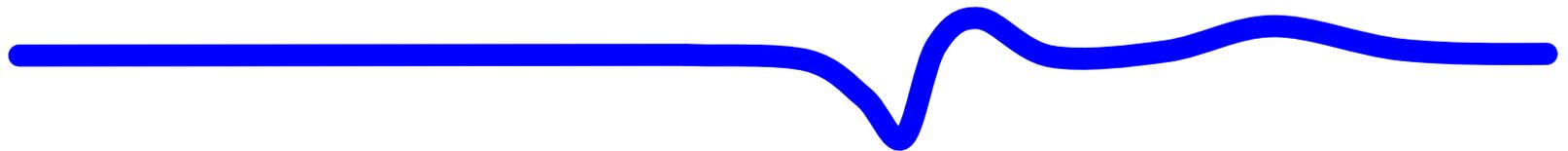


## Waldökonomisches Seminar 2023 – Block 1

# Körperschaften mit Wald - von Handlungsbedingungen über Strukturen und Prozesse zu Handlungen

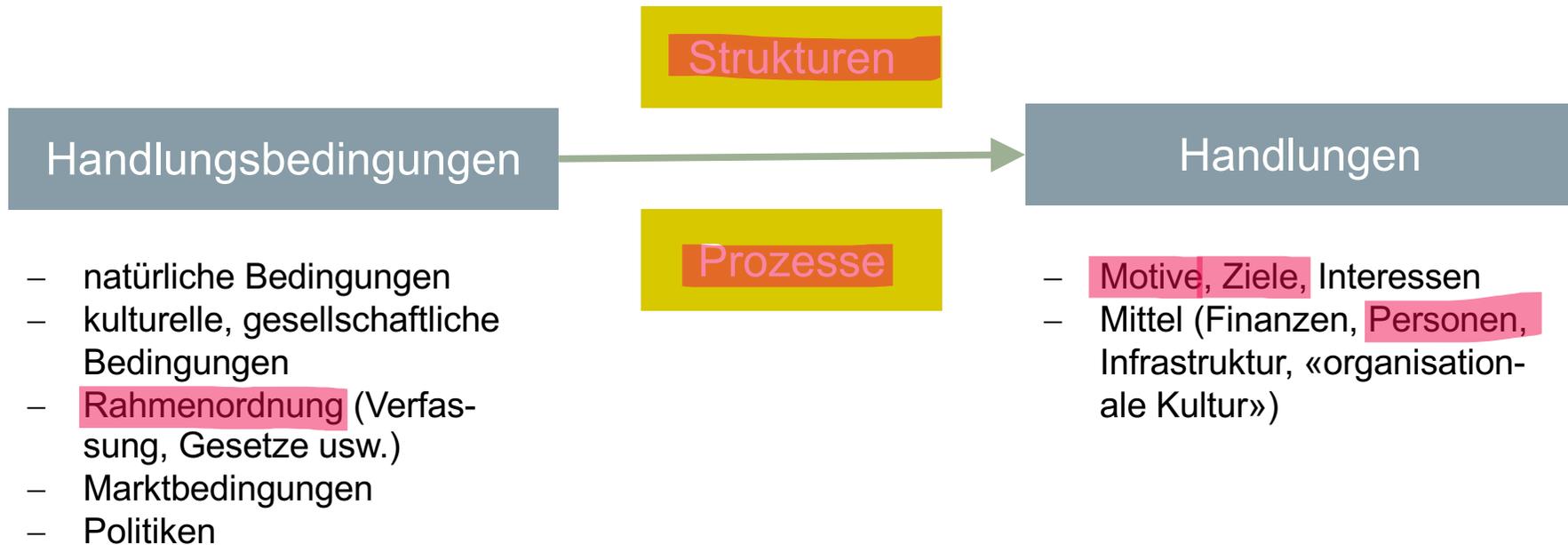
Münchenwiler, 6. November 2023



**ask** – agil systematisch kreativ

David Walker  
Allerheiligenstrasse 13  
4614 Hägendorf  
david@ask-walker.ch  
079 715 34 49

## Ausgangslage und Inhalt des Referats



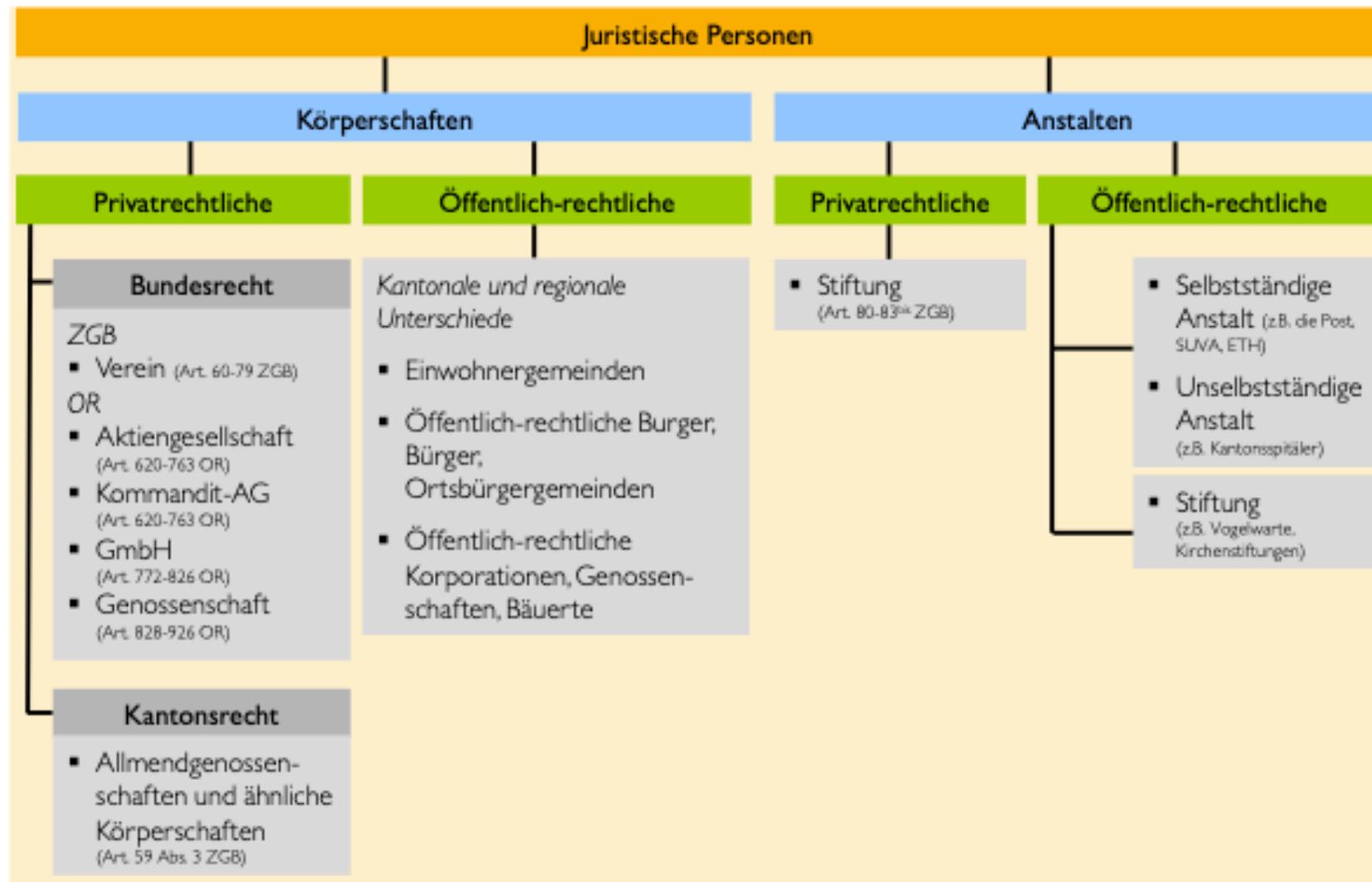
## Vorausgenommenes Fazit

- Die Rahmenordnung bestimmt die Strukturen und Prozesse von Körperschaften.
- Die Heterogenität der Typen von Körperschaften ist gross.
- Wesentlich für die Entscheidungsfindung sind unterschiedliche Rationalitäten und Kapazitäten der Organe und deren Mitglieder.
- Ergebnis sind unterschiedliche Motive, Ziele und letztlich Handlungen.

## Körperschaften (1/3)

- Körperschaften sind juristische Personen.
- Sie werden im Rahmen der Rechtsordnung geschaffen und können ihre Eigenschaften als juristische Person nur in dieser Rechtsordnung wahrnehmen.
- Sie werden als Einheit behandelt, welche im Rechtsverkehr selbständige Trägerin von Rechten und Pflichten sind.
- Sie sind für ihre Handlungen verantwortlich und können haftbar gemacht werden, unabhängig von ihren Mitgliedern.
- Sie entstehen durch einen willentlichen Akt oder werden durch das Gesetz geschaffen.
- Sie können entweder auf privatem oder öffentlichem Recht basieren.

## Körperschaften (2/3)



Quelle: Walker et al. 2017 in Anlehnung an Dieth 2009

## Körperschaften (3/3)

- In der Schweiz existieren vielfältige Typen von Gemeinden und anderen lokalen Körperschaften.
- Juristische Personen des öffentlichen Rechts verfolgen als Hauptzweck das Erfüllen einer im öffentlichen Interesse liegenden Aufgabe. Dies schliesst aber nicht aus, dass auch kommerzielle Zwecke verfolgt werden können.
- Sie sind mit Aufgabe der gemeinschaftlichen Verwaltung und Nutzung von Regalien, Wald, Kulturland und weiteren Gütern betraut.
- Öffentlich-rechtliche Körperschaften lassen sich in Gebiets-, Personal- und Realkörperschaften einteilen.
  - Gebietskörperschaft (z.B. politische Gemeinde): Mitgliedschaft hängt vom Wohnsitz einer Person ab.
  - Personalkörperschaft (z.B. Bürgergemeinde): Mitgliedschaft hängt von einer bestimmten persönlichen Eigenschaft ab (z.B. Zugehörigkeit zu einer Familie, Berufsgruppe usw.).
  - Realkörperschaft: Mitgliedschaft ist an das Eigentum an einer bestimmten Sache (z.B. Grundstück) geknüpft.

## Entscheidungsstrukturen: Grundlagen

- Strukturen werden massgeblich von der Rechtsform und folglich von der entsprechenden rechtlichen Grundlage bestimmt.
- Bei privatrechtlichen Körperschaften regeln OR und ZGB die Mindestanforderungen an die Ausgestaltung der Organe, die Machtkontrolle, die Gewaltteilung, die Mitgliedschaft und das Stimmrecht.
- Die nähere Organisation wird in der Regel in einer eigenen Rechtsgrundlage (Statuten) geregelt.

### Bürgergemeinden und burgerliche Korporationen Kanton Bern

- Durch Verfassung des Kantons garantiert (ohne Steuerhoheit).
- Unterstehen dem Gemeindegesetz, welches Grundzüge der Organisation regelt.
- Verfügen über ein Organisationsreglement.

### Korporationen im Kanton Luzern

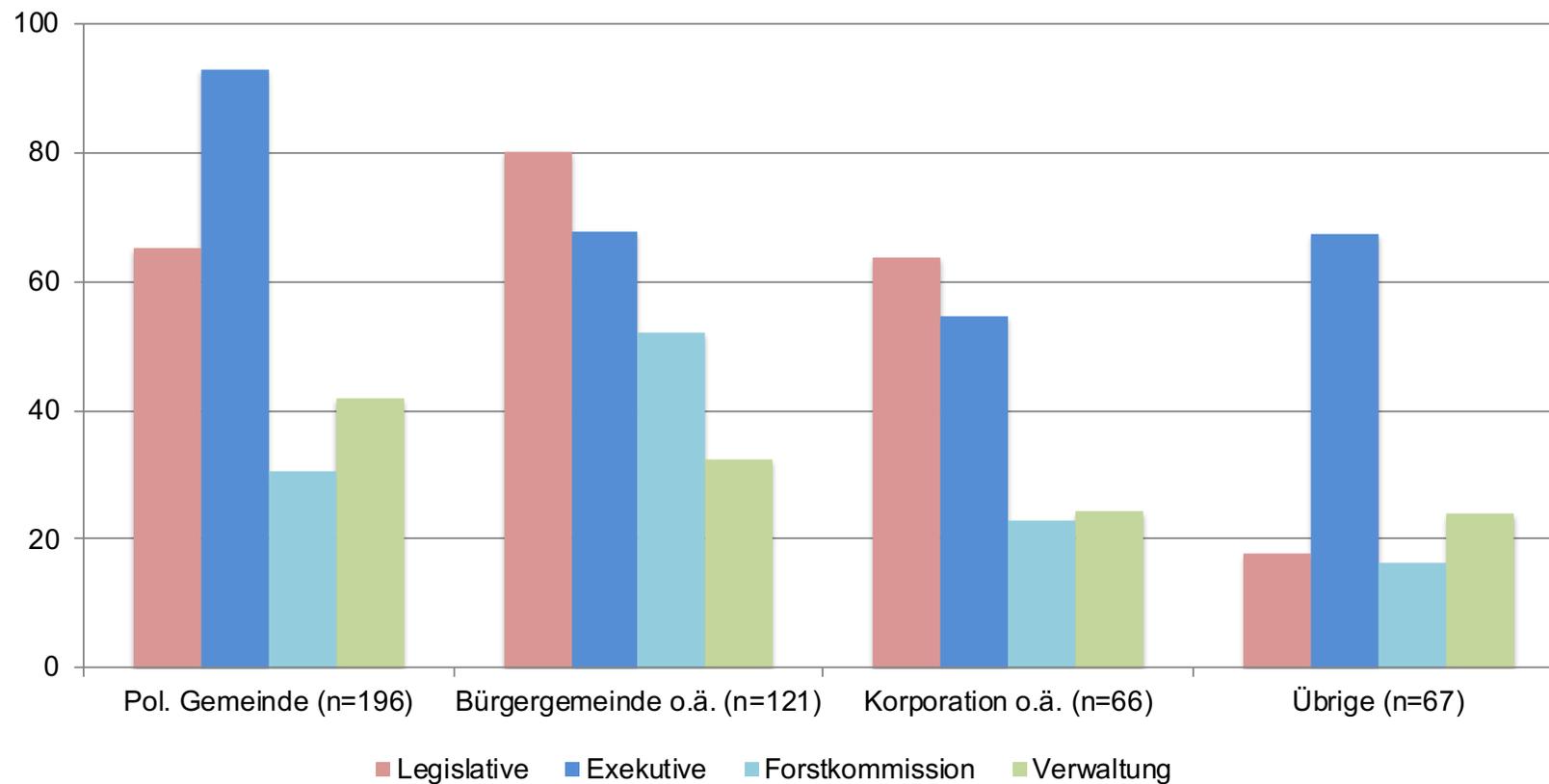
- Durch Verfassung des Kantons eingeführt.
- Gesetz über Korporationen regelt die Rechtssetzung der Korporationen, Verwaltung des Vermögens, Bürgerrecht, Organisation, Verwaltung, Finanzhaushalt usw.

## Entscheidungsstrukturen: Organe der politisch-administrativen Organisation

Legislative	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Versammlung, Parlament oder beides</li> <li>– Herausforderung: tiefe Teilnahmequoten weniger Prozent der Mitglieder an Versammlungen</li> </ul>
Exekutive	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Grösse unterschiedlich; Gründe primär kulturell und historisch</li> <li>– Abhängig von Rechtsform und Grösse verwaltendes und vollziehendes Organ</li> <li>– oft formelle Arbeitsteilung der Mitglieder (Ressorts)</li> <li>– Herausforderungen             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Milizsystem, Ehrenamtlichkeit</li> <li>– Je grösser und vielfältiger die Organisation und seine Aufgaben, desto weniger ist die Exekutive ein administratives Organ und desto mehr ein politisches.</li> </ul> </li> </ul>
Kommission	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Eingeschränkte Kompetenzen</li> <li>– Sachlich, spezifische Aufgaben</li> <li>– 4 Typen: Spezialbehörde mit selbständigen Entscheidungsbefugnissen, Rechnungs- und Geschäftsprüfung, parlamentarische Kommissionen, unselbständige Spezialkommission</li> <li>– Eigenheit entgegengesetzter Funktionen             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Politisch: Möglichkeit der Partizipation von Gruppierungen</li> <li>– Fachlich: Expertise aus dem Privaten für das Gemeinwesen nutzbar machen.</li> </ul> </li> </ul>
Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– «stabiler, stetiger Kern» der Vollzugsorganisation im Gegensatz zu den Milizpersonen der übrigen Organe</li> <li>– Grösse korreliert stark mit Einwohner- resp. Mitgliederzahl</li> <li>– Eigenheiten: ist regelmässig tätig, während Bürozeiten (Zusammenarbeit intern, Erreichbarkeit extern); langjähriger Aufbau von Expertise; loyales Ausführungsorgan (ohne politische Ambition)</li> <li>– Herausforderungen: Bürokratie, Informationsasymmetrie usw.</li> <li>– Spezifität im Bereich Wald: Forstfachperson als Mitglied der Verwaltung, Leiter/-in eines Betriebs (mehrerer Körperschaften) und allenfalls Person mit vom Kanton übertragenen Aufgaben</li> </ul>

## Entscheidungsstrukturen: Organe

Anteil Organe bei Körperschaften mit Wald



Quelle: Walker/Artho 2018; schriftliche Befragung von 948 juristischer Waldeigentümer in 23 Kantonen; Rücklaufquote 54.6 Prozent

## Entscheidungsfindung: 3 Ansätze, auf die lange Frist ausgerichtet

	Rational	Verhandlungsorientiert	Partizipativ
<b>Annahmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Klar definiertes Ziel</li> <li>– Weitestgehende Information</li> <li>– «gesunder Menschenverstand»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Schrittweise, aufbauend, pragmatisch</li> <li>– Problemlösung</li> <li>– Konsens, Kompromiss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Beteiligung einer grossen Zahl von Akteuren</li> <li>– Ergänzend zum verhandlungsorientierten oder rationalem Ansatz</li> </ul>
<b>Grenzen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mangel an Information</li> <li>– Komplexität</li> <li>– Unvorhersehbares</li> <li>– Begrenzte Zeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Interessengeleitete, situative Einflussnahme</li> <li>– Notwendige Zeit</li> <li>– Komplexität</li> <li>– Unklare Ziele, sich ändernde Präferenzen, Zufälle (carbage can)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Auswahl der Betroffenen</li> <li>– Ausmass der Teilhabe und des Einflusses</li> <li>– Information und Kommunikation</li> <li>– Notwendige Zeit</li> </ul>
<b>Alternative</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Verhandlung</li> <li>– Ausprobieren</li> <li>– Intuition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reduktion der Beteiligten</li> <li>– Klare, starke Strukturen und Prozesse</li> <li>– Expertokratie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hierarchie, Expertokratie</li> <li>– Verhandlung</li> </ul>

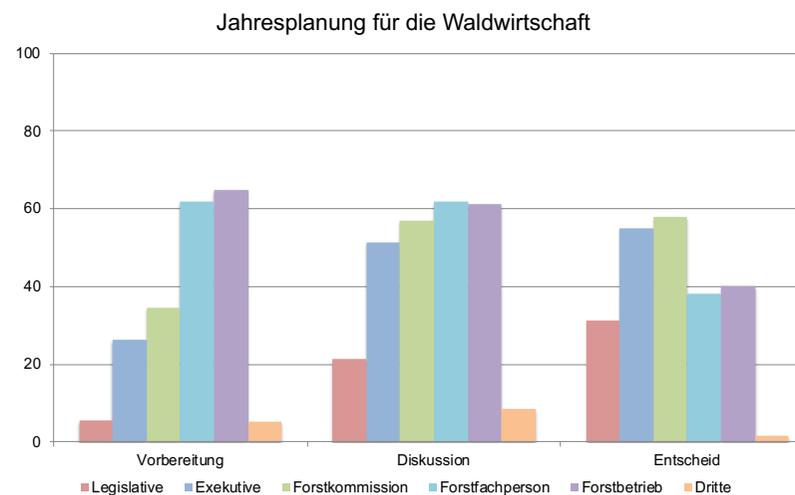
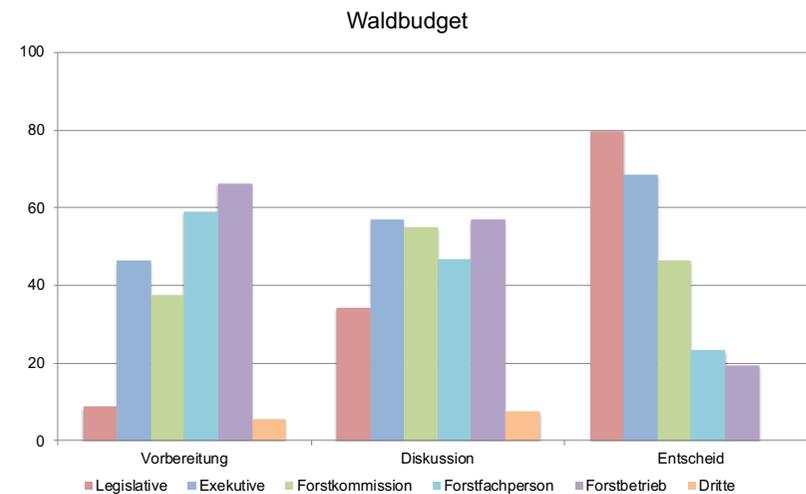
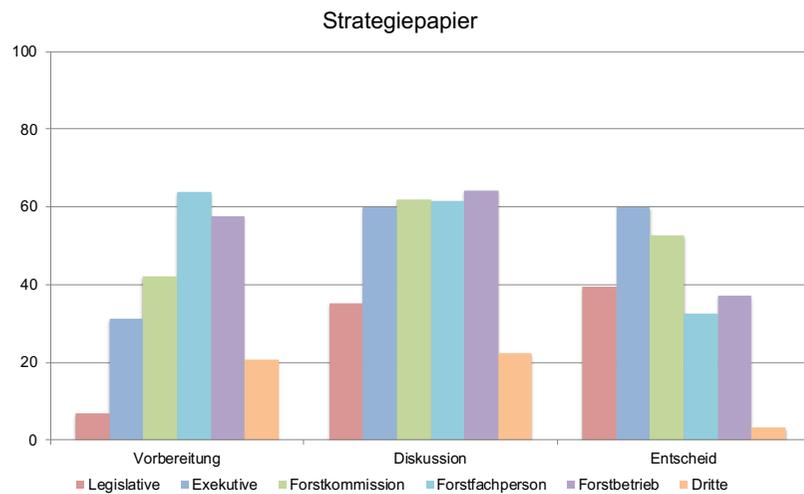


## Entscheidungsträger: Grenzen des Milizsystems

- Behördenmitglieder sind beschränkt abkömmlich wegen hauptberuflichen und familiären Verpflichtungen.
- «Flaschenhals» des Milizsystems nimmt zu von Kommissionen, Legislative zur Exekutive.
- Stetigkeit der Leitung ist nicht garantiert:
  - Kurzfristig und operationell: Seltene Präsenz vor Ort, um die Verwaltung zu überwachen und für den Austausch zur Verfügung zu stehen.
  - Mittel- bis langfristig und strategisch: beschränkte Amtsdauer, Ressortwechsel
- Oft stellt sich die Frage der hinreichenden Qualifikation der Behördenmitglieder.
- Spezialkommissionen können an Kompetenz und Autorität gewinnen und allenfalls bedeutenden Einfluss geltend machen.
- Mitgliederschwache Körperschaften leben in einer «administrativen Dauerkrise» (Geser 2002: 455), um hinreichend qualifizierte und einsatzwillige Behördenmitglieder zu finden.

## Entscheidungsträger: Rolle der Forstfachperson

Am Beispiel von Bürgergemeinden o.ä.: Welche Organe und Personen sind wie stark beteiligt?

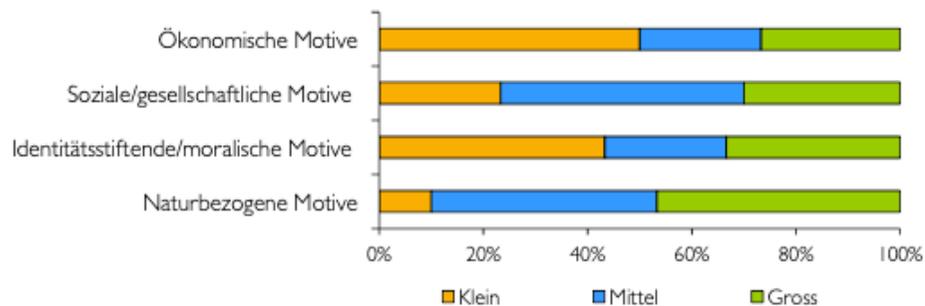


Quelle: Walker/Artho 2018

## Waldbezogene Motive von Körperschaften mit weniger als 200 ha Wald

Motive sind überdauernde und stabile Vorlieben (Wertdispositionen).

### Bedeutung von Motiven



### Gegenüberstellung der Bedeutung wirtschaftlicher und identitätsstiftender/moralischer Motive



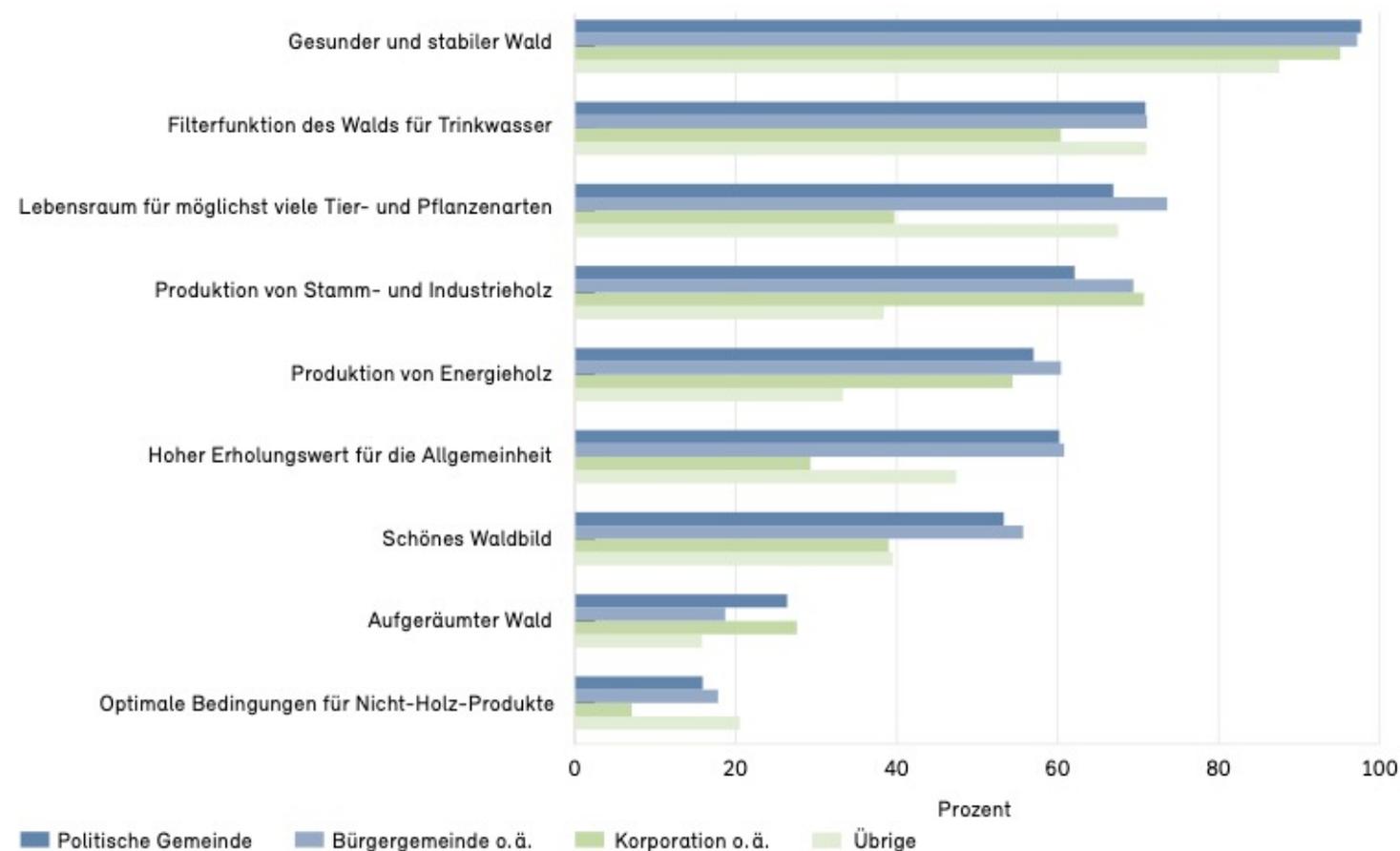
Legende: PG = politische Gemeinde, ÖK = öffentlich-rechtliche Körperschaft ohne Steuerhoheit, PK = privatrechtliche Körperschaft, ÖS = öffentlich-rechtliche Stiftung

Quelle: Walker et al. 2017; telefonische Befragung; N=30

## Ziele bei der Nutzung des Waldes

Ziele sind Sollgrößen, die mit dem Ist-Zustand verglichen werden.

Frage: Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Ziele im Zusammenhang mit der Nutzung Ihres Waldes?  
Häufigkeit der Antworten «eher wichtig» und «wichtig» in Prozent.



Quelle: Walker/Artho 2018

## Quellen

Dieth E (2009): Gesellschaftsrecht kompakt. Eine Einführung mit praktischen Beispielen und Übersichten - Für Studierende an Fachhochschulen und Universitäten. Helbing Lichtenhahn Verlag: Basel.

Geser H (2002): Die Gemeinden in der Schweiz: in Klöti, U, Knoepfel P, Kriesi H, Linder W, Papadopoulos Y (2002): Handbuch der Schweizer Politik. 3. Auflage. Verlag Neue Zürcher Zeitung: Zürich.

Häfelin U, Müller G, Uhlmann F (2006): Allgemeines Verwaltungsrecht. 5. Auflage. Dike Verlag: Zürich/St. Gallen.

Ritz A, Thom N (2019): Public Management. Erfolgreiche Steuerung öffentlicher Organisationen. 6. Auflage. Springer Gabler: Wiesbaden.

Schedler K, Proeller I (2011): New Public Management. 5. Auflage. Haupt Verlag: Bern.

Walker D, Artho J (2018): Die Eigentümerinnen und Eigentümer des Schweizer Waldes. Untersuchung des Verhältnisses privater und öffentlicher Eigentümerinnen und Eigentümer zu ihrem Wald. Umwelt-Wissen Nr. 1814. Bundesamt für Umwelt: Bern.

Walker D, Hertig V, Roose Z (2017): Juristische Personen mit Waldflächen von weniger als 200 Hektaren: Organisation, Motive und Mobilisierung. Schlussbericht zuhanden des Fonds zur Förderung der Wald- und Holzforschung (WHFF). Interface Politikstudien Forschung Beratung: Luzern.