jedoch schätze den Dialog mit der Betriebskommission sehr und fühle mich näher am Puls der Waldeigentümer.

Sehen Sie noch Änderungsbedarf?

Grundsätzlichen Änderungsbedarf sehe ich nicht. Was klar geregelt und kommuniziert sein muss, sind vereinheitlichte Regelungen. Wir haben zum Beispiel im Vertrag festgehalten, dass pro Jahr in neun Dauerwaldsegmenten eine intensive Waldrandpflege beziehungsweise ein Rückschnitt durchgeführt wird. So werden in einem Turnus von sechs Jahren alle Waldränder einmal zurückgeschnitten. Falls der Waldeigentümer einen höheren Standard wünscht, werden diese Arbeiten selbstverständlich ausgeführt, müssen jedoch vom Waldbesitzer direkt finanziert werden. Mit solchen Regelungen verhindert man, dass jemand bevorzugt oder benachteiligt wird. Dies gilt beispielsweise auch für Leistungsvereinbarungen im Naturschutz, bei denen die verschiedenen Eigentümer mit stark unterschiedlichen Voraussetzungen in den Zweckverband kamen. Hier braucht es ein ausgleichendes Verrechnungsraster und eine gute Kommunikation.

Welche Voraussetzungen sind wichtig, damit ein Zusammenschluss funktioniert?

Ich habe das Gefühl, dass der Zweckverband weitverbreitet funktionieren kann. Es ist ja eben nicht so, dass die Waldeigentümer Kompetenzen abgeben, sondern dass sie aus meiner Sicht an Mitspracherecht gewinnen. Einige Kompetenzbereiche verlagern sich von der Delegiertenversammlung in die Betriebskommission. Da aber beide Gremien aus Vertretern der Waldbe-



Quelle: Forstbetrieb Bucheggberg

sitzer bestehen, stellt dies keinen Autonomieverlust dar. Für den Eigentümer bringt der Zweckverband hauptsächlich Vorteile. Neben den finanziellen Einsparungen entlasten die Vereinfachungen in der Administration den Betriebsleiter. So kann er sich vermehrt seinen Kerngeschäften widmen.

Ich verstehe die Ängste gegenüber dem Zweckverband nicht. Ich glaube, dass dem Zweckverband zu schlechte Eigenschaften nachgesagt werden. Der Wechsel von der FBG zum Zweckverband hat in erster Linie eine starke administrative und planerische Vereinfachung mit sich gebracht. Ich bin jedenfalls froh, dass wir diesen Schritt gemacht haben. Die Betriebsführung macht seither bedeutend mehr Spass.

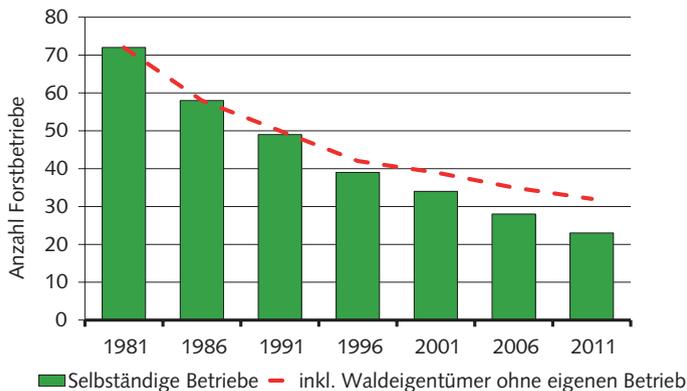
Der neue Forstkranschlepper des Forstbetriebs Bucheggberg - dank Rechtspersönlichkeit wurde ein Investitionskredit gewährt.

Interview: Elias Kurt

KÜNFTIGE RECHTSFORM DER FORSTBETRIEBE

10

Der steigende Kostendruck und der technologische Fortschritt in der Holzernete sind die Hauptgründe für den tiefgreifenden Wandel der Solothurner Forstbetriebe in den letzten 30 Jahren. Bis in die 70er-Jahre bewirtschaftete praktisch jede Bürgergemeinde ihren Wald mit eigenem Personal selbständig. In der Zwischenzeit hat die Zahl der unabhängigen Forstbetriebe um zwei Drittel abgenommen. Heute sind noch 23 Forstbetriebe für die rund 24 000 Hektaren öffentlichen Wald verantwortlich.



Entwicklung der Anzahl Forstbetriebe im Kanton Solothurn

Das 1996 in Kraft getretene Solothurner Waldgesetz (WaGSO) regelt im Abschnitt «Forstorganisation» auch die Zusammenarbeit der Waldeigentümer. § 31 WaGSO lautet:

1 Waldeigentümer können zur gemeinsamen Bewirtschaftung ihrer Wälder Forstbetriebsgemeinschaften bilden oder gemeinsame Unternehmen errichten.

2 Der Zusammenschluss zu Forstbetriebsgemeinschaften erfolgt durch einen

öffentlich-rechtlichen Vertrag. Der Vertrag ist vom Departement zu genehmigen.

Darauf gestützt hat der Kanton Musterverträge ausgearbeitet, die bei der Mehrzahl der Betriebszusammenschlüsse der vergangenen Jahre als Grundlage verwendet wurden. Heute basieren 70 Prozent der Forstbetriebe auf einem öffentlich-rechtlichen Vertrag. Knapp die Hälfte davon rechnet die Waldbewirtschaftung getrennt nach einzelnen Waldeigentümern ab. Die übrigen führen eine gemeinsame Rechnung mit einer Verteilung des Erfolgs über einen einfachen Flächenschlüssel. Die Vertragslösungen haben sich bewährt. Sie sind bürgernah und erlauben eine flexible Anpassung der Betriebsstrukturen an veränderte Rahmenbedingungen. Die Solothurner Forstbetriebe haben auf diese Weise ihre Leistungsfähigkeit stetig weiterentwickelt und stehen heute im interkantonalen Vergleich sehr gut da.

Die Forstbetriebsgemeinschaften (FBG), die sich auf einen öffentlich-rechtlichen Vertrag stützen, haben aber einen gewichtigen Nachteil: die **fehlende Rechtspersönlichkeit**. Das bedeutet, dass sie **nicht partei- und prozessfähig** sind. In einem Rechtsstreit kann die FBG deshalb ihre Interessen nicht selbständig durchsetzen. Die Vertragsgemeinden müssen immer gemeinschaftlich auftreten. Für die rechtsgültige Einleitung eines Betreibungsverfahrens beispielsweise muss die Vollmacht sämtlicher Vertragsgemeinden eingeholt werden.

Gleichzeitig kann die **Kreditwürdigkeit eingeschränkt** sein. Soweit im Vertrag vor-

gesehen, kann eine FBG zwar im Namen der Vertragspartner Verpflichtungen eingehen. Mit dem Verweis auf die fehlende Rechtspersönlichkeit gewährt der Kanton jedoch FBG's seit 2010 **keine Investitionskredite** mehr (heute muss eine einzelne Vertragsgemeinde den Antrag stellen). Ausserdem darf eine FBG nach dem Willen des Kantons ab 2018 **kein Eigenkapital** mehr ausweisen, was den wirtschaftlichen Spielraum und die betriebliche Flexibilität erheblich einschränkt.

Als weiteren Nachteil der Vertragslösungen führt der Kanton ausserdem die **Haftungsrisiken** für die Vertragsgemeinden an. In einem Schadenfall haftet grundsätzlich jede einzelne Vertragsgemeinde solidarisch für den gesamten Betrag. Wenn eine entsprechende Versicherungsdeckung fehlt, können die Auswirkungen für die Vertragsgemeinden schmerzhaft sein.

Die FBG's sind jedoch in der Vergangenheit mit den Nachteilen der fehlenden Rechtspersönlichkeit gut zurechtgekommen und im Gemeindegesetz (§ 164) ist der öffentlich-rechtliche Vertrag auch weiterhin als Grundlage für die Zusammenarbeit der Gemeinden vorgesehen. Ein Rechtsgutachten im Auftrag des BWSO hat denn auch bestätigt, dass für die Waldeigentümer eine **Zusammenarbeit gestützt auf einen öffentlich-rechtlichen Vertrag weiterhin zulässig** ist, wenn die bestehenden Nachteile akzeptiert werden.

Mit zunehmender Betriebsgrösse und wachsender Anzahl Partner gewinnen diese Nachteile aber an Gewicht. Der BWSO rät deshalb seinen Mitgliedern, die Kooperationsvereinbarungen bis Ende 2017 zu

Organisationsform	Anzahl	
Zweckverband	2	
Einheits-FBG (öff.-rechtl. Vertrag)	9	(gemeinsame Rechnung)
Autonome FBG (öff.-rechtl. Vertrag)	7	(getrennte Rechnung)
Einzelbetrieb (nur eine Gemeinde)	4	
Aktiengesellschaft	1	(getrennte Rechnung)
Total	23	

überarbeiten und eine Rechtsform mit eigener Rechtspersönlichkeit zu wählen. Er empfiehlt den Waldeigentümern, die Forstbetriebe künftig als **Zweckverband oder öffentlich-rechtliches Unternehmen** auszugestalten. Gemeinsam mit dem Kanton hat er entsprechende Musterstatuten ausgearbeitet. Die **Waldflächen verbleiben** bei allen Varianten **im Eigentum der Gemeinden**.

Der Zweckverband

Der Zweckverband (§ 166ff Gemeindegesetz) funktioniert wie eine **selbstständige Gemeinde**. Dabei übernimmt die Delegiertenversammlung Aufgaben und Kompetenzen der Gemeindeversammlung und der **Vorstand** jene des Gemeinderates. Die Delegiertenversammlung beschliesst abschliessend über Budget und Rechnung. Das Recht des Zweckverbandes geht jenen der Verbandsgemeinden vor.

Wegen dieser weitgehenden Unabhängigkeit hatten Gemeinden in der Vergangenheit oft Vorbehalte gegen die Gründung eines Zweckverbandes. Wenn die Statuten vorsehen, dass die Verbandsgemeinden einen Aufwandüberschuss in jedem Fall übernehmen müssen und gleich-

Struktur der Solothurner Forstbetriebe 2013

zeitig keine Instruktion der Delegierten stattfindet, verlieren die Gemeinden rasch den direkten Einfluss auf den Verband und damit oft auf einen bedeutenden Teil ihrer Rechnung.

Die vom BWSO entworfenen Musterstatuten sehen jedoch vor, dass der Zweckverband grundsätzlich eigenwirtschaftlich arbeitet. Die Finanzierung erfolgt über **Kapitaleinlagen der Verbandsgemeinden**. Allfällige Nachzahlungen oder Investitionsbeiträge müssen von den Gemeinden im ordentlichen Budgetprozess bewilligt werden. Damit ist ein **direkter «Griff in die Kasse» der Verbandsgemeinden ausgeschlossen**. Zudem lässt sich durch eine entsprechende **Auswahl (Präsidien, Waldchefs) und Instruktion der Delegierten** jederzeit sicherstellen, dass die Gemeindeinteressen in der Delegiertenversammlung vertreten werden. Die **Haftung** ist beim Zweckverband grundsätzlich **auf das Verbandsvermögen beschränkt**.

Das öffentlich-rechtliche Unternehmen

Das öffentlich-rechtliche Unternehmen (§ 158ff Gemeindegesetz) ist **der privatrechtlichen Kapitalgesellschaft nachgebildet**. Der **Vorstand** führt das Unternehmen mit ähnlichen Kompetenzen wie der Verwaltungsrat in einer Aktiengesellschaft. Er beschliesst das Budget abschliessend. Es wird den Gemeindeversammlungen lediglich zu Kenntnis gebracht. Das Unternehmen steht jedoch unter Aufsicht der Gemeinderäte und ähnlich wie die Aktionärsversammlung haben die **Gemeindeversammlungen** den Jahresbericht und die Rechnung zu genehmigen.

Beim öffentlich-rechtlichen Unternehmen kann auf ein zusätzliches Gremium wie die Delegiertenversammlung verzichtet werden. Der Einfluss der beteiligten Gemeinden auf das Unternehmen ist damit viel direkter. Die Vorstandsmitglieder können abberufen werden und mit der Genehmigung der Jahresrechnung können die Gemeindeversammlungen jederzeit Einfluss auf die Betriebsstrategie nehmen.

Das öffentlich-rechtliche Unternehmen ist grundsätzlich auf Eigenwirtschaftlichkeit ausgerichtet. Die Finanzierung erfolgt über das **Dotationskapital oder Darlehen der Verbandsgemeinden**. Allfällige Nachzahlungen oder Investitionsbeiträge müssen die Gemeinden im ordentlichen Budgetprozess bewilligen. Damit ist ein **direkter «Griff in die Kasse» der Verbandsgemeinden ausgeschlossen**. Die Vorstandsmitglieder nehmen die Gemeindeinteressen wahr und die Gemeindeversammlungen können diese bei der Genehmigung der Jahresrechnung direkt durchsetzen. Die **Haftung** ist grundsätzlich **auf das Unternehmensvermögen beschränkt**.

Die Gemeinden haben auch die Möglichkeit, für die Bewirtschaftung ihrer Wäldungen ein privatrechtliches Unternehmen zu gründen. Der Wald ist jedoch ein wichtiger Teil unseres Lebensraumes. Die verantwortungsvolle Pflege und Nutzung ist im öffentlichen Interesse und darf nicht ausschliesslich auf Gewinnmaximierung ausgerichtet sein. Wie der Kanton (vgl. § 164 Abs. 2 Gemeindegesetz) vertritt deshalb auch der BWSO die Ansicht, dass sich die Gemeinden nach Möglichkeit öffentlich-rechtlich organisieren sollten. Die demo-

kratischen Mitwirkungsrechte der Bürger lassen sich so am besten sicherstellen. Gleichzeitig wird auf diese Weise vermieden, dass die Forstbetriebe steuerpflichtig werden und zusätzliche Revisionsvorschriften beachten müssen.

Für **Forstbetriebe mit wenigen Partnergemeinden** (2 bis 9) empfiehlt sich das **öffentlich-rechtliche Unternehmen**. Die Führungsstrukturen bleiben schlank und sämtliche Gemeinden können im Vorstand direkt vertreten sein. Sind **viele**

Partnergemeinden beteiligt, erscheint der **Zweckverband** besser geeignet. Damit der Vorstand handlungsfähig bleibt, können nicht alle Gemeinden ein Mitglied stellen. Der Ausgleich der Interessen der beteiligten Gemeinden erfolgt hier über die Delegiertenversammlung.

Die wesentlichen Unterschiede der verschiedenen Rechtsformen sind nebenstehend dargestellt. Dabei wird deutlich, dass die Rechtsform in erster Linie die Führungsstruktur und die Rechenschaftspflicht definiert. Die interne Organisation kann jedoch unabhängig von der Rechtsform weitgehend frei gestaltet werden.

Der BWSO empfiehlt seinen Mitgliedern, die **Waldbewirtschaftung nach Möglichkeit über eine gemeinsame Rechnung** abzuwickeln und auf eine detaillierte Abrech-

	öffentl.-rechtl. Vertrag	öffentl.-rechtl. Unternehmen	Zweckverband	Kapitalgesellschaft
Genehmigung der Statuten	Gemeinderat od. -versammlung	Gemeinderat od. -versammlung	Gemeinderat od. -versammlung	Gemeinderat od. -versammlung
Eigene Rechtspersönlichkeit	nein	ja	ja	ja
Strategische Führung	Betriebskommission	Vorstand	Vorstand	Verwaltungsrat
Genehmigung des Budgets	Gemeindeversammlung	Vorstand	Delegiertenversammlung	Verwaltungsrat
Genehmigung der Rechnung	Gemeindeversammlung	Gemeindeversammlung	Delegiertenversammlung	Gesellschafterversammlung
Rechnungsrevision	RPK	RPK oder Revisionsstelle	RPK oder Revisionsstelle	Revisionsstelle
Interne Organisation	frei	frei	frei	frei
Haftung	Vertragspartner solidarisch	«Gesellschaftsvermögen»	«Verbandsvermögen»	«Gesellschaftsvermögen»
Steuerpflicht	nein	nein	nein	ja

nung pro Partner zu verzichten. Dadurch wird die Betriebsführung massgeblich entlastet und für Verwaltungsarbeiten gebundene Kapazitäten werden frei für Massnahmen im Wald. Eine Abrechnung getrennt nach Waldeigentümer bleibt aber bei allen Rechtsformen jederzeit möglich.

Die Überarbeitung der Kooperationsvereinbarungen ist immer auch eine Chance, um die Betriebsorganisation grundsätzlich zu überdenken. Die nachhaltige Pflege und Nutzung der Wälder ist eine der zentralen Aufgaben der Bürger- und Einheitsgemeinden im Kanton. Moderne Forstbetriebe mit effizienten Führungsstrukturen sind eine unverzichtbare Voraussetzung, um diese Aufgabe erfolgreich zu erfüllen.

Vergleich der Rechtsformen

DASSELBE WIE BISHER – ABER MIT RECHTSPERSÖNLICHKEIT

14



Quelle: Georg Nussbaumer

Interview mit Georg
Nussbaumer, Betriebsleiter
Forstbetrieb Unterer
Hauenstein

Wie sieht die aktuelle Rechtsform Ihres Forstbetriebs aus?

Wir haben einen Zusammenarbeitsvertrag und damit das gleiche «Problem» wie überall: Wir haben keine Rechtspersönlichkeit. Aber eigentlich war das nie ein Problem. Auf Gemeindeebene ist es den Bürgergemeinden überlassen, wie sie sich organisieren. Und der Zusammenarbeitsvertrag ist eine mögliche Form. Wir störten uns daher am Vorgehen des Amtes für Gemeinden (AGEM). Wir sind uns sicher, dass sich das Amt zu weit aus dem Fenster lehnt, wenn es die Art der Zusammenarbeit in alter Form nicht mehr akzeptieren will.

Unsere jetzige Form war bei allen Beteiligten sehr gut akzeptiert. Im Unterschied zu anderen legten wir bei den Verträgen grosses Gewicht auf die Betriebsziele. Diese sind sehr unterschiedlich, da wir Gemeinden mit sehr verschiedenen finanziellen Mitteln haben. Für die einen muss der Wald möglichst rentieren, bei den anderen mit mehr Mitteln darf er auch etwas kosten. Dadurch müssen wir den Wald unterschiedlich bewirtschaften, haben aber auch eine hohe Flexibilität.

Dann ist die aktuelle Reorganisation eine Reaktion auf den Vorstoss des AGEM?

Es ist auch eine Folge davon. Aber es hat auch andere Gründe. Wir hatten zwar nie Probleme mit der fehlenden Rechtspersönlichkeit bei unseren Verträgen mit Bauherren oder sogar mit dem Staat. Schliesslich konnten wir immer Mehrwertsteuer, Versicherungen und Bankverbindung vorweisen. Trotzdem sehen wir aber natürlich,

dass es Vorteile gibt, wenn wir eine Rechtspersönlichkeit haben. Da bei uns sowieso eine mögliche Fusion ansteht und wir punkto Abrechnungen nicht mehr auf dem Stand der alten Verträge sind, wollten wir gleich Alles auf einmal lösen.

Die beiden Lösungen, die das AGEM vorschlägt, Kopfbetrieb und Zweckverband, kommen für uns aber nicht in Frage. Wir wollen keine weitere politische Ebene einschleichen, was mit dem Zweckverband geschehen würde. Der Wald wäre damit sehr weit weg vom Bürgerrat, was eine gewisse Entfremdung zur Folge hätte. Dadurch würden sich Bürgergemeinden wohl selbst vermehrt in Frage stellen. Zudem haben die Zweckverbände – mindestens in der Vergangenheit – oft ein Eigenleben entwickelt, welches die Gefahr in sich trägt, dass niemand die Kosten im Griff hat. Es ist heikel, wenn die Aufgabe zu weit von demjenigen weg ist, der zahlt.

Beim Kopfbetrieb ist in einem Betrieb ein übermässiges Risiko konzentriert. Zudem ist das permanente Verrechnen sehr kompliziert. Insbesondere die Mehrwertsteuer wird sehr umständlich: Wir müssten etwa sechs Mehrwertsteuernummern lösen und hätten dann auch noch Partner, die wegen ihrer Grösse gar keine Mehrwertsteuer abrechnen können.

Welche Form streben Sie an?

Die neue Rechtsform ist ein Gemeindebetrieb. Wir wollen nach aussen als eine Firma auftreten, aber intern getrennt nach Eigentumsverhältnissen abrechnen. Es ist also das, was wir bereits machen, einfach mit einer Rechtspersönlichkeit. Dabei ar-

beiten wir mit Kapitalkonten, bei denen jeder Betrieb je nach Grösse einen Grundstock einwirft. Der Forstbetrieb macht am Schluss die Betriebsabrechnung und gleicht die Konten entsprechend wieder aus. Bei der Vorprüfung des Vertragsentwurfs durch das AGEM stiessen wir zuerst auf Ablehnung. Wir erklärten aber unsere Ausgangslage und merkten, dass die AGEM-Vertreter auch bereit sind, andere Lösungen zu akzeptieren.

Wir sind nun guter Dinge, dass wir ein Vertragswerk haben können, das uns das Gleiche bietet wie bisher. Im Wissen, dass es für die Verwaltung schlankere Lösungen gäbe. Aber den Gemeinden ist es das wert und damit für uns das Beste. Ob das AGEM dies gerne sieht oder nicht, spielt dabei keine Rolle. Auf Gemeindeebene sind wir frei. Die Aufgabe des AGEM ist es zu schauen, ob wir gegen Gesetze verstossen und nicht mehr. Wie die Gemeinden ihre Aufgaben lösen wollen, geht es nichts an.

Welches sind die Schwierigkeiten vom Alten ins Neue?

Vertragstechnische Probleme. Diese betreffen vor allem Grundsätze, die eine eigene Firma ausmachen, beispielsweise dass sie Eigenkapital ausweist. Eine weitere Unsicherheit ist die Mehrwertsteuer, wo wir wissen, dass wir in einer gewissen Grauzone sind.

Welche Erfahrungen aus dem Prozess würden sie anderen Förstern weitergeben?

Verträge braucht es erst, wenn es Probleme gibt untereinander. Dann stellt sich heraus, wie gut die Verträge sind. Erstens muss ich als Förster die Waldeigentümer ernst nehmen. Auch wenn ich als Betriebsleiter das Gefühl habe, dass es einfachere Lösungen gäbe. Natürlich hätte ich es mit nur einer Abrechnung einfacher. Aber wie der Waldeigentümer seine Zusammenarbeit organisieren will, ist nicht meine Aufgabe. Klar muss ich ihm Vor- und Nachteile aufzeigen. Aber wenn der Waldeigentümer über die höheren Verwaltungsaufwände Bescheid weiss und sie akzeptiert, ist das für mich so in Ordnung.

Zweitens ist es ganz wichtig, dass der Waldeigentümer weiss, was er mit seinem Wald machen will. Dies muss über die Betriebsziele laufen. Für den Betriebsleiter bedeutet dies einiges an Arbeit und gemeinsamen Diskussionen. Die Betriebsziele stehen bei uns auf jeder Abrechnung. Sie müssen omnipräsent sein und immer wieder kommuniziert werden. Das gibt dem Waldeigentümer und auch dem Betriebsleiter Sicherheit.

Interview: Elias Kurt

GEFRAGT IST EINE ANPASSUNG OHNE KOMPLIZIERTE ÄNDERUNGEN

16



Quelle: Christoph Sütterlin

Interview mit Christoph
Sütterlin, Revierförster
FBG Am Blauen

Sie haben mit dem Binding-Preis einen Preis unter anderem für Ihre Organisation erhalten. Was zeichnet die Organisation aus?

Wir waren vorher ein Kopfbetrieb, bei dem wir für jede Gemeinde eine eigene Abrechnung hatten. Mit dem Einheitsbetrieb ist alles viel einfacher geworden. Wir haben eine einzige Betriebsabrechnung für den gesamten Betrieb und müssen nicht mehr gemeindeweise arbeiten. Vorher musste jeder Ster Holz der richtigen Gemeinde zugewiesen sein. Es gibt noch viele andere verbesserte Punkte. Aber das ist für mich der wichtigste.

Haben Sie auch Probleme an der bestehenden Organisation entdeckt?

Man verliert schnell den Kontakt zu den Waldeigentümern. Früher hatte jede Ge-

meinde eine Forstkommision, jetzt sitzen bei uns pro Gemeinde ein bis zwei Personen in der Betriebskommission. Die Waldeigentümer ziehen sich in dieser Form relativ stark zurück. Es kommt weniger auf die Waldeigentümer und mehr auf den Revierförster an. Es ist sehr wichtig, dass sich der Betriebsleiter dessen bewusst ist. Ich versuche vermehrt wieder auch die Waldeigentümer einzubeziehen, damit wir nicht den Kontakt verlieren.

Nun stehen Sie vor der Situation, dass Sie ein funktionierendes System ändern müssen. Wie gehen Sie dies an?

Ich habe mit der neuen Situation bereits Erfahrungen gemacht. Ich bekam für eine neue Forstmaschine keinen Investitionskredit wegen der fehlenden Rechtspersönlichkeit. Es besteht allerdings im Kanton Solothurn die Möglichkeit über eine Gemeinde den Investitionskredit zu beantragen, dann funktioniert es. Ich sehe also bei uns eigentlich keinen dringenden Handlungsbedarf. Da wir aber wegen der fehlenden Rechtspersönlichkeit bis Ende 2017 eine Neuorganisation brauchen, werde ich die möglichen Lösungen zusammen mit der Betriebskommission prüfen. Ich will jedenfalls etwas mit einem möglichst geringen Aufwand. Man soll die bestehende Organisation ohne komplizierte Änderungen in die neue Form überführen können.

Interview: Elias Kurt