

Eigentümerstrategie Forstbetrieb Region Zofingen (FBRZ)

Versionenkontrolle

Version	Bezeichnung	Datum
V1	Verabschiedung durch den Vorstand FBRZ	9. März 2023
V2	Genehmigung/Verabschiedung von den Exekutivorganen der Ortsbürgergemeinden	
	Gemeinderat Rothrist für die OBG Rothrist	5. Juni 2023
	Gemeinderat Strengelbach für die OBG Strengelbach	30. Mai 2023
	Stadtrat Zofingen für die OBG Zofingen	31. Mai 2023

1. Ausgangslage

Der Forstbetrieb Region Zofingen (FBRZ) ist ein Zusammenschluss der ehemaligen Forstbetriebe der Ortsbürgergemeinden (OBG) Rothrist, Strengelbach und Zofingen. Der Betrieb besteht seit dem 1. Januar 2000 und ist rechtlich als Gemeindeverband (Zweckverband) gemäss § 15 des kantonalen Gesetzes über die Ortsbürgergemeinden in Verbindung mit § 74 ff. des kantonalen Gesetzes über die Einwohnergemeinden organisiert. Der Betrieb umfasst rund 1'705 Hektaren Wald (OBG Rothrist: 207 Hektaren, OBG Strengelbach: 103 Hektaren, OBG Zofingen: 1'395 Hektaren). Diese Wälder liegen in sieben verschiedenen Gemeinden und in zwei Kantonen. Das nachhaltige Nutzungspotential (Hiebsatz) beträgt gemäss dem geltenden Betriebsplan 17'000 Kubikmeter Holz pro Jahr.

Die einzelnen Ortsbürgergemeinden sind weiterhin Eigentümerinnen ihrer Waldgrundstücke. Für die Betriebsführung werden die Eigentumsgrenzen aber vernachlässigt. Demgemäss wird für den ganzen Betrieb nur eine Finanzbuchhaltung mit Erfolgsrechnung und Bilanz sowie eine Betriebsrechnung (Kosten- und Leistungsrechnung) geführt. Das Eigenkapital besteht aus dem Gründungskapital und den kumulierten Ergebnissen seit der Betriebsgründung. Dem Betrieb steht ein Vorstand mit sieben Mitgliedern vor, welcher mit umfassenden Kompetenzen ausgestattet ist.

Die vorliegende Eigentümerstrategie gibt dem Vorstand des FBRZ die mittel- und langfristigen Rahmenbedingungen der Ortsbürgergemeinden Rothrist, Strengelbach und Zofingen als Eigentümerinnen vor.

2. Zweck des FBRZ

Die drei Eigentümergemeinden (Ortsbürgergemeinden) Rothrist, Strengelbach und Zofingen übertragen dem FBRZ die Aufgabe, die in ihrem Eigentum stehenden Waldflächen zu pflegen und zu bewirtschaften. Dabei stehen die folgenden Aspekte im Vordergrund:

- Nachhaltige Pflege und Bewirtschaftung von Waldflächen mit dem Hauptziel der Rundholzproduktion und dessen Verwendung in der nachgelagerten Wertschöpfungskette.
- Sicherstellung von weiteren nachgefragten Waldleistungen. Diese umfassen insbesondere die Biodiversität, die Freizeit und Erholung, den Klimaschutz und die Klimaregulation, den Wasserschutz und das Trinkwasser.
- Produktion von Sachgütern und Erbringung von Dienstleistungen mit Synergien zum Kerngeschäft.

3. Vision, Ziele und Vorgaben

3.1 Vision Gemeindeverband Forstbetrieb Region Zofingen

Die Wälder der Verbandsgemeinden werden naturnah sowie standortgerecht gepflegt und bewirtschaftet und erbringen die nachgefragten Waldleistungen in quantitativer und qualitativer Hinsicht. Baumarten, Strukturvielfalt, individuelle und kollektive Stabilität sind den Anforderungen eines sich verändernden Klimas angepasst. Die Pflege und Bewirtschaftung erfolgen sicher, nachhaltig, kosteneffizient und auf dem neusten Stand der Technik. Organisation, Struktur und Ressourcen werden periodisch überprüft und sich verändernden Rahmenbedingungen angepasst. Die bewirtschaftete Waldfläche konnte durch Verbandsbeitritte, Zukäufe oder durch Bewirtschaftung im Auftragsverhältnis sinnvoll arrondiert und erweitert werden. In Synergie zum Kerngeschäft leisten die Produktion von Sachgütern, die Erbringung von Dienstleistungen sowie die Beteiligung an Gesellschaften und Projekten Dritter einen Beitrag zum Gesamtergebnis und

zur nachhaltigen Betriebsentwicklung. Der Gemeindeverband bietet attraktive Arbeits- und Ausbildungsplätze und wendet eine fortschrittliche Personal- und Lohnpolitik an. Die Aufgaben- und Arbeitsteilung mit externen Partnern erfolgt auf der Basis von eigenen Stärken und Schwächen. Der Gemeindeverband ist in der Region verankert, pflegt eine konstruktive Kooperation und ist über die Region hinaus vernetzt. Das betriebliche Verbandskapital kann Risiken und Marktschwankungen auffangen, den ordentlichen Geschäftsgang sicherstellen und Investitionen finanzieren. Über das notwendige Verbandskapital hinausgehende, frei verfügbare Mittel werden an die Verbandsgemeinden abgeführt und leisten so einen Beitrag an die Erfüllung deren Aufgaben.

3.2 Gesamtunternehmen

Der FBRZ stellt im Sinne eines übergeordneten Gesamtziels die fachgerechte Pflege und Bewirtschaftung der Waldflächen der Eigentümerinnen sicher. Dabei sind alle drei Säulen des Nachhaltigkeitsmodells zu berücksichtigen (Wirtschaft, Ökologie und Soziales). Die gesetzlichen Vorgaben sind einzuhalten. Die langfristige Stossrichtung stellt sicher, dass die Wertschöpfung des Gemeindeverbands erhalten bleibt und gestärkt wird. Dabei sind auch die Auswirkungen des Klimawandels angemessen zu berücksichtigen. Die Arbeitsweisen orientieren sich am jeweils gültigen Stand der Technik und der Fachkenntnisse. Den sich wandelnden Ansprüchen der verschiedenen Anspruchsgruppen ist Rechnung zu tragen, allfällige Nutzungskonflikte im Wald sind proaktiv anzugehen. Über die laufenden Aktivitäten des Betriebs und über aktuelle Entwicklungen ist regelmässig öffentlich und transparent zu informieren.

3.3 Führung und Aufsicht

Die strategische Führung obliegt dem Vorstand und wird den Anforderungen eines im Markt operierenden Unternehmens gerecht. Der Vorstand hat in einer angemessenen Grösse die benötigten Kompetenzen abzudecken und die nötige Führungs- und Entscheidungskraft aufzuweisen. Die Eigentümerinnen, vertreten durch die jeweiligen Exekutiven, bestimmen ihre Vertretungen im Vorstand.

Das Betriebsmodell hat eine klare Trennung zwischen strategischer und operativer Ebene, stufengerechte und weitgehend delegierte Aufgaben und Kompetenzen sowie einfache Strukturen und Prozesse sicherzustellen.

Der FBRZ unterliegt bezüglich Rechnungszyklus den Bestimmungen der einschlägigen Gemeindegesetzgebungen des Kantons. Budget und Jahresziele sowie Jahresabschluss und Jahresbericht sind in den jeweiligen Verbandsgemeinden öffentlich aufzulegen.

3.4 Finanzielles und Wirtschaftlichkeit

Der FBRZ ist kein auf Gewinnmaximierung ausgerichteter Betrieb. Dennoch hat die Leistungserbringung zielgerichtet und effizient zu erfolgen. Der Betrieb muss sich mit einer markt- und branchenüblichen Rentabilität den finanzwirtschaftlichen Spielraum für eine erfolgreiche und auch in wirtschaftlicher Sicht nachhaltige Betriebsentwicklung schaffen. Die dafür notwendigen Investitionen werden unter Effektivitäts- und Effizienzgesichtspunkten geplant und getätigt.

Der FBRZ verfügt über ein betriebliches Eigenkapital zum Ausgleich von Schwankungen am Holz- und Dienstleistungsmarkt, zur Eigenfinanzierung von Investitionen und für den nötigen unternehmerischen Spielraum. Kapitalbestände, die den betrieblich notwendigen Bedarf übersteigen, sind an die Eigentümerinnen im Verhältnis der jeweiligen Waldflächen abzuführen. Der Vorstand berücksichtigt dabei die betriebliche Finanz-, Investitions- und Liquiditätsplanung.

Soweit sich der FBRZ am Markt bewegt, sind aus wirtschaftlicher Sicht die zu erbringenden Leistungen grundsätzlich auf den Kernauftrag zu fokussieren und kostendeckend umzusetzen. Defizitäre Einzelangebote sollen nur dort geführt werden, wo in der wirtschaftlichen und unternehmerischen Gesamtbetrachtung der übergeordnete Nutzen ausgewiesen ist. Marktfähige Leistungen des FBRZ an die Eigentümerinnen werden zu marktkonformen Preisen in Rechnung gestellt.

Die Eigentümerinnen des FBRZ legen Wert auf die Berücksichtigung des regionalen Gewerbes. Der FBRZ soll Aufträge – unter Vorbehalt übergeordneter Submissionsbestimmungen oder relevanter Preisdifferenzen – wo möglich an regionales Gewerbe vergeben.

3.5 Dienstleistungen

Ergänzend zu Leistungen im Rahmen des Kernauftrags kann der FBRZ weitere Dienstleistungen in eigenem Namen, gemeinsam mit Dritten oder für Dritte anbieten, sofern diese Synergien mit dem Kerngeschäft aufweisen und zur Gesamtrentabilität beitragen.

3.6 Gemeinwirtschaftliche Leistungen

Der FBRZ erbringt primär zu Gunsten der regionalen Bevölkerung gemeinwirtschaftliche Leistungen im Wald. Bei diesen Leistungen überwiegt das öffentliche Interesse gegenüber dem marktwirtschaftlichen Nutzen. Dazu gehören insbesondere Leistungen zum Erhalt und zur Weiterentwicklung der Naherholungsgebiete, aber auch für den Grundwasserschutz, für die Trinkwasserversorgung oder für den Erhalt und die Förderung der Artenvielfalt. Der Gemeindeverband und dessen Eigentümerinnen setzen sich bei den nutzniehenden Einwohnergemeinden für eine angemessene Entschädigung von Mehrkosten oder Mindererträgen dieser gemeinwirtschaftlichen Leistungen an den FBRZ ein. Die Entschädigungen erfolgen auf der Basis von Leistungskatalogen und Leistungsvereinbarungen.

3.7 Soziales

Die Eigentümerinnen erwarten, dass der FBRZ eine fortschrittliche und sozial verantwortliche Personal- und Lohnpolitik verfolgt, die sich an den Konditionen des regionalen Arbeitsmarkts orientiert. Die Aus- und Weiterbildung des Personals wird gefördert. Der FBRZ bietet nach Möglichkeit Ausbildungsplätze für Auszubildende an und engagiert sich angemessen in der forstlichen Aus- und Weiterbildung.

Die Sicherheit der Mitarbeitenden hat höchste Priorität. Die Vorschriften zur Arbeitssicherheit müssen immer strikt eingehalten werden.

Der Vorstand wird für seine Tätigkeit im Rahmen der üblichen Gepflogenheiten der öffentlichen Hand in der Region entschädigt.

3.8 Natur- und Klimaschutz

Die Eigentümerinnen räumen den Aspekten der Ökologie und des Klimaschutzes im Sinne einer gesamtheitlichen, nachhaltigen Bewirtschaftung des Waldes einen hohen Stellenwert ein. Im Spannungsfeld zwischen Ökologie, Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit sind die jeweiligen Interessen angemessen abzuwägen und auszubalancieren.

4. Kooperationen und Beteiligungen Dritter

In der Rechtsform als Gemeindeverband ist eine gänzliche oder teilweise Privatisierung oder eine Beteiligung Privater am FBRZ ausgeschlossen. Hingegen zeigen sich die Eigentümerinnen

ausdrücklich aufgeschlossen für Beitritte von öffentlich-rechtlichen Waldbesitzern zum FBRZ. Diese haben sich dabei insbesondere im Verhältnis der Hiebsätze in das Betriebskapital des FBRZ einzukaufen respektive entsprechende Gegenwerte einzubringen.

Die Eigentümerinnen erwarten vom FBRZ eine aktive Kooperations-Politik in der weiteren Region Zofingen sowie eine fachliche Vernetzung auch darüber hinaus.

Für Aufgaben, die im Alleingang nicht oder weniger effizient gelöst werden können, sollen Kooperationen mit den jeweils besten Partnern eingegangen oder gefestigt werden. Soweit sinnvoll und wirtschaftlich selbsttragend, können Aufgaben für Dritte übernommen werden.

Zur Festigung von Kooperationen kann sich der FBRZ – im Rahmen seiner finanziellen Möglichkeiten und abgestimmt auf die langfristige Strategie – an Gesellschaften und Projekten Dritter beteiligen, sofern diese Synergien mit dem Kerngeschäft aufweisen und zur Gesamtrentabilität beitragen.

5. Risikopolitik

Geschäfts- und Investitionsrisiken sind durch Professionalität, sorgfältiger Evaluation und einem angemessenen Kontrollsystem berechenbar zu halten.

6. Überprüfung der Eigentümerstrategie

Die Eigentümerstrategie wird jeweils zu Beginn der neuen Amtsperiode der Exekutiven der Aargauer Gemeinden sowie bei Veränderungen der Eigentümerschaft überprüft.