



**Bayerische Landesanstalt
für Wald und Forstwirtschaft**

Kurzfassung

BAYERISCHE 
FORSTVERWALTUNG

Strategie

2015 bis 2019



ZENTRUM WALD FORST HOLZ
WEIHENSTEPHAN

Impressum

Herausgeber

Bayerische Landesanstalt
für Wald und Forstwirtschaft
Hans-Carl-von-Carlowitz-Platz 1
85354 Freising

Verantwortlich

Olaf Schmidt
*Präsident der Bayerischen Landesanstalt
für Wald und Forstwirtschaft*

Kurt Amereller
*Vizepräsident der Bayerischen Landesanstalt
für Wald und Forstwirtschaft*

Strategiegruppe

Olaf Schmidt, Kurt Amereller, Erich Leihs,
Michael Püls, Sabine Hahn, Florian Geiger

Februar 2015

Inhaltsverzeichnis

1 Aufgaben und Organisation der LWF	5
2 Selbstverständnis der LWF	7
3 Rahmenbedingungen – Herausforderungen für die LWF.....	9
4 Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte 2015 bis 2019	11
5 Überfachliche Ziele	14
6 Fachliche Ziele	16
7 Balanced Scorecard.....	34
8 Abkürzungsverzeichnis.....	36

Vorwort

Mit Aufstellung der Strategie 2015 – 2019 werden die strategischen Überlegungen der Bayerischen Landesanstalt für Wald und Forstwirtschaft (LWF) an sich ändernde Rahmenbedingungen und steigende Ansprüche bezüglich ihrer Aufgabenerfüllung angepasst. Insbesondere abnehmende Ressourcen zwingen noch mehr als bisher zu Veränderungen der Schwerpunktsetzung bei den fachlichen Aufgaben der LWF. Hierbei wird die Betonung wichtiger Aufgaben zwingend mit einer Extensivierung in anderen Bereichen einhergehen. Nur so kann eine möglichst optimale Aufgabenerfüllung der Forstverwaltung und ein möglichst großer Gesamtnutzen für Gesellschaft, Wald und Forstwirtschaft erreicht werden.

Die vorliegende Strategie 2015 – 2019 trifft daher auf verschiedenen Ebenen eine Priorisierung, die zu einem abgestuften Ressourceneinsatz führt. Insbesondere werden die Aufgaben bzw. Fachthemen der LWF nach ihren zukünftigen Wachstumschancen eingeschätzt und mit unterschiedlicher Bearbeitungsintensität (Kompetenzstufe) versehen. Die Einwerbung von Drittmitteln richtet sich betont auf Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte und abteilungsübergreifende Projekte.

Zwingend notwendig für die Aufgabenerfüllung als angewandte Forschungseinrichtung ist einerseits der ständige Fokus auf eine größtmögliche Nähe zur forstlichen Praxis. Andererseits muss gerade angewandte, auf der Fläche wirksame Forschung auf einer soliden wissenschaftlichen Kompetenz basieren. Die laufende Verbesserung der Praxisnähe und der gleichzeitige Ausbau wissenschaftlicher Expertise und Kompetenz werden als sich ergänzende Kernziele in der vorliegenden Strategie zusammengebracht.

Neu eingeführt wird mit der Strategie 2015 – 2019 das Instrument der Balanced Scorecard. Damit trägt die LWF der Notwendigkeit von konkreten Messkriterien und Zielgrößen für eine zielgerechte Umsetzung der Strategie Rechnung. Die Operationalität der Strategie erhöht sich dadurch erheblich.

Strategie ist nicht Selbstzweck und besitzt nicht die Starrheit eines 5-Jahres-Plans. Sie gibt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Auftraggebern und Kunden einer mit öffentlichen Geldern arbeitenden Institution Orientierung und Transparenz und lässt dennoch Flexibilität zu. Damit ist sie unverzichtbar.

Freising, 18. Dezember 2014



Präsident



Vizepräsident

1 Aufgaben und Organisation der LWF

Aufgaben

Die Aufgaben der Bayerischen Landesanstalt für Wald und Forstwirtschaft (LWF) sind in Art. 28 des Waldgesetzes für Bayern (BayWaldG) und in § 2 der Verordnung über die Organisation der staatlichen Forstverwaltung (Forstorganisationsverordnung - ForstOrgV) geregelt.

Aus den gesetzlichen Vorgaben leiten sich die vier gleichwertigen **Kernaufgaben** der LWF ab:

- Forschung
- Operative Aufgaben
- Daueraufgaben
- Wissenstransfer

Die angewandte **Forschung** an der LWF dient der Generierung von Wissen zum Nutzen für den Wald und die Forstwirtschaft in Bayern.

Operative Aufgaben sind originäre Aufgaben der Bayerischen Forstverwaltung (FoV) und damit auch originäre Aufgaben der LWF. Sie werden von der LWF zur Unterstützung der Forstbehörden bei der Erfüllung ihrer Aufgaben (§ 28 Abs. 2 BayWaldG) wahrgenommen und vom Bayerischen Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF) im Bedarfsfall zugewiesen (§ 2 Abs. 1 ForstOrgV).

Daueraufgaben umfassen Monitoring- und Inventurtätigkeiten. Sie basieren i. d. R. auf landes-, bundes- und/oder EU-rechtlichen Vorgaben (z.B. Kronenzustandserhebung, Bundeswaldinventur). Daueraufgaben werden laufend oder periodisch wiederkehrend durchgeführt.

Der **Wissenstransfer** gibt neue Erkenntnisse aus eigenen und Forschungsprojekten Dritter an Praxis, Politik, Wissenschaft und die breite Öffentlichkeit weiter. Das generierte Wissen wird zum einen in leicht verständlicher Weise der Praxis zur Verfügung gestellt. Zum anderen werden die eigenen Forschungsergebnisse in nationalen und internationalen Fachmedien veröffentlicht und zur wissenschaftlichen Diskussion gestellt. Neben den Publikationen erfolgt der Wissenstransfer auch mittels elektronischer Medien und über Veranstaltungen, Vorträge, Fortbildungen und Beratung.

Organisation

Die LWF ist eine Behörde der Bayerischen Forstverwaltung (FoV). Sie hat als Forschungs- und Serviceeinrichtung Schnittstellen zu allen anderen Behörden der Forstverwaltung. Folgende Abbildung zeigt die aktuelle Struktur der LWF, die seit der 2011 durchgeführten organisatorischen Anpassung besteht.



Abbildung 1: Organisationsstruktur der LWF seit 2011

2 Selbstverständnis der LWF

Das Selbstverständnis der LWF stellt den Orientierungsrahmen für die strategische Ausrichtung der LWF dar. Es erläutert den Auftrag (**Mission**), den gewünschten Zielzustand (**Vision**) und die **Kultur** der LWF, d.h. die Werte, die die Arbeitsweise und das Miteinander an der LWF prägen.

Unser Auftrag

Die Bayerische Landesanstalt für Wald und Forstwirtschaft (LWF) betreibt als Forschungseinrichtung der Bayerischen Forstverwaltung angewandte Forschungs- und Entwicklungsarbeit als Grundlage für eine nachhaltige, d. h. wettbewerbsfähige, ökologisch und sozial verträgliche Bewirtschaftung des Waldes. Sie liefert der forstlichen Praxis und der Öffentlichkeit neue Erkenntnisse aus Forschung und langfristig angelegten Erhebungen, um die vielfältigen Waldfunktionen zu erhalten und zu stärken.

In ihrer Funktion als Servicestelle unterstützt die LWF das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF) und die weiteren Forstbehörden bei der Erfüllung ihrer Aufgaben und trägt damit zur Umsetzung der Leitziele der Forstverwaltung bei.

Unsere Vision

Die LWF bietet anerkannte Kompetenz in den wichtigen praxisbezogenen Fragen rund um Wald und Forstwirtschaft in Bayern. Die Arbeitsergebnisse der LWF finden Eingang in eine multifunktionale und integrative Bewirtschaftung des Waldes. Verwaltung, Politik, Praxis sowie die interessierte Öffentlichkeit kennen und schätzen die LWF als verlässliche und objektive Forschungseinrichtung und Servicestelle. Auf Bundesebene sowie im europäischen Ausland wird die LWF als leistungsfähige Forschungseinrichtung wahrgenommen.

Unsere Kultur

Wir können die der LWF übertragenen Aufgaben nur durch die gemeinsame Leistung und das Engagement aller Mitarbeiter bewältigen. Grundlage dafür ist eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit innerhalb der LWF sowie zwischen der LWF, dem StMELF, den Behörden der Forstverwaltung und Partnern außerhalb der Forstverwaltung.

An der LWF werden die Mitarbeiter bei ihrer fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung unterstützt. Die LWF berücksichtigt die Interessen der Mitarbeiter an Formen flexibler Arbeitsgestaltung insbesondere in Hinblick auf Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Sie schützt und fördert die Gesundheit ihrer Mitarbeiter bei der Arbeit und gewährleistet Sicherheit am Arbeitsplatz.

Die Erfüllung der Kernaufgaben an der LWF

Die LWF agiert als Ressortforschungseinrichtung an den Schnittstellen von Wissenschaft, Politik und Praxis. Sie steht mit ihren Auftraggebern, Partnern und Interessensgruppen in engem Kontakt, um deren Anforderungen bestmöglich zu kennen, zu verstehen und problemorientiert und praxisnah zu erfüllen.

Die LWF erfüllt in ihrer Rolle als Servicestelle die ihr übertragenen operativen Aufgaben effizient und verlässlich.

Die LWF betreibt innovative und praxisnahe Forschung, deren Erkenntnisse die Forstverwaltung bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützen und zu einer nachhaltigen Entwicklung der Forstwirtschaft und des Waldes in Bayern beitragen.

Die LWF liefert Forschungsergebnisse und Handlungsempfehlungen, die für Auftraggeber, Partner und Interessensgruppen nachvollziehbar und verständlich sind.

Die LWF ist national und international vernetzt, um in allen wichtigen Themenbereichen über den aktuellsten Stand des Wissens zu verfügen, Forschungstrends zu kennen, Synergien zu nutzen und Doppelforschung zu vermeiden.

Die LWF führt auf Grundlage ihrer Kompetenz und ausreichender Infrastruktur langfristig und landesweit angelegte Untersuchungen und Beobachtungen durch und verwertet deren Ergebnisse zielgerichtet.

Die LWF stellt sicher, dass die zur Verfügung stehenden Ressourcen wirksam und wirtschaftlich eingesetzt und die ihr übertragenen Aufgaben optimal erfüllt werden.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der LWF

Die Mitarbeiter bilden mit ihren fachlichen und sozialen Kompetenzen die Basis für die Leistungsfähigkeit der LWF. Sie werden in ihren Fähigkeiten und Qualifikationen deshalb konsequent gefördert.

Die Mitarbeiter der LWF haben einen hohen Anspruch an die Qualität ihrer Leistungen, sie erfüllen ihre Aufgaben effizient, rechtmäßig und eigenverantwortlich.

Die Mitarbeiter tragen durch ihre Veröffentlichungen, Vorträge und Fortbildungsangebote sowie durch ihr Auftreten in der Öffentlichkeit und innerhalb der Forstverwaltung zu einer positiven Außenwahrnehmung der LWF bei.

Die Mitarbeiter der LWF arbeiten abteilungsübergreifend kollegial zusammen. Sie kennen die übergeordneten Ziele und richten ihre Arbeitsziele danach aus. Gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung tragen zum gemeinsamen Erfolg bei.

3 Rahmenbedingungen – Herausforderungen für die LWF

Forstwirtschaft und Forstverwaltung stehen zahlreichen Herausforderungen gegenüber, die auch auf die Tätigkeit der LWF wirken. Dies sind insbesondere:

- Wald und Gesellschaft
- Klimawandel und Waldumbau
- Energiewende
- Demografischer Wandel
- Bildung

Wald und Gesellschaft

In der Bevölkerung nehmen die Diskussionen um die „richtige“ Waldbewirtschaftung und die Forstwirtschaft zu. Insbesondere die Bedeutung von Natur- und Artenschutz und der Erhalt der Biodiversität sowie Fragen der Erholungsnutzung nehmen in der öffentlichen Wahrnehmung einen hohen Rang ein. Dabei stehen integrative Bewirtschaftungsformen, bei denen Schutz und Nutzung auf ein und derselben Fläche vollzogen werden, segregativen Ansätzen gegenüber, die zum Schutz der walddtypischen Biodiversität pauschale Flächenstilllegungen vorsehen. Auch andere und zum Teil konkurrierende Ansprüche und Forderungen, z.B. die Erholung betreffend, werden an Wald und Forstwirtschaft herangetragen. Allerdings fehlt es in der Diskussion vielfach an Fakten und messbar nachvollziehbaren Kriterien für eine Bewertung des Umgangs mit dem Wald. Damit der zunehmende Wunsch nach mehr Partizipation zu abgewogenen Entscheidungen führen kann, ist die Erarbeitung und Bereitstellung von Fakten und Informationen für eine objektive Moderation von Beteiligungsprozessen von entscheidender Bedeutung. Hierin liegt eine wichtige Zukunftsaufgabe der LWF. Mit wissenschaftlich fundierten Ergebnissen im Bereich der Ökosystemdienstleistungen will die LWF in der Kommunikation mit verschiedenen Partnern einen Beitrag zur Versachlichung der Diskussion leisten.

Klimawandel und Waldumbau

Die Anpassung der Wälder im Zuge des Klimawandels bleibt eine zentrale Herausforderung der Forstwirtschaft in den kommenden Jahrzehnten. Es gilt, durch Waldpflege und Waldumbau standörtlich angepasste und klimatolerante Mischbestände zu erzielen, um so das Risiko für Wälder bei veränderten Umweltbedingungen zu streuen und dadurch zu vermindern. Präzisere Aussagen zum Klimawandel insbesondere in seiner jeweiligen regionalen Ausprägung werden eine weitere Differenzierung des waldbaulichen Vorgehens ermöglichen. Die LWF liefert wissenschaftliche Grundlagen zur Baumarteneignung und zum Anbaurisiko in Hinblick auf den Klimawandel, um den Erhalt und die Schaffung zukunftsfähiger und dabei leistungsstarker Wälder zu unterstützen.

Klimawandel und Globalisierung stellen auch den Waldschutz vor neue Aufgaben. Der Klimawandel kann die Abwehrkraft mancher Baumarten und Waldbestände schwächen und gleichzeitig die Verbreitung und Gefährlichkeit von Schädlingen und Krankheiten begünstigen. Die Globalisierung mit dem zunehmenden weltweiten Handel bringt zusätzliche Risiken für unsere Wälder mit sich. Gerade mit Holzserzeugnissen, z. B. Verpackungshölzern, werden fremde Arten nach Mitteleuropa eingeschleppt. Auch hier ist es notwendig, das gewonnene Wissen an die Praktiker weiterzugeben.

Energiewende

Erneuerbare Energien spielen bei der Energieversorgung bereits heute eine tragende Rolle. Die Biomasse leistet dabei einen wichtigen Beitrag zur Energiewende. Im Bereich der Stromerzeugung und der Mobilität werden vorrangig flüssige und gasförmige, aus Biomasse erzeugte Kraftstoffe eingesetzt. Bei der Wärmeerzeugung steht die feste Biomasse, vor allem Holz, im Mittelpunkt.

Die energetische Verwendung von Holz wird sowohl von Vertretern der Forstwirtschaft als auch durch die Klima- und Energiepolitik auf europäischer, bundesweiter und bayerischer Ebene unterstützt. Jedoch werden bei der energetischen Verwendung von Waldholz auch verschiedene Problempunkte diskutiert. Dazu zählen insbesondere die Nährstoffnachhaltigkeit im Wald sowie die Nutzungskonkurrenz zwischen stofflicher und energetischer Holzverwendung.

Holz ist überdies ein wichtiger Rohstoff für die angestrebte wissens- und biobasierte Ökonomie (Bioökonomie). Diese Themen greift die LWF in ihren Forschungsaktivitäten auf.

Demografischer Wandel

Im Jahr 2050 werden voraussichtlich 70 % der Bevölkerung Bayerns in Städten leben. Es findet eine stärkere Urbanisierung und Zentralisierung der Bevölkerung in Ballungsräumen statt. Damit geht einher, dass „urbane“ Waldbesitzer für forstliche Beratung schwerer erreichbar sind, die Zersplitterung des Waldbesitzes durch Erbgänge weiter zunimmt und eigenes Wissen und Kenntnisse zum Wald und zum forstlichen Arbeiten bei dem Großteil der Waldbesitzer immer geringer werden. Hinzu kommt, dass die Wälder in Ballungsräumen anders genutzt werden als in den ländlichen Gebieten (z. B. Erholungsnutzung). Die LWF gibt hier Hilfestellungen zur Beratung und zur Strukturverbesserung im Kleinprivatwald und zeigt Kommunikationswege auf. Wichtige Werkzeuge zur rationellen forstlichen Beratung können hier die Entwicklungen der Fernerkundung bieten.

Bildung

Die öffentliche Meinung zur Forstwirtschaft ist nach wie vor geprägt von der Befürchtung, der Wald werde zu intensiv genutzt. Die Entfremdung der Bevölkerung von nachhaltiger Bewirtschaftung natürlicher Ressourcen nimmt zu, urbane Lebensstile gewinnen an Bedeutung. Zudem geht das Wissen über ökologische Zusammenhänge im Wald zurück. Bildung vermittelt Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen nachhaltiges Denken und Handeln. Sie versetzt Menschen in die Lage, Entscheidungen für die Zukunft zu treffen und dabei abzuschätzen, wie sich das eigene Handeln auf künftige Generationen auswirkt.

Die LWF stärkt durch zielgruppengerechte Information das Wissen zu Wald und Forstwissenschaft in der Bevölkerung und bei Fachleuten, um das Verständnis für eine naturnahe und nachhaltige Forstwirtschaft zu fördern. Dafür entwickelt sie u.a. Kommunikationsstrategien, um den Dialog mit der Gesellschaft voranzutreiben. Wichtig ist es dabei, die zukünftige Generation zu gewinnen und die Umsetzung der Waldpädagogik entsprechend zu begleiten.

4 Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte 2015 bis 2019

Die LWF setzt ihre begrenzten Ressourcen und Forschungsmittel für einige ausgewählte Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte ein (F- & E-Schwerpunkte).

Als F- & E-Schwerpunkte wurden Themen identifiziert, bei denen aktuelle Herausforderungen (siehe Kap. 3) eine Erweiterung des Kenntnisstandes dringend erfordern und bei denen aus Sicht der Kunden und Partner der LWF spezieller Forschungsbedarf besteht. Hier wird daher ein besonders großer Nutzen erfolgreicher Forschungs- und Entwicklungstätigkeit für die bayerische Forstwirtschaft erwartet.

In den F- & E-Schwerpunkten will die LWF zu einer Meinungsführerschaft Bayerns beitragen und unter Nutzung ihrer Stärken innerhalb der deutschen Ressortforschungseinrichtungen mit an der Spitze der Entwicklung stehen.

Der wichtigste Beitrag hierzu sind die Entwicklung praxistauglicher Anwendungen und die wissenschaftliche Veröffentlichungstätigkeit.

Die Fokussierung der Projektstätigkeiten auf diese Schwerpunkte schließt ein flexibles Reagieren auf aktuell auftretende Fragestellungen sowie Forschungs- und Entwicklungstätigkeit in anderen Themenbereichen nicht aus.

Besondere Merkmale eines F- & E-Schwerpunktes sind:

- Hoher Wissensbedarf
- Große Entwicklungsmöglichkeiten
- Besondere Position Bayerns
- Interdisziplinäre und abteilungsübergreifende Bearbeitung
- Vorrangige Beantragung von Drittmitteln

Die Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte der LWF für die Jahre 2015 bis 2019 sind:

- Biodiversität und integrative Waldbewirtschaftung
- Anbaurisiko und Baumarteneignung im Klimawandel
- Nährstoffnachhaltigkeit und Biomassenutzung
- Ökosystemdienstleistungen – Dialog mit der Gesellschaft
- Fernerkundung

Biodiversität und integrative Waldbewirtschaftung

In der öffentlichen Diskussion um den Wald und seine Bewirtschaftung stehen Fragen der Biodiversität besonders im Mittelpunkt. Um die vielfältigen Funktionen unserer Wälder dauerhaft zu gewährleisten, folgt die Bayerische Forstverwaltung dem Leitbild einer nachhaltigen und naturnahen Forstwirtschaft auf möglichst großer Fläche. In die Waldbewirtschaftung integrierte Naturschutzmaßnahmen unterstützen dabei aktiv den Erhalt der Biodiversität. Diesen integrativen Ansatz beschreibt und befürwortet der Bayerische Ministerrat in der Bayerischen Biodiversitätsstrategie vom 1. April 2008. Bayern setzt sich damit ab von einer segregativen Politik mit pauschal festzulegenden, großflächigen Stilllegungen.

Die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten im Schwerpunktthema „Biodiversität und integrative Waldbewirtschaftung“ sind darauf ausgerichtet, die Diskussion zu versachlichen und die notwendigen Kenntnisse zur Umsetzung der Bayerischen Biodiversitätsstrategie zu liefern.

Anbaurisiko und Baumarteneignung im Klimawandel

Die Auseinandersetzung mit dem Klimawandel und dessen Auswirkungen auf die Waldentwicklung und –bewirtschaftung ist weiterhin ein Schwerpunkt forstlicher Forschung. Die umfassenden Funktionen unserer Wälder können nur erhalten bleiben, wenn bei Bestandesbegründung und –umbau klimaangepasste Baumarten eingesetzt und die vorhandenen Wälder entsprechend gepflegt werden.

Für zahlreiche Baumarten liegen bereits Erkenntnisse über deren Anbaurisiko und Eignung bei veränderten klimatischen Bedingungen vor. In der Strategieperiode 2015 bis 2019 werden weitere Baumarten in die Untersuchungen miteinbezogen. Zudem werden die bereits an der LWF erzielten Erkenntnisse aus der Klimafolgenforschung, die Eingang in das Bayerische Standortinformationssystem (BaSIS) gefunden haben, erweitert und in ihrer Aussagekraft laufend präzisiert. BaSIS ist damit die wesentliche forstfachliche Informations- und Datengrundlage der Forstverwaltung für die Beratung der Waldbesitzer bei der Baumartenwahl.

Nährstoffnachhaltigkeit und Biomassenutzung

Gesunde, gut nährstoffversorgte Waldböden sind Voraussetzung für produktive, multifunktionale und stabile Wälder. In unbeeinflussten Waldökosystemen befinden sich die Nährstoffe in einem ständigen Kreislauf. Allerdings ist der Waldboden zahlreichen Einflüssen und Belastungen ausgesetzt. Die Kenntnis dieser Einflüsse und die Entwicklung von Hilfen und Maßnahmen zur Erhaltung der Leistungskraft der Böden ist eine zentrale Aufgabe der angewandten Forstwissenschaft.

Vor dem Hintergrund der Energiewende (siehe Kap. 3) gilt ein besonderes Augenmerk der zunehmenden Nachfrage nach forstlicher Biomasse für die energetische Nutzung. Diese führt zusammen mit der Anwendung hochmechanisierter Holzernteverfahren zu einer bereits jetzt spürbaren Intensivierung der Biomassenutzung, die trotz der derzeit überwiegend guten Nährstoffversorgung der bayerischen Waldböden auf Dauer zu Nährstoffverarmung auf manchen Standorten führen könnte. Eine solche Entwicklung hätte auch Auswirkungen auf den Wasserhaushalt, den Humusvorrat und –zustand, das bodennahe Mikroklima und das Bodenleben.

Ziel der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit der LWF ist es, der forstlichen Praxis fundierte Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen zur Nutzung von Waldbiomasse zur Verfügung zu stellen, etwa Kenntnisse über die Größenordnung von Nährstoffentzug und –nachlieferung, einfache Methoden zur Bilanzierung des Nährstoffhaushalts oder Empfehlungen zur „nährstoffschonenden“ Ernte von Waldbiomasse.

Ökosystemdienstleistungen - Dialog mit der Gesellschaft

Wald und Forstwirtschaft stehen heute im Zentrum eines gesellschaftlichen Diskurses, der komplexe und zum Teil widersprüchliche Ansprüche an die Leistungen des Ökosystems Wald formuliert. Diese Leistungen, die als Ökosystemdienstleistungen (ÖSD) des Waldes bezeichnet werden, stehen für den materiellen (z.B. Holz) und immateriellen Nutzen (z.B. Erholung), den der Mensch vom Ökosystem Wald bezieht. Sie werden von unterschiedlichen Waldaufbau- und Waldbewirtschaftungsformen in unterschiedlicher Zusammensetzung und in unterschiedlicher Ausprägung erbracht.

Die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten der LWF im Teilaspekt „Ökosystemdienstleistungen“ zielen darauf ab, die Diskussion über den „richtigen“ Umgang mit dem Wald auf Basis möglichst umfassender Kenntnis und unter Einbeziehung aller Ansprüche und Leistungen zu versachlichen. Hierzu werden die Ökosystemdienstleistungen unterschiedlicher Bewirtschaftungssysteme und Waldgebiete erfasst, gemessen und bewertet. Ein Fokus wird dabei auf die Erholungsleistungen des Waldes gelegt.

Der Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkt „Dialog mit der Gesellschaft“ hat zum Ziel, die Kommunikation mit der Gesellschaft weiterzuentwickeln und die Akzeptanz der Forstwirtschaft zu fördern. Dies soll beispielsweise über Analyse von walddrelevanten Diskursen, Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozessen, über Umsetzung und Evaluierung von Kommunikationsstrategien sowie über die Weiterentwicklung der Forstlichen Umweltbildung erfolgen.

Fernerkundung

Aus den vielfältigen und komplexer werdenden gesellschaftlichen Anforderungen an Wald und Forstwirtschaft ergeben sich Chancen für den Wald und den Rohstoff Holz genauso wie Herausforderungen für Waldbesitzer und Forstverwaltungen. Gleichzeitig steigen die Belastungen und Risiken für den Wald insbesondere durch den Klimawandel in schwer kalkulierbarem Maß an. In diesem Geflecht aus Interessen und Entwicklungen erhalten großflächig einheitlich erfassbare und rasch aktualisierbare Daten und Informationen über den Wald eine zentrale und stetig steigende Bedeutung.

Die Methoden der Fernerkundung bieten eine hocheffiziente Möglichkeit, Daten und Informationen über den Wald auf großer Fläche mit geringerem Personalaufwand zu erheben und erforderlichenfalls rasch zu aktualisieren. Diese Möglichkeit schöpft die LWF im Rahmen des Forschungs- und Entwicklungsschwerpunktes „Fernerkundung“ aus, indem sie laufend Impulse der forstlichen Praxis in die Anwendungsentwicklung der Fernerkundung implementiert und umgekehrt aus dem Entwicklungsangebot die für die Forstpraxis optimal geeigneten Methoden und Anwendungsmöglichkeiten identifiziert und nutzbar macht.

5 Überfachliche Ziele

Im Folgenden wird eine Auswahl der strategischen Ziele für den Zeitraum 2015 bis 2019 genannt. Diese Ziele gliedern sich in überfachliche strategische Ziele zur Erfüllung zentraler Aufgaben sowie in strategische Ziele der fachlichen Themenbereiche.

Wo notwendig, werden die Bereiche zunächst beschrieben (in kursiver Schrift), anschließend folgen die strategischen Ziele. Die Ziele sind i.d.R. so formuliert, dass sie bereits den Zielzustand wiedergeben.

Planung, Steuerung, Aufgabenbearbeitung

Um einen reibungslosen Informationsfluss zu gewährleisten, Mittel möglichst effizient einzusetzen und optimale Ergebnisse zu erzielen, wurden im abgelaufenen Strategiezeitraum die Rollen der Beteiligten geklärt und transparente Kommunikations- und Arbeitsabläufe entwickelt. Diese haben sich bewährt und werden im neuen Strategiezeitraum anforderungsgerecht weiterentwickelt. Ein Regelkreis bestehend aus den Zielvorgaben der Jahresarbeitsplanung, Controlling, Berichterstattung und Steuerungsimpulsen sorgt für eine strategiekonforme Aufgabenerfüllung.

- Die Jahresarbeitsplanung an der LWF erfolgt als Zielvereinbarung zwischen der Leitung der LWF und den Abteilungs- bzw. Stabsstellenleitern.
- Die Erfüllung der Zielvereinbarungen wird im Rahmen des Controllings mithilfe von Kenngrößen der Balanced Scorecard, KLR-Daten und anderen Informationen im Jahresverlauf und vor den nächsten Jahresgesprächen/Jahresarbeitsplanungen überprüft.
- Zur Überprüfung der jährlichen Zielerreichung, zur internen Rechenschaftsablage und zur strategiekonformen Steuerung wird auf Basis der Umsetzungsmaßnahmen und Kennzahlen der Balanced Scorecard ein jährlicher Zielerreichungs- und Leistungsbericht unter Berücksichtigung der KLR und der Jahresarbeitsplanung erstellt.
- Die Bearbeitung der Fachthemen erfolgt an der LWF grundsätzlich in Projektform; sie folgt strikt den Regeln des Projektmanagements.

Praxisnähe und Wissenschaftlichkeit

Die LWF ist einerseits in hohem Maße der forstlichen Praxis und der Praxistauglichkeit ihrer Arbeit verpflichtet. Andererseits steht sie mit ihren Methoden und Ergebnissen in der kritischen Diskussion der Wissenschaft.

Im Spannungsfeld zwischen Wissenschaftlichkeit und Praxisorientierung gibt es an der LWF kein „Entweder-Oder“. Sowohl in der Forschungs- und Entwicklungsarbeit als auch in der Veröffentlichungstätigkeit werden beide Wege beschritten.

- Die Nähe zur Praxis stellt die LWF durch regelmäßigen und intensiven, zumindest teilweise auch institutionalisierten Praxiskontakt (z.B. mittels Veranstaltungen vor Ort) sicher.
- Die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten der LWF entsprechen wissenschaftlichen Qualitätskriterien; sie werden stets auf Grundlage wissenschaftlicher Methoden und ergebnisoffen erbracht; hierzu unterstützt eine neu begründete Biometrische Arbeitsgruppe die Projektbearbeiter.

Personal

- Das Stammpersonal ist i. d. R. an verantwortlicher Projektstelle (z.B. Projektleitung) eingebunden; dadurch soll der Wissensverlust, der durch den Weggang befristeter Projektbearbeiter entsteht, möglichst gering gehalten werden.
- Bei Personalwechsel in besonders spezialisierten Aufgabenbereichen wird die Weitergabe des Wissens durch eine überlappende Einarbeitungszeit oder durch temporäre vertragliche Bindung von Ruhestandsabgängern zur bedarfsgerechten Unterstützung der Einarbeitung ermöglicht.
- Um die kontinuierliche Neu- oder Wiederbesetzung offener Stellen mit fachkompetenten, wissenschaftlich qualifizierten Forstbeamten zu gewährleisten, sind die Möglichkeiten der wissenschaftlichen Qualifizierung von Forstbeamten an den forstlichen Ausbildungsstätten am Zentrum Wald-Forst-Holz (ZWFH) und an forstlichen oder fachverwandten Lehrstühlen in und außerhalb Bayerns in eine Personalentwicklungsplanung einbezogen.

Kooperationen

- Als Mitglied im Zentrum Wald-Forst-Holz Weihenstephan arbeitet die LWF eng mit der Technischen Universität München (TUM) und der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf (HSWT) zusammen.
- Die LWF arbeitet national und international vernetzt, insbesondere in den Bereichen Forschung und Monitoring; sie bewahrt den Überblick über die Tätigkeiten anderer Forschungseinrichtungen, um Synergien zu nutzen.
- Die LWF ist in nationalen und internationalen Fachgremien vertreten sowie in wissenschaftliche Fachdiskussionen eingebunden.

Finanzierung von Forschungsprojekten und Daueraufgaben

- Die LWF bemüht sich bei der Einwerbung von Forschungsmitteln um die Ausschöpfung unterschiedlicher Finanzierungsquellen; dabei gilt, dass der Aufwand der Einwerbung in angemessenem Verhältnis zum erwarteten Nutzen des Projektes stehen muss.

6 Fachliche Ziele

Den fachlichen Themen der LWF sind unterschiedliche Kompetenzstufen zugeordnet, die die geplante Intensität der Bearbeitung aufzeigen: **Grundkompetenz (I)**, **Fachkompetenz (II)** und **Forschungskompetenz (III)**. Diese Zuordnung dient der effizienten Aufgabenerledigung und der Steuerung des Ressourceneinsatzes. Für die Auftraggeber der LWF machen sie erkennbar, welche Wissens- bzw. Bearbeitungstiefe die LWF zu einem bestimmten Thema künftig vorzuhalten plant.

Die Kompetenzstufen¹ sind wie folgt definiert:

1. **Erinnern:**

Aussagen können wörtlich wiedergegeben werden.

2. **Verstehen:**

Aussagen können in eigenen Worten wiedergegeben werden.

3. **Anwenden:**

Aussagen können auf andere Fragestellungen angewendet bzw. übertragen werden.

4. **Analysieren:**

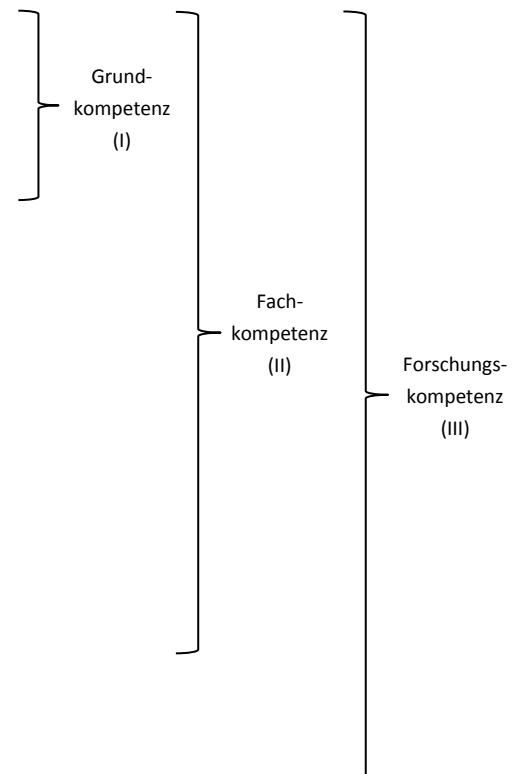
Aussagen können zerlegt, verglichen, verschnitten und analysiert werden.

5. **Bewerten:**

Aussageelemente können bewertet und zu neuen Komplexen zusammengeführt werden.

6. **Schaffen:**

Durch eigene Untersuchungen wird neues Wissen generiert.



¹ Quelle: L.W. Anderson u. D.R. Krathwohl (Eds.): A Taxonomy of Learning, Teaching and Assessing. A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives. Addison Wesley Longmann, 2001.

Die folgenden Tabellen geben einen Überblick über die Einwertung der Abteilungsfachthemen nach Kompetenzstufen.

Abteilung 1: Informationstechnologie

Fachthema	Kompetenzstufe
Fernerkundung	III
Bayerisches Wald-Informationssystem (BayWIS)	II
GIS-Service und GIS-Datenmanagement	II
Datenbanken	II
IT-Anwendungsentwicklung	II
Globale Navigationssatellitensysteme/Mobile Datenerfassungsgeräte (GNSS/MDE)	I

Abteilung 2: Boden und Klima

Fachthema	Kompetenzstufe
Standortinformationssystem (BaSIS)	III
Baumarteneignung	III
Nährstoffnachhaltigkeit	III
Bodendauerbeobachtung	II
Waldklimastationen	II
Kronenzustandserhebung	II
Kohlenstoffbindung – Klimaschutz durch Wald und Holz	II
Wasserhaushalt	II

Abteilung 3: Waldbau und Bergwald

Fachthema	Kompetenzstufe
Waldbau	II
Waldbautraining	II
Schutzwaldmanagement	II
Waldinventuren	II
Forstbetriebsplanung	I
Naturgefahren	I

Abteilung 4: Forsttechnik, Betriebswirtschaft, Holz

Fachthema	Kompetenzstufe
Neue Formen der Biomassenutzung/Kurzumtriebsplantagen (KUP)	III
Energetische Holznutzung	III
Holzmarkt und Holzaufkommen	II
Forsttechnik und technischer Bodenschutz	II
Rundholzlogistik	I
Stoffliche Holznutzung und Verwendung	I

Abteilung 5: Waldschutz

Fachthema	Kompetenzstufe
Forschung Zoologie	III
Forschung Phytopathologie	III
Waldschutz-Beratung	II
Pflanzenschutzrecht	II

Abteilung 6: Biodiversität, Naturschutz, Jagd

Fachthema	Kompetenzstufe
Integrative Waldbewirtschaftung - Biodiversität	III
Wildtiermanagement, Jagd	III
Naturwaldreservate	III
Natura 2000	II
Waldmoore	II

Abteilung 7: Waldbesitz, Beratung, Forstpolitik

Fachthema	Kompetenzstufe
Ökosystemdienstleistungen (ÖSD)	III
Forstpolitik	II
Beratung	II
Testbetriebsnetz und Agrarstatistik	II
Waldbesitzstruktur	II

Abteilung 8: Wissenstransfer, Öffentlichkeitsarbeit, Waldpädagogik

Fachthema	Kompetenzstufe
LWF-Online-Medien	II
Waldpädagogik/Welt.Erlebnis.Wald	II
LWF-Printmedien	II
Öffentlichkeitsarbeit	II
Veranstaltungsmanagement	II
Bibliothek	I

Im Folgenden sind die Zielsetzungen ausgewählter fachlicher Themenbereiche der LWF aufgeführt.

Themenbereich „Informationstechnologie“

Bayerisches Wald-Informationssystem (BayWIS)

Mit dem Bayerischen Wald-Informationssystem (BayWIS) steht den Mitarbeitern der Bayerischen Forstverwaltung ein umfassendes, modular aufgebautes sowie GIS-gestütztes Informationssystem mit forstlich relevanten Daten zur Verfügung. Als ein zentrales Arbeitswerkzeug dient es der Forstverwaltung u.a. zur Unterstützung bei der Beratung und bei hoheitlichen Aufgaben. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- BayWIS-Fachanwendungen unterstützen alle Geschäftsabläufe der Forstverwaltung, in denen raumbezogene Fachinformationen verwendet werden; besonderes Augenmerk liegt auf einer hohen Benutzerfreundlichkeit der Anwendungen.
- Ab 2015 sind forstliche Geodaten für die Öffentlichkeit zugänglich gemacht.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Fernerkundung

Die LWF ist innerhalb der Forstverwaltung zentrale Stelle für Fernerkundungsfragen. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Zum Ende des Strategiezeitraumes stehen der Forstverwaltung und den Waldbesitzern praxistaugliche Verfahren zur Unterstützung von Inventurverfahren sowie Grundlagen für das Management von flächigen Kalamitäten zur Verfügung.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“.

GIS-Service und GIS-Datenmanagement

Die LWF ist die zentrale Stelle für das Geodatenmanagement der Bayerischen Forstverwaltung.

- Zu Beginn des Strategiezeitraumes liegt ein Konzept für eine zentrale, einheitliche und zukunftssichere Datenarchitektur vor; die Umsetzung beginnt spätestens ab Mitte des Strategiezeitraums.
- Standards für die Verwendung von GIS-Software und Geodaten an der LWF sind gesetzt.
- Qualitätsgesicherte aktuelle Daten werden zentral verwaltet und bereitgestellt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“.

Themenbereich „Boden und Klima“

Standortinformationssystem (BaSIS)

Das Bayerische Standortinformationssystem (BaSIS) ist ein zentrales Werkzeug für die Beratung zu Anbaurisiko und Baumarteneignung in Hinblick auf den Klimawandel. Mit der Integration von BaSIS in das Bayerische Wald-Informationssystem (BayWIS) stehen der Bayerischen Forstverwaltung aktuelle Anbaurisikokarten für 21 Baumarten sowie alle wichtigen Standortinformationen erstmals digital zur Verfügung. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Das Standortinformationssystem wird standardmäßig bei der Beratungsstätigkeit der ÄELF (Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten) eingesetzt; es unterstützt die Aufgabenerfüllung der LWF und wird u.a. regelmäßig im Waldbautraining eingesetzt.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Anbaurisiko und Baumarteneignung

Erkenntnisse angewandter Forschung zu den Auswirkungen des Klimawandels auf den Wald sowie zu den Anpassungsmöglichkeiten an sich verändernde Bedingungen stellen die Basis für die Beratung der Waldbesitzer dar. Ziel ist es, eine auf wissenschaftlicher Grundlage fußende Empfehlung für eine klimaangepasste und damit zukunftsfähige Baumartenwahl zu geben. Die Ergebnisse fließen unter anderem in die Anbaurisikokarten des Standortinformationssystems BaSIS ein. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Prüfung der Baumarteneignung für veränderte klimatische Bedingungen ist um weitere Baumarten und Einflussfaktoren (z.B. Mortalität, Risiko, Ertrag) ergänzt.
- Zur Unterstützung der Berater liegen Publikationen in zielgruppenorientierter und verständlicher Form vor.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Nährstoffnachhaltigkeit

Nährstoffnachhaltigkeit sichert die Erhaltung der Produktionskraft der Waldböden und die Versorgung der Waldbäume mit allen wichtigen Nährstoffen. Bei der Untersuchung der Nährstoffnachhaltigkeit werden sowohl die natürlichen Standortbedingungen als auch die Wirkung von Umweltveränderungen (z.B. Eintrag von Nähr- und Schadstoffen aus der Atmosphäre) betrachtet. Des Weiteren werden Auswirkungen unterschiedlicher Nutzungsintensitäten und der Nährstoffzufuhr durch Bodenschutzkalkung bei schweren Störungen des Stoffhaushalts einbezogen. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Es liegen umfassende Erkenntnisse sowie Handlungsempfehlungen bzgl. der Auswirkungen von Biomassenutzung auf die Nährstoffsituation der Waldböden vor; Aspekte wie Bodenversauerung, Kalkung und Holzascheausbringung sind dabei berücksichtigt.
- Ein Bilanzierungssystem zur Beurteilung der Nährstoffnachhaltigkeit durch den Waldbesitzer ist entwickelt.
- Intensitätsstufe „Forschungskompetenz“

Forstliches Umweltmonitoring

Die Erhebungen des forstlichen Umweltmonitorings dienen der Aufklärung von Wirkungszusammenhängen in Waldökosystemen und der Einschätzung der Vitalität der Wälder. Die erhobenen Daten sind eine unverzichtbare Referenz für Forst- und Umweltpolitik. Rechtlich geregelt ist das Umweltmonitoring in der Rechtsverordnung über Erhebungen zum forstlichen Umweltmonitoring (ForUmV), die am 01.01.2014 in Kraft getreten ist.

Im Rahmen des forstlichen Umweltmonitorings führt die LWF folgende Messprogramme durch:

- Intensivmessung der Schadstoffbelastungen, Klimaeinflüsse und ihrer Wirkungen an derzeit 18 bayerischen Klimastationen (WKS)
- Erfassung von Bodenveränderungen an Bodendauerbeobachtungsflächen (BDF)
- Beobachtung der Vitalität und Gesundheit des Waldes bei jährlichen Kronenzustandserhebungen (KZE)

Die Messprogramme sind in das Internationale Kooperationsprogramm Forst (ICP Forests) integriert, das repräsentative (Level I, z.B. KZE) und intensive Stichprobeninventuren (Level II, z.B. WKS) umfasst. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Das forstliche Umweltmonitoring wird inhaltlich an sich ergebende neue Erfordernisse angepasst, jedoch nicht ausgebaut; Möglichkeiten der Effizienzsteigerung (Mehrwert an Datennutzbarkeit und/oder Kostenersparnis) werden konsequent genutzt.
- Die aus dem forstlichen Umweltmonitoring gewonnenen Daten stehen in aufbereiteter Form für die Verwendung in Projekten und insbesondere für Öffentlichkeitsarbeit und Waldpädagogik zur Verfügung
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Themenbereich „Waldbau und Bergwald“

Waldbau

Der Bereich Waldbau erarbeitet als fachübergreifende Schnittstelle abgewogene Waldbehandlungs- und Beratungskonzepte zur Umsetzung einer integrativen Waldbewirtschaftung insbesondere für die Anforderungen des Privat- und Körperschaftswaldes. Zudem werden eigenständige Projekte zu speziellen waldbaulichen Fragestellungen ggf. auch in Zusammenarbeit mit anderen Experten durchgeführt. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Forschungsergebnisse und waldbauliche Erkenntnisse aus der Praxis sind zu waldbaulichen Handlungsempfehlungen für die regionale Beratung aufbereitet; dabei sind insbesondere die unterschiedlichen Verhältnisse im Klein- und Kleinstprivatwald sowie die notwendige Anpassung an den Klimawandel (inkl. Gastbaumarten und Invasivität) berücksichtigt.
- Erste waldbauliche Handlungsempfehlungen für das Beratungshandbuch der Forstverwaltung und ein Nachschlagewerk für Waldbesitzer liegen bis 2016 vor; diese werden laufend aktualisiert und ergänzt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Forstbetriebsplanung

Die Forstbetriebsplanung dient als Grundlage für eine nachhaltige Waldbewirtschaftung. Die LWF unterstützt die nachgeordneten Behörden des StMELF fachlich bei der Qualitätssicherung von Verfahren der Forstbetriebsplanung im Privat- und Körperschaftswald. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Hilfsmittel für die ÄELF zur Qualitätsbeurteilung, Interpretation und Bewertung von Körperschaftswald-Operaten sind entwickelt, Schulungen werden durchgeführt.
- Intensitätsstufe: „Grundkompetenz“

Bergwaldbewirtschaftung und Schutzwaldmanagement

Zum Thema Schutzwaldmanagement unterstützt und berät die LWF die ÄELF und die Fachstellen Schutzwaldmanagement im Rahmen ihres Zuständigkeitsbereichs bei der operativen Umsetzung der Schutzwaldplanungen. Im Einzelfall erfolgt zielgerichtete und anwendungsorientierte Forschung zur Erhaltung und Verbesserung der Schutzfunktionen des Bergwaldes. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die LWF nimmt die Vertretung in nationalen und internationalen Gremien wahr, beteiligt sich an Kooperationsprojekten und pflegt die Zusammenarbeit und den Austausch mit Partnern.
- Die LWF organisiert ggf. arbeitsteilig zusammen mit Partnern Tagungen zu Bergwaldthemen.
- Fortbildungsveranstaltungen für die forstliche Praxis sind konzipiert und werden durchgeführt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Waldbautraining

Waldbauliche Kompetenz ist Voraussetzung für die Beratungstätigkeit der Forstverwaltung. Angesichts des Klimawandels und des dadurch notwendig gewordenen Waldumbaus erhält der Bedarf an umfassendem praktischem und theoretischem waldbaulichem Wissen in der Beratung zusätzliche Aktualität und Brisanz. Das an der LWF entwickelte Waldbautraining stellt die praxisorientierte waldbauliche Fortbildung sicher. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Das Waldbautraining wird auf Basis eines abgestimmten Konzeptes, in dem Abläufe, Zuständigkeiten und Ressourcen geregelt sind, als dauerhafte Aufgabe der LWF weitergeführt.
- Inhalte und Methoden der Fortbildungen werden in engem Austausch mit der Praxis weiterentwickelt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Waldinventuren

Die Bundeswaldinventur (BWI), die in § 41 a Abs. 1 Bundeswaldgesetz geregelt ist, erhebt alle 10 Jahre die großräumigen Waldverhältnisse und forstlichen Produktionsmöglichkeiten. Sie ist auf Bundesebene aktuell die wichtigste besitzartenübergreifende Datenquelle zur nachhaltigkeitsorientierten Bewirtschaftung unserer Wälder.

Der LWF obliegt die Landesinventurleitung für die BWI in Bayern, die Koordination der Außen- aufnahmen und die Auswertung der BWI-Daten für spezifische Anforderungen der Forstverwaltung. Zielsetzung für den Strategiezeitraum

- In Kooperation mit der Abteilung „Informationstechnologie“ und der Arbeitsgruppe Biometrie ist ein Konzept „Effizienzsteigerung von Waldinventuren durch Fernerkundung“ entwickelt.
- Ergebnisse der BWI sind für die Kunden (StMELF, ÄELF, WBV) in qualitativ hochwertiger Form aufbereitet und zielgruppenorientiert und öffentlichkeitswirksam präsentiert; Datenanfragen zur BWI werden zügig beantwortet.
- Dem zunehmenden Interesse an regionalisierten Aussagen wird Rechnung getragen.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Themenbereich „Forsttechnik, Betriebswirtschaft, Holz“

Betriebswirtschaft und Organisation

Die LWF führt im Themenbereich Betriebswirtschaft und Organisation ökonomische Bewertungen und Analysen zu unterschiedlichen forstbetrieblichen Konzepten durch. Des Weiteren unterstützt sie die Forstverwaltung bei der Herleitung neuer Fördersätze und bei der Evaluierung von Förderprogrammen. Um die Effizienz der forstlichen Zusammenschlüsse zu verbessern, werden diese sowie ihre Berater bei Fragen zur Organisation und zum Management unterstützt.

Die Forstunternehmen sind wichtige Akteure im Cluster Forst und Holz und haben hohe Relevanz für die Qualität der Waldbewirtschaftung. Ihre wirtschaftliche Entwicklung und ihre betrieblichen Rahmenbedingungen werden beobachtet und die Möglichkeiten zur Sicherung einer guten Arbeitsqualität untersucht. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- In Kooperation mit der Waldbauernschule Kelheim werden Schulungen zu Managementfragen für forstliche Zusammenschlüsse angeboten.
- Managementhilfsmittel für die forstlichen Zusammenschlüsse sind entwickelt.
- Die betriebswirtschaftliche Kompetenz der in der Privatwaldberatung tätigen Revierleiter der ÄELF ist verbessert.
- Ein Verfahren zur Beobachtung der wirtschaftlichen Situation von Forstunternehmen ist entwickelt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Forsttechnik und technischer Bodenschutz

Die LWF sorgt als Multiplikatorin für die Aufrechterhaltung einer Beratungskompetenz der Forstverwaltung in Fragen einer boden- und bestandsschonenden, effizienten Technik. Schwerpunkt des Aufgabenbereichs stellen die Aufbereitung und Vermittlung des Fachwissens durch Publikationen, Internet/Intranet, Beratung und Fortbildungen (z.B. „Forsttechnik vor Ort“) dar.

Zu Fragestellungen mit speziellem bayerischen Informationsbedarf, an deren Beantwortung nicht schon andere Institutionen arbeiten, führt die LWF praxisnahe Studien z.B. zur Bewertung von Arbeitsverfahren durch. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Aktuelle Fragestellungen aus der Betriebs- und Beratungspraxis sind im Rahmen kurzfristiger Forschungsprojekte geklärt; dabei sind vorrangig umweltverträgliche und schonende Holzernnteverfahren für sich verändernde Waldbilder und schwer bringbare Lagen untersucht.
- Durch gezielten Wissenstransfer bzgl. des Einsatzes moderner Forsttechnik ist ein wichtiger Beitrag zur Akzeptanzsteigerung von Forstmaschineneinsätzen im Wald gewährleistet.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Holzmarkt, Holzaufkommen und Nutzungspotenzial

Die LWF beobachtet das Holzaufkommen und seine Verwendung. Sie zeigt sowohl dem Waldbesitz als auch den Rohholzverbrauchern die nachhaltig nutzbaren Holzpotenziale auf. Die LWF unterstützt die Clusterinitiative Forst und Holz in Bayern sowie deren regionale Initiativen insbesondere durch Bereitstellung von aktuellen Informationen über die Entwicklung des Sektors Forst, Holz und Papier. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Informationen zu Holzmarkt und Holzaufkommen sowie zum Nutzungspotenzial liegen vor und werden analysiert sowie bedarfsgerecht weitergegeben.
- Die möglichen Folgen von Eingriffen in den Markt sind aufgezeigt, Empfehlungen können abgeleitet werden.
- Intensitätsstufe: „Fachintensität“

Neue Formen der Biomassenutzung

Vor dem Hintergrund der Energiewende hat das Thema hohe Bedeutung. Im Mittelpunkt stehen dabei Kurzumtriebsplantagen (KUP) und Agroforstsysteme. Die LWF erprobt diese Nutzungssysteme seit vielen Jahren auf Versuchsflächen und leitet daraus Empfehlungen zu Begründung, Pflege und Ernte ab.

Die LWF arbeitet kooperativ mit dem Amt für forstliche Saat- und Pflanzenzucht (ASP) (Sortenprüfung) und der Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) zusammen. Des Weiteren beteiligt sie sich an nationalen und internationalen Forschungsnetzwerken. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Forschung konzentriert sich auf die Bereiche Flächenauswahl, schonende Begründung, Anbau auf trockeneren Standorten, effizientere Ernte, Umweltauswirkungen und Nutzungskombinationen (=Agroforst).
- Für die Entwicklung von regionalen Energienutzungskonzepten werden den Kommunen die Potentiale von KUP aufgezeigt; in Zusammenarbeit mit dem ASP und den ÄELF bzw. den Ämtern für ländliche Entwicklung (ÄLE) wird Unterstützung bei der Umsetzung geleistet.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Energetische Holznutzung

Schwerpunkt der Tätigkeit der LWF liegt in der Wissensaufbereitung und –vermittlung, um die Holzenergie-Beratung über Multiplikatoren (Ansprechpartner am ÄELF) durch Materialien, Vorträge und Fortbildungen zu unterstützen. Kooperationen bestehen hier mit dem Technologie- und Förderzentrum im Kompetenzzentrum für Nachwachsende Rohstoffe (TFZ). Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten der LWF fokussieren die effiziente und qualitätsorientierte Energieholzbereitstellung und die Grenzen der Biomassenutzung im Wald, insbesondere in Bezug auf die Nährstoffnachhaltigkeit. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Forschung konzentriert sich auf die Qualitäts- und Effizienzsteigerung bei der Energieholzbereitstellung unter Berücksichtigung der Nährstoffnachhaltigkeit im Ökosystem Wald.
- Die Ansprechpartner für Holzenergie an den ÄELF werden über Dienstbesprechungen, Fortbildungen und Publikationen über aktuelle Entwicklungen im bisherigen Umfang informiert.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Themenbereich „Waldschutz“

Waldschutzforschung

Die Waldschutzforschung spielt vor dem Hintergrund des Klimawandels eine immer bedeutendere Rolle. Ziel der Forschungsarbeiten ist es, der Praxis Maßnahmen für den integrierten Pflanzenschutz aufzuzeigen und alle Verfahren entsprechend den sich ändernden Rahmenbedingungen rechtzeitig, dynamisch anzupassen. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Zusammenarbeit mit der Universität für Bodenkultur Wien (BOKU), Institut für Forstentomologie, Forstpathologie und Forstschutz ist ausgebaut.
- Von der LWF initiierte Forschungsprojekte liefern Erkenntnisse über aktuell auftretende neue Schadorganismen, über Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung von Schädlingsprognosen und über Auswirkungen von Waldschutzmaßnahmen.

Phytopathologie

- Neue phytopathologische Fragestellungen, die sich aufgrund des Klimawandels ergeben, werden in arbeitsteiligen Forschungsoperationen bearbeitet.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Zoologie

- Die Schädlingsprognoseverfahren sind unter dem Gesichtspunkt der Effizienzsteigerung überprüft und optimiert.
- Neue Prognoseverfahren sind soweit notwendig entwickelt bzw. deren Entwicklung eingeleitet.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Waldschutzberatung

Die LWF ist in allen Fragen des angewandten Waldschutzes zentrale Forschungs- und Beratungsstelle für alle Waldbesitzarten sowie für die Unteren Forstbehörden. In dieser Funktion nimmt sie die im Pflanzenschutzgesetz (PflSchG) und in den zugehörigen Verordnungen aufgeführten Aufgaben wahr.

Die LWF informiert und berät Forstbehörden, Waldbesitzer und im Rahmen der verfügbaren Ressourcen Privatpersonen in Waldschutzfragen. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Das Schulungsangebot für die Behörden der Forstverwaltung in Form regionaler Waldschutzseminare sowie die Vortragstätigkeiten vor Ort sind erweitert.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Pflanzenschutzrecht

Die LWF unterstützt als Fachstelle und Wissensvermittlerin die Forstverwaltung im hoheitlichen Bereich des Pflanzenschutzrechts bei ihren Aufgaben. Sie ist zuständig für die Fortbildung zur Sachkunde in der Forstverwaltung. Im Themenbereich enthalten ist die Beratung der ÄELF im Rahmen ihrer Zuständigkeit bei Maßnahmen gegen Quarantäneschädlinge. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Mitarbeiter der Forstverwaltung werden zum Erhalt des Sachkundenachweises regelmäßig fortgebildet; ein dreijähriger Schulungszyklus ist in Zusammenarbeit mit der Forstschule Lohr installiert.
- Die Beratung und Unterstützung der ÄELF bei der Umsetzung des Pflanzenschutzrechts ist intensiviert; auf Anfrage berät die LWF die ÄELF bei Auftreten von Quarantäneschädlingen in Wäldern und an Waldbäumen.
- Praxistests im Rahmen von Pflanzenschutzmittel- und Maßnahmenprüfungen sind durchgeführt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Themenbereich „Biodiversität, Naturschutz, Jagd“

Wildtiermanagement, Jagd

Der Themenbereich umfasst Aufgaben, die mit der Durchführung, Auswertung, Evaluierung und gegebenenfalls Weiterentwicklung des Forstlichen Gutachtens in Zusammenhang stehen. Die LWF unterstützt die ÄELF bei der Beratung der Waldbesitzer und der Jagdgenossenschaften in jagdlichen Fragen sowie bei der Ausübung des Beteiligungsrechtes nach Art. 49 Abs.1 Satz 2 des Bayerischen Jagdgesetzes (BayJG) und bei den Revierbegängen. Im Fokus stehen dabei Wald und Forstwirtschaft betreffende Fragen der Jagd und des Wildtiermanagements. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die LWF unterstützt das Ressort, insbesondere die Mitarbeiter der Bayerischen Forstverwaltung, bei Fragen der Jagd und des Wildtiermanagements durch aktuelle, wissenschaftlich fundierte und praxisgerechte Informationen.
- Forschungstätigkeit erfolgt möglichst in Kooperationsprojekten mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen (z.B. Wissenschaftszentrum Weihenstephan).
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Waldmoore

Wegen der Bedeutung von (Wald-)Mooren für die Biodiversität und als Kohlenstoffspeicher im Klimawandel wurde das Thema an der LWF 2014 gestärkt. Auf Basis einer abgestimmten Arbeitsteilung zwischen den beteiligten Akteuren nimmt die LWF im Aufgabenbereich eine Rolle als Beraterin und ggf. Moderatorin wahr. Sie ist an Forschungsprojekten in Kooperation mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen beteiligt. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die LWF berät und unterstützt bei der Priorisierung, Planung und Umsetzung von Moorrenaturierungsprojekten im Wald.
- Die LWF unterstützt die praxis- und entscheidungsorientierte Aufbereitung flächenbezogener Informationen zu Mooren, z.B. als Teil von BayWIS und von (auch ressortübergreifenden) Fach-Datenbanken.
- Die LWF unterstützt langfristige Beobachtungen zur Veränderung von Mooren im Rahmen der sich ändernden Umweltbedingungen (z.B. Klimawandel), die zugleich auch der langfristigen Erfolgskontrolle von Renaturierungsmaßnahmen anhand praxistauglicher Kenngrößen dienen sollen.
- Die LWF leistet zielgruppenorientierte Fortbildungen zum Themenkomplex Moore und Moorwälder.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Natura 2000

Der LWF obliegt die fachliche Koordination des Natura-2000-Prozesses für den Wald in Bayern. Die Aufgabe beinhaltet die Erstellung aller Arbeitsgrundlagen für die Erfassung und Bewertung der Lebensraumtypen und Arten der FFH-Richtlinie und Vogelschutzrichtlinie, die fachliche Betreuung der Natura-2000-Mitarbeiter an den ÄELF und der Werkvertragsnehmer und die Erar-

beitung von Unterlagen für die Beratung und von Monitoring- und Berichtskonzepten. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Natura 2000-Managementpläne sind bis 2019 fertiggestellt, sie berücksichtigen Erfahrungen aus der Praxis.
- Die Beratung der ÄELF bei der Umsetzung der Managementpläne erfolgt bedarfsorientiert; bei Problemen und Konflikten erhalten die ÄELF fallweise Unterstützung.
- Für die Alpine Biogeographische Region (Alleinstellungsmerkmal von Bayern in Deutschland) ist ein Monitoring etabliert.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Biodiversität und integrative Waldbewirtschaftung

Die Bayerische Forstverwaltung folgt dem Leitbild einer nachhaltigen, naturnahen Forstwirtschaft auf möglichst großer Fläche. Der Erhalt der Biodiversität wird dabei durch in die Waldbewirtschaftung integrierte Naturschutzmaßnahmen unterstützt. Einen anderen Ansatz verfolgt die Nationale Biodiversitätsstrategie, in der eine pauschale Flächenstilllegung als Maßnahme zum Schutz der biologischen Vielfalt gefordert wird. Um diese beiden konträren Vorgehensweisen ist ein gesellschaftlicher Diskurs über die Nutzung oder Stilllegung von Wäldern entbrannt.

Die Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten der LWF zielen darauf ab, zu einer Versachlichung dieser Diskussion beizutragen. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Erkenntnisse zur Unterstützung der Praxis bei der integrativen Waldbewirtschaftung liegen vor.
- Bis 2016 liegt ein Konzept zur Initiierung und Umsetzung abteilungsübergreifender und interdisziplinärer Forschungsprojekte vor; ab 2016 wird dieses Konzept umgesetzt.
- Der Forschungsschwerpunkt ist auf die Wirkung der integrativen Waldbewirtschaftung auf die Biodiversität ausgerichtet; die Daten aus Natura 2000 werden hierfür genutzt.
- Die Forschungsergebnisse sind in anerkannten nationalen und internationalen Fachjournalen publiziert und zielgruppengerecht für die Praxis aufbereitet.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Naturwaldreservate (NWR)

Das Thema umfasst Dauerbeobachtung sowie waldkundliche und waldökologische Forschung in Naturwaldreservaten unter besonderer Berücksichtigung der Auswirkungen des Klimawandels. Grundlage aller Aktivitäten ist ein abgestimmtes Gesamtkonzept. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Faltblattserie für die bayerischen Naturwaldreservate ist erstellt.
- Aus der Forschung resultierende Erkenntnisse werden in zusammenführenden Veröffentlichungen der forstlichen Praxis und Öffentlichkeit vorgestellt.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Themenbereich „Waldbesitz, Beratung, Forstpolitik“

Beratung

Die Beratung der Waldbesitzer und ihrer Zusammenschlüsse ist eine zentrale Aufgabe der FoV. Die LWF unterstützt die forstlichen Berater, indem sie geeignete Methoden und Erkenntnisse bereitstellt. Im Vordergrund stehen die Verbesserung des Kenntnisstandes über die Zielgruppen der forstlichen Beratung und die Weiterentwicklung der Beratung. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Ein Konzept liegt vor, das die ÄELF dabei unterstützt, ihre Beratungstätigkeit zu evaluieren und zu verbessern.
- In den Fachteilen des Beratungshandbuchs sind weitere Themenbereiche (z.B. waldbauliche Handlungsempfehlungen, Baumarteneignung) bearbeitet und bereitgestellt.
- Maßnahmen zur Mobilisierung von Waldbesitzern, v.a. Klein- und Kleinstwaldbesitzer sind entwickelt; die Initiativen zur Strukturverbesserung werden unterstützt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Ökosystemdienstleistungen des Waldes (ÖSD)

Wald und Forstwirtschaft stehen heute mehr denn je im Diskurs einer Gesellschaft, deren Anforderungen an diesen Sektor immer vielfältiger und komplexer werden. Um zu tragfähigen und gesellschaftlich akzeptierten Entscheidungen über den „richtigen“ Umgang mit dem Wald zu kommen, ist es notwendig, die Ökosystemdienstleistungen des Waldes zu erfassen, zu quantifizieren und zu bewerten. Die Erholung im Wald ist unter den ÖSD von besonderer Wichtigkeit und Aktualität und daher als Schwerpunkt zu bearbeiten. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Forschungsergebnisse zur indikatorengestützten Erfassung und Quantifizierung von Ökosystemdienstleistungen sind generiert; darauf aufbauend liegen Erkenntnisse zu Wechselwirkungen von Waldbewirtschaftung und Ökosystemdienstleistungen vor.
- Die Waldfunktionspläne (WFP) sind bis 2016 überarbeitet; im Anschluss wird Grundintensität vorgehalten; Weiterentwicklungen auf dem Gebiet der Fernerkundung, geographischer Informationssysteme und der ÖSD werden für die Fortschreibung und Aktualisierung der WFP genutzt.
- Intensitätsstufe: „Forschungskompetenz“

Forstpolitik

Die Zuständigkeit für Forstpolitik liegt grundsätzlich beim StMELF. Die LWF unterstützt das StMELF bei der Politikberatung sowie die FoV bei der Vertretung von Belangen des Waldes und der Forstwirtschaft. Sie bereitet hierzu Daten und Erkenntnisse aus der Forschung auf und stellt sie bedarfsgerecht zur Verfügung. Sie koordiniert die regelmäßige Erstellung des PEFC-Waldberichts und vermittelt zwischen den verschiedenen forstlichen Akteuren. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Für das StMELF stehen Daten zur Bearbeitung forstpolitischer Fragestellungen zur Verfügung.
- Die Forstverwaltung wird bei der Moderation gesellschaftlicher Diskurse und Begleitung partizipativer Prozesse unterstützt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Testbetriebsnetz und Agrarstatistikerhebung

Auf gesetzlicher Grundlage beruhende Erhebungen und Befragungen von Waldbesitzern verbessern die Information über den Waldbesitz. Sie stellen die Basis für weiterführende Überlegungen und politische Entscheidungen dar. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Akquise von Teilnehmern verläuft mit Unterstützung der ÄELF und des StMELF erfolgreich.
- Die Auswertung der Daten ist kundenorientiert weiterentwickelt; die Ergebnisse sind datenschutzkonform dargestellt und kommuniziert.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Waldbesitzstruktur

Auswertungen der Waldbesitzgrößen, Eigentümerstruktur, Eigentumsübergänge etc. verbessern die Informationsbasis über den Waldbesitz. Sie machen Veränderungen und Trends sichtbar und ermöglichen eine Anpassung der Beratungskonzepte. Zudem dienen sie als Grundlage für politische Entscheidungen. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Daten des automatisierten Liegenschaftsbuches (ALB) sind turnusgemäß ausgewertet und dem StMELF und den ÄELF zur Verfügung gestellt.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Themenbereich „Wissenstransfer, Öffentlichkeitsarbeit, Waldpädagogik“

LWF – Printmedien

Die LWF gibt Erkenntnisse aus der Waldforschung in verschiedenen Druckerzeugnissen (LWF-aktuell, LWF-Wissen, LWF-Spezial, Forstliche Forschungsberichte, Falt- und Merkblätter) zielgruppengerecht weiter. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die Veröffentlichungsdatenbank ist aufgebaut; sie liefert jährlich interne Daten zu Veröffentlichungs-, Vortrags- und Medienaktivitäten für Leistungsbilanzen der LWF.
- LWF-aktuell erscheint vier Mal pro Jahr auf Basis eines modernen, stetig fortgeschriebenen Produktkonzeptes; LWF-Wissen erscheint i.d.R. zwei Mal pro Jahr.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

LWF – Online-Medien

Die LWF nutzt neue Medien für einen zielgruppengerechten Wissenstransfer. Hierzu bietet sie einen aktuellen und nutzergerechten eigenen Internetauftritt an und betreut redaktionell den Internetauftritt der Forstverwaltung sowie das Waldbesitzerportal. Außerdem betreibt die LWF die Internetplattformen waldwissen.net, forstcast.net und forestpedagogics.eu. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Geeignete Publikationen der LWF sind im Internet exklusiv vorab veröffentlicht, um deren Aktualität zu steigern.
- Grundlegende Inhalte des Internetauftritts sowie national und international bedeutende Projekte der LWF sind in einer englischsprachigen Rubrik zusammengestellt.
- Neue Online-Medien und Anwendungen sind im Rahmen von Projekten auf ihre Tauglichkeit für die forstliche Informationsarbeit getestet.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Waldpädagogik – Welt.Erlebnis.Wald

Das Thema erlangt vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Megatrends „Bildung“ und des waldgesetzlichen Auftrages zur Waldpädagogik prioritäre Bedeutung für die Forstverwaltung und für die LWF. Die Aufgabe der LWF liegt hierbei insbesondere in der Vertretung Bayerns in nationalen und internationalen Netzwerken und in der Weiterentwicklung von Inhalten und Methoden einer zeitgemäßen forstlichen Bildungsarbeit. Hierzu dienen auch die im Forstlichen Versuchsgarten Grafrath angebotenen waldpädagogischen Programme des „Welt.Erlebnis.Waldes“. Dieser soll zu einer regionalen Bildungseinrichtung weiterentwickelt werden. Die LWF koordiniert die Abwicklung und die Vergabe des Waldpädagogik-Zertifikats in Bayern. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Die LWF ist Servicestelle für alle Fragen zur forstlichen Umweltbildung.
- Konzepte und Materialien für neue umweltpädagogische Ansätze sind entwickelt und werden zielgruppenspezifisch kommuniziert.
- Der „Welt.Erlebnis.Wald“ im forstlichen Versuchsgarten Grafrath ist als Umweltbildungseinrichtung etabliert und lokal wie regional gut vernetzt; infrastrukturelle Einrichtungen sind vorhanden.
- Intensitätsstufe: „Fachkompetenz“

Forstlicher Versuchsgarten Grafrath

Der Forstliche Versuchsgarten Grafrath ist forstliches Anschauungs- und Lehrobjekt zum Thema „Fremdländische Baumarten und Klimawandel“ sowie Bestandteil der waldpädagogischen Einrichtung Welt.Erlebnis.Wald. Im Gewächshausbereich werden spezielle Dienstleistungen für Forschungsarbeiten der Forstverwaltung (ASP, LWF), der TUM und für die phänologischen Gärten erbracht. Zielsetzung für den Strategiezeitraum:

- Für den Forstlichen Versuchsgarten liegt ein Entwicklungsplan zur verbesserten und langfristigen Nutzung als dendrologisches und waldbauliches Anschauungsobjekt vor.

7 Balanced Scorecard

Die Balanced Scorecard (BSC) stellt das Bindeglied zwischen Strategie und deren Umsetzung dar. Sie lässt während der Laufzeit der Strategie Steuerungsbedarf erkennen und gibt jährlich und am Ende des Strategiezeitraumes Auskunft über die Strategiekonformität des Handelns der LWF. Die BSC ist damit ein Instrument zur internen Steuerung und zur Berichterstattung z.B. gegenüber dem Auftraggeber der LWF. Eine wesentliche Leistung der BSC ist es, das Erreichen der strategischen Ziele über Kennzahlen und dazugehörige Zielgrößen messbar zu machen. Die Operationalität der Strategie erhöht sich dadurch erheblich.

Einige wenige übergeordnete „Leit-Kennzahlen“ auf Basis des Selbstverständnisses der LWF ermöglichen es, den strategiekonformen Kurs in kurzer Zeit – sozusagen „auf einen Blick“ – darzustellen. Die umfassenden strategischen Ziele der LWF sind in der BSC zu „strategischen Themenfeldern“ verdichtet und ebenfalls mit Kennzahlen hinterlegt. Die strategischen Themenfelder repräsentieren Handlungsfelder, in denen die LWF auf operativer Ebene die Erfüllung der Strategievorgaben laufend sicherstellen will. Mit Hilfe der Kennzahlen lässt sich der Erfüllungsgrad der Zielerreichung messen, Abweichungen und ggf. Steuerungsbedarf werden aufgezeigt.

Die Leit-Kennzahlen der LWF beziehen sich auf die vier Kernaufgaben und auf den Bereich „Organisations- und Personalentwicklung“ (siehe Abbildung 2 unter L1 bis L5). L1 bis L5 sind jeweils zwei bis fünf aussagekräftige Leit-Kennzahlen zugeordnet.

Die für die LWF erarbeiteten strategischen Themenfelder sind in Abbildung 2 unter S1 bis S7 aufgeführt. Auch für jedes strategische Themenfeld (S1 bis S7) gibt es zwei bis fünf Kennzahlen, anhand derer sich die Erfüllung der Strategievorgaben messen lässt.

Die Kennzahlenerhebung bedient sich verschiedener bereits an der LWF eingeführter Prozesse und Dokumentations- und Controllingwerkzeuge und führt diese in der BSC zusammen. Die BSC für die LWF wurde im Oktober 2014 mit Unterstützung eines externen Dienstleisters erarbeitet.

Die jährliche Umsetzung der strategischen Ziele mittels konkreter Projekte und Maßnahmen erfolgt in den Jahresarbeitsplanungen. Die zielgerechte Erfüllung der Jahresarbeitsplanung wird im Controlling während des Jahres begleitet und am Jahresende mit einem jährlichen Zielerreichungs- und Leistungsbericht auf Basis der BSC dargestellt.

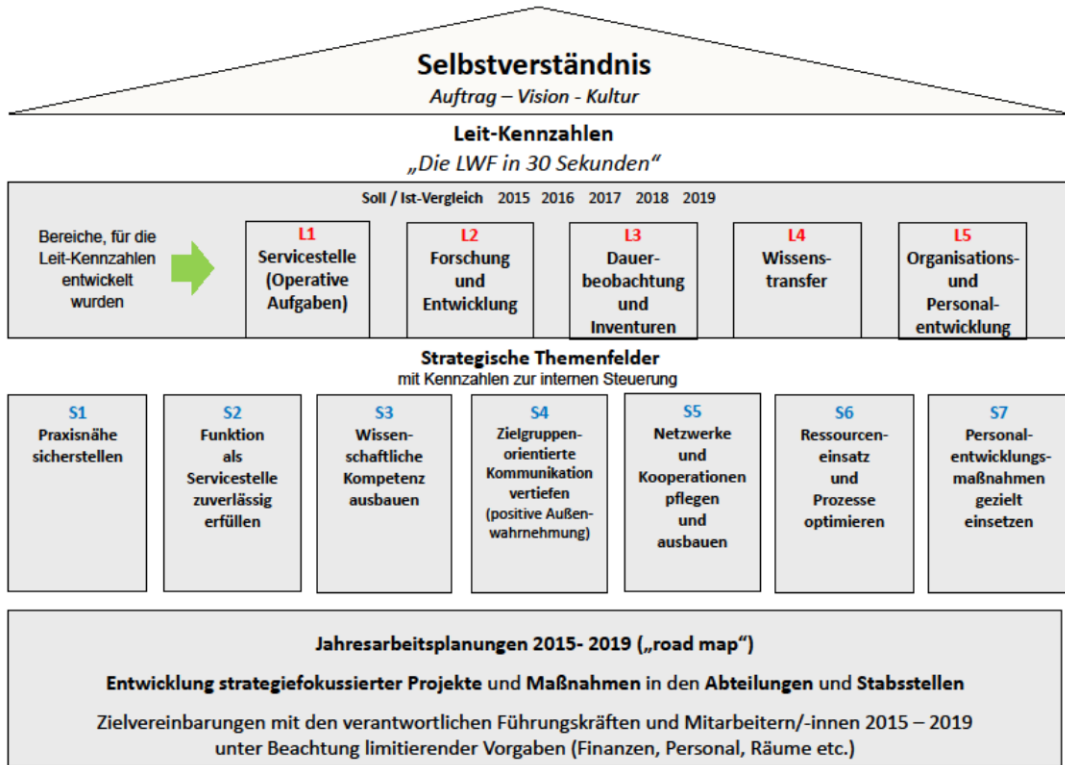


Abbildung 2: Aufbau der Balanced Scorecard der LWF

8 Abkürzungsverzeichnis

AELF / ÄELF	Amt / Ämter für Ernährung Landwirtschaft und Forsten
ALB	Automatisches Liegenschaftsbuch
ALE/ÄLE	Amt / Ämter für ländliche Entwicklung
ASP	Amt für Saat- und Pflanzgut (Teisendorf)
BaSiS	Bayerisches Standortinformationssystem
BayJG	Bayerisches Jagdgesetz
BaySF	Bayerische Staatsforsten
BayWaldG	Waldgesetz für Bayern
BayWiS	Bayerisches Wald-Informationssystem
BDF	Bodendauerbeobachtungsflächen
BOKU	Universität für Bodenkultur Wien
BSC	Balanced Scorecard
BWI	Bundeswaldinventur
F- & E-Schwerpunkte	Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte
FFH-Richtlinie	Fauna-Flora-Habitat-Richtlinie
ForstOrgV	Forstorganisationsverordnung
FoV	Forstverwaltung
GIS	Geoinformationssystem
GNSS	Global Navigation Satellite System (deutsch: Globales Navigationssatellitensystem)
HSWT	Hochschule Weihenstephan-Triesdorf
ICP Forests	International Co-operative Programme on Assessment and Monitoring of Air Pollution Effects on Forests (deutsch: Internat. Kooperationsprogramm Forst)
IT	Informationstechnologie
KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
KUP	Kurzumtriebsplantagen
KZE	Kronenzustandserhebungen
LfL	Landesanstalt für Landwirtschaft
LWF	Landesanstalt für Wald und Forstwirtschaft
MDE	Mobiles Datenerfassungsgerät
NWR	Naturwaldreservate
ÖSD	Ökosystemdienstleistungen
PEFC	Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes (deutsch: Zertifizierungssystem für nachhaltige Waldbewirtschaftung)
PflSchG	Pflanzenschutzgesetz
StMELF	Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten
TFZ	Technologie- und Förderzentrum im Kompetenzzentrum für Nachwachsende Rohstoffe
TUM	Technische Universität München
WBS	Waldbauernschule
WBV	Waldbesitzervereinigung
WFP	Waldfunktionsplan
WKS	Waldklimastation
ZWFH	Zentrum für Wald, Forst und Holz Weihenstephan