

Projektinitialisierung «LaWandel»

# Analyse-Bericht zum Synergiepotenzial des AfWW und des Ebenrain-Zentrums





**Projekt «LaWandel»**

Auftraggeber RR Thomi Jourdan, Vorsteher VGD  
 Projektleiter/in Ueli Meier, Christoph Böhnner, Elke Schlehuber (extern)  
 Autoren Christoph Böhnner / Ueli Meier

**Inhaltsverzeichnis**

1	Ausgangslage .....	4
2	Auftrag .....	5
3	Heutige Strukturen und Aufgaben .....	6
3.1	Amt für Wald und Wild beider Basel .....	8
3.2	Dienststelle Ebenrain-Zentrum für Landwirtschaft, Natur und Ernährung .....	9
4	Nähe der Aufgabengebiete .....	10
5	Trends und Entwicklungen (Zeithorizont 2040 – 2050).....	12
5.1	Entwicklungen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft .....	12
5.2	Entwicklungen beim Bund .....	14
5.2.1	Strategie Land- und Ernährungswirtschaft.....	14
5.2.2	Strategie Waldwirtschaft.....	14
5.2.3	Wildtiermanagement .....	15
5.2.4	Fischerei .....	16
5.2.5	Landschaftskonzept/-Strategie Schweiz und ökologische Infrastruktur.....	16
5.3	Entwicklungen im Kanton Basel-Landschaft .....	17
6	Erkenntnisse aus der Ist-Analyse.....	19
6.1	Herausforderungen im Umfeld der beiden Dienststellen.....	19
6.2	Ergebnisse Aufgabenüberprüfung PGA 23-26 (provisorisch) .....	20
7	Zusammenfassung und erstes Fazit .....	21
8	Anhang .....	22
8.1	Organigramme der beiden Dienststellen .....	22
8.2	SWOT-Analysen.....	23
8.3	Stakeholder-Analyse Ebenrain .....	25
8.4	Stakeholder-Analyse AfWW (themenorientiert) .....	26

# 1 Ausgangslage

Im Zeitraum vom Januar bis April 2025 wurden in engem Kontakt mit dem Direktionsvorsteher erste Arbeiten im Rahmen eines Projektinitialisierungsauftrages für das Projekt «Zusammenarbeit AfWW – Ebenrain» geleistet. Nach Vorliegen eines Zwischenberichts Ende April 2025 wurde entschieden, die Arbeiten mit Fokus «Zukunftsthemen» noch gezielter auf zu erwartende Entwicklungen und Veränderungen auszudehnen. Die Erkenntnisse der ersten Initialisierungsphase können dabei verwendet werden.

Die Bearbeitung von Zukunftsthemen wie Schutz und Nutzung natürlicher Ressourcen, Landschaftsmanagement, Klimawandel oder der Umgang mit schadenstiftenden Organismen bedarf einer verstärkten Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Wald und Wild beider Basel (AfWW) und dem Ebenrain-Zentrum für Landwirtschaft, Natur und Ernährung (Ebenrain). Im Hinblick auf eine integrale Leistungserbringung gegenüber den Anspruchsgruppen und der Öffentlichkeit werden gemeinsame Ziele und Aufgaben geprüft und daraus abgeleitete Prozesse und Strukturen optimiert.

Das AfWW und der Ebenrain stehen vor strategischen, personellen und strukturellen Veränderungen.

## ➤ **Personelle Veränderungen**

Personell stehen in den beiden Dienststellen natürliche Fluktuationen an, so bei den beiden Dienststellenleitern U. Meier (März 2026) und C. Böhnner (Juni 2028) und bei einzelnen Abteilungsleitenden. Diese Wechsel sind mit Herausforderungen verbunden. Es bieten sich aber auch Chancen, die Möglichkeiten einer Neuausrichtung zu prüfen.

## ➤ **Externe Herausforderungen**

Klimawandel, Neobiota, Biodiversitätsverlust, steigende Ansprüche an Natur- und Landschaftspflege, Bevölkerungswachstum und gesellschaftliche Veränderungen erfordern mittelfristig in beiden Dienststellen eine strategische Überprüfung und Neuausrichtung in der Aufgabenwahrnehmung.

## ➤ **Finanzielle Rahmenbedingungen**

Die Verwaltung ist jederzeit gefordert, die knappen Mittel der öffentlichen Hand zielgerichtet zu verwenden.

## ➤ **Rechtliche Rahmenbedingungen**

Aktuell steht der Rahmenvertrag EU/CH in der politischen Diskussion, welcher Auswirkungen auf die Aufgabenteilung Bund/Kantone in der Schweiz haben könnte. Konkrete Ergebnisse dürften in den kommenden ein bis zwei Jahren vorliegen. Das gilt in ähnlichem Umfang auch für die Aufgabenteilung Bund-Kantone aufgrund des Entlastungspakets 2027 des Bundes.

## ➤ **Veränderte Kundenbedürfnisse**

Die Bevölkerung erwartet von der öffentlichen Hand zunehmend, dass Herausforderungen möglichst integral, im Sinne einer Kooperation unter den Beteiligten (Bund, Kanton und Gemeinden) angegangen werden.

## 2 Auftrag

Im Rahmen der Initialisierungsphase des Projektes «LaWandel» gemäss den Projektgrundsätzen nach Hermes sollen die nachfolgenden Teilaufträge erarbeitet werden.

- Analysebericht zu Ist-Situation und Synergiepotenzialen
- Zielbild für die «Landschaftsnutzung» als Grundlage für eine strukturierte Zusammenarbeit der beiden Ämter (Vision zur Landschaftsnutzung, Mission, Aufgabenportfolio, Organisationsprinzipien)
- 2–3 umsetzbare Kooperationsszenarien mit Vor- und Nachteilen
- Finanzielle und personelle Wirkungsanalyse
- Auslegeordnung zur Beziehung mit Basel-Stadt
- Entscheidungsvorlage für Direktionsvorsteher

Mit dem Analysebericht wird die Ist-Situation beschrieben. Es sind aktuelle und zukünftige Aufgabengebiete aufgezeigt, in denen ein Synergie-Potential aus der heutigen Perspektive erkennbar ist. Zudem werden aktuelle Entwicklungen in Politik, Gesellschaft und Wirtschaft erfasst, welche einen Einfluss auf die künftigen Tätigkeiten der beiden Dienststellen haben könnten.

Diese Erkenntnisse werden anschliessend in der zweiten Phase konkretisiert, indem ein Zielbild für die beiden Ämter erstellt wird, welches eine Vision zur Landschaftsnutzung, eine Mission, ein Aufgabenportfolio und Organisationsprinzipien beinhaltet. Darauf aufbauend werden erst nach Vorliegen dieser Erkenntnisse mögliche Zusammenarbeitsformen und Strukturen sowie deren Auswirkungen auf Finanzen und Personal erarbeitet. Sie sollen als Entscheidungsbasis für das weitere Vorgehen dienen.

### 3 Heutige Strukturen und Aufgaben

Das AfWW und der Ebenrain befinden sich beide am Standort Ebenrain in Sissach. Die nachfolgende Übersicht gibt die wichtigsten Kenngrössen, Beziehungen und Aufgaben der beiden Dienststellen wieder.

Bezeichnung	AfWW	Ebenrain
Standort (Arbeitsort der MA)	Räumlichkeiten des Zentrums Ebenrain in Sissach BL	Räumlichkeiten des Zentrums Ebenrain in Sissach BL
Anzahl FTE (Stand: 01.10.25)	20.50 FTE	46.02 FTE
Anzahl Personen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 25 Mitarbeitende</li> <li>➤ 3 Ausbildungsstellen (Praktika)</li> <li>➤ 2 zivildienstleistende Personen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 69 Mitarbeitende</li> <li>➤ 1 Lernende; 2–3 Praktikumsstellen</li> <li>➤ 1 zivildienstleistende Person</li> </ul>
Mandatierte Mitarbeitende (extern)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 24 Revierförster</li> <li>➤ 5 Wildschadenschätzende</li> <li>➤ 130 Jagdaufseher</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 7–9 Ranger</li> <li>➤ Rund 80 Ackerbaustellenleitende</li> <li>➤ Leistungsvereinbarung mit Schulgutsbetrieb Ebenrain</li> </ul>
Fachthemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Waldentwicklung/-erhaltung (Aufsicht Nutzung &amp; Benützung)</li> <li>➤ Wald(nutzungs)planung (WEP)</li> <li>➤ Koordination der Ansprüche an den Wald (Veranstaltungen)</li> <li>➤ Wald- und Holzpolitik</li> <li>➤ Jagd- und Fischereipolitik</li> <li>➤ Wildtiermanagement (Erhaltung und Entwicklung)</li> <li>➤ Jagd- und Fischereimanagement (Nutzungsplanung und Aufsicht)</li> <li>➤ Naturgefahrenmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bildung/Beratung (LW)</li> <li>➤ Brücke Ebenrain</li> <li>➤ Ernährung und Tagungsstätte</li> <li>➤ Natur und Landschaft</li> <li>➤ Produktion, Markt, Direktzahlungen</li> <li>➤ Ländliche Entwicklung, Ressourcen</li> </ul>
Rechtliche Hauptverantwortung (ohne Rechtsbereiche mit Mitsprachepflichten)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Waldgesetz</li> <li>➤ Wildtier- und Jagdgesetz</li> <li>➤ Fischereigesetz</li> <li>➤ Umweltschutzgesetzgebung im weiteren Sinne</li> <li>➤ Raumplanungsgesetz, Koordination Waldplanung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bundesgesetz über die Landwirtschaft (LwG)</li> <li>➤ Bundesgesetz über Natur- und Heimatschutz(NHG)</li> <li>➤ Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht (BGBB)</li> <li>➤ Bundesgesetz über die landw. Pacht (LPG)</li> </ul>
Interkantonale Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bikantonales Amt beider Basel für den Vollzug Wald und Wild</li> <li>➤ KoK, JFK, IKKs</li> <li>➤ Interkantonale Trägerschaften zur Ausbildung: Försterinnen und Förster, Wildhut, Fischereiaufsicht</li> <li>➤ Waldportal (BL, LU, SG, SO, SH, TI sowie FL, weitere folgen)</li> <li>➤ interkant. Waldbeobachtungsprogramm (AG, BL/BS, GR, SO, TG, TI, ZH, BAFU)</li> <li>➤ Hochrheinkommission</li> <li>➤ Lachsansiedlung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Leistungsvereinbarung mit dem Kt. BS für den Vollzug des Landwirtschaftsrechts</li> <li>➤ KOLAS</li> <li>➤ Diverse kleinere projekt- und themenspezifische Vereinbarungen mit den Kantonen SO, AG und LU</li> <li>➤ LAWIS (BL, LU, TG, ZH, SH und FL)</li> </ul>

<b>Bezeichnung</b>	<b>AfWW</b>	<b>Ebenrain</b>
Stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ WaldBeiderBasel (Waldeigentümer)</li> <li>➤ Forstpersonalverband</li> <li>➤ Zweckverbände Wald</li> <li>➤ Einwohner- und Bürgergemeinden</li> <li>➤ Jagende und Fischende bzw. deren Vereine</li> <li>➤ NGOs Natur</li> <li>➤ NGO Sport &amp; Freizeit</li> <li>➤ NGO Umweltbildung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bauernverband BVBB</li> <li>➤ Bäuerinnen- und Landfrauenverband bB</li> <li>➤ NGOs Natur</li> <li>➤ Ehemaligenverein Ebenrain</li> <li>➤ Meliorations-Genossenschaften</li> <li>➤ Kontrollorganisation AgroControl (Landwirtschaftsbetriebe)</li> <li>➤ Einwohner- und Bürgergemeinden</li> </ul>

### 3.1 Amt für Wald und Wild beider Basel

Das Amt für Wald und Wild beider Basel (AfWW) ist im Kanton Basel-Landschaft und im Kanton Basel-Stadt zuständig für den Vollzug folgender Rechtsbereiche: Bundesgesetz über den Wald (WaG), Bundesgesetz über die Jagd und den Schutz wildlebender Säugetiere und Vögel (Jagdgesetz JSG). Im Kanton Basel-Landschaft vollzieht es zusätzlich das Bundesgesetz über die Fischerei (BGF) inklusive der entsprechenden kantonalen Rechtserlasse.

Die kantonsübergreifende Zusammenarbeit in diesem Rechtsbereich ist im Rahmen eines Staatsvertrages über eine entsprechende Verordnung geregelt.

Im Vollzug des AfWW gibt es im Bereich der hoheitlichen Aufgaben enge Beziehungen mit den Einwohnergemeinden als Trägerinnen der Gebietshoheit und den bewirtschaftenden Organisationen (Forstbetriebe, Jagdgesellschaften, Fischereivereine), die mit gewählten und entsprechend qualifizierten Exponenten (Wald-, Jagd- und Fischereiaufsicht) im Auftrag des Kantons und wo vereinbart im Auftrag der Gemeinden Aufsichtsfunktionen wahrnehmen.

Organisatorisch ist das Amt in folgende Abteilungen gegliedert (vgl. Organigramm im Anhang):

- **Stab**
  - Sekretariat und Rechnungswesen
  - Politik und Projekte
- **Kreisdienste Wald**
  - Forstkreise 1 bis 4
  - Waldrecht
  - Revierförster (delegierte Aufsichtstätigkeiten)
- **Fachdienst Wald**
  - Waldplanung
  - Geodatenmanagement
  - Wald-/Wildbildung und Öffentlichkeitsarbeit
  - Waldgesundheit (Risikomanagement)
  - Waldwirtschaft
  - Naturgefahrenmanagement
  - Holzwirtschaft
- **Fachdienst Wildtiere und Fischerei**
  - Wildtiermanagement
  - Fischereimanagement
  - Jagdmanagement inkl. Jagdhundewesen
  - Wildhut
  - Fischereiaufsicht
  - Wildschadenschätzung

Das AfWW wird im Vollzug durch die nachfolgenden regierungsrätlichen Kommissionen unterstützt:

- Fischereikommission
- Forstliche Investitionskreditkommission (wird per Ende 2025 aufgehoben)
- Jagdprüfungskommission
- Kommission für Wildtiere und Jagd
- Rekurskommission für die Abschätzung der Wildschäden

### **3.2 Dienststelle Ebenrain-Zentrum für Landwirtschaft, Natur und Ernährung**

Die Dienststelle Ebenrain-Zentrum für Landwirtschaft, Natur und Ernährung (Ebenrain) betreut die nachfolgenden Rechtsbereiche für den Kanton Basel-Landschaft und im Rahmen einer Leistungsvereinbarung teilweise auch für den Kanton Basel-Stadt: Bundesgesetz über die Landwirtschaft (Landwirtschaftsgesetz LwG), Bundesgesetz über den Natur- und Heimatschutz (NHG), Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht (BGBB), Bundesgesetz über die landwirtschaftliche Pacht (LPG) inklusive der entsprechenden kantonalen Rechtserlasse. Organisatorisch ist der Ebenrain in folgende Abteilungen gegliedert (vgl. Organigramm im Anhang):

- **Sekretariat**
- **Bildung und Beratung**
  - Landwirtschaftliche Berufsfachschule
  - Brücke Ebenrain
  - Weiterbildung und Beratung
  - (Schulgutsbetrieb)
- **Tagungsstätte und Ernährung**
  - Ernährung
  - Gastronomie (Mensa)
  - Tagungsstätte und Schloss Ebenrain
  - Kursgarten
- **Natur und Landschaft**
  - Biodiversität Wald, Landwirtschaft und Siedlung
  - Landschaft
  - Arten und Lebensräume
  - Naturschutzgebiete
- **Produktion, Markt und Direktzahlungen**
  - Direktzahlungen
  - Spezialkulturen
  - Regionale Biodiversität und Landschaftsqualität
  - Pflanzenschutz
- **Ländliche Entwicklung und Ressourcen**
  - Investitionshilfen
  - Meliorationen
  - Boden- und Pachtrecht
  - Klima und Ressourcen

Der Ebenrain wird durch die nachfolgenden regierungsrätlichen Kommissionen unterstützt, respektive beraten:

- Kommission für Natur- und Landschaftsschutz (NLK)
- Investitionshilfekommission (IHK)
- Schulrat Landwirtschaftliche Berufsfachschule Ebenrain
- Kommission für Biodiversität und Landschaftsqualität
- Expertenkommission für Meliorationen
- Aufsichtskommission für das Naturschutzgebiet «Talweiher»
- Aufsichtskommission für das Naturschutzgebiet «Reinacherheide»

## 4 Nähe der Aufgabengebiete

In der nachfolgenden Tabelle der Tätigkeiten der beiden Dienststellen wird die aktuelle und vermutete künftige Zusammenarbeit geortet. Dabei handelt es sich um eine «empirische» Einschätzung der beiden Leitungsteams (fünf Mitglieder Ebenrain, drei Mitglieder AfWW). Eine vertiefte Erarbeitung des künftigen Synergiepotenzials erfolgt in Rahmen der Erarbeitung des Zukunftsbildes bis Ende Januar 2026.

	Zusammenarbeit heute				Zusammenarbeitspotenzial morgen				Veränderung Zukunft gegen- über heute
	gering	mittel	hoch	mittel bis hoch	gering	mittel	hoch	mittel bis hoch	
<b>Supportprozesse</b>									
Allg. Sekretariatsarbeiten, Empfang, Postdienst	8	0	0	0	2	0	6	6	6
Raumbenutzung, Tagungsstätte, Mensa	3	4	1	5	2	3	3	6	1
Ausbildung von Lernenden	8	0	0	0	3	4	1	5	5
Personaladministration	8	0	0	0	3	2	3	5	5
EDV, Informatik, GIS	5	3	0	3	0	3	5	8	5
Auskunft, telefonische Erstberatung	8	0	0	0	2	4	2	6	6
Kommunikation, OA, Social Media, Homepage	8	0	0	0	1	5	2	7	7
Rechnungswesen	8	0	0	0	0	4	4	8	8
Regierungsgeschäfte, Vernehmlassungen, MB	3	5	0	5	2	3	3	6	1
Projektmanagement	6	2	0	2	2	3	3	6	4
Juristische Kompetenz	8	0	0	0	1	4	3	7	7
<b>Vollzugsaufgaben, Kernthemen</b>									
Landwirtschaftliche Aus- und Weiterbildung	7	1	0	1	6	2	0	2	1
Vollzug Landwirtschaftsrecht	8	0	0	0	7	1	0	1	1
Vollzug Waldrecht	7	1	0	1	7	1	0	1	0
Vollzug Natur- & Landschaftsschutz	0	5	3	8	2	3	3	6	0
Vollzug Fischereirecht	8	0	0	0	6	2	0	2	2
Vollzug Jagdrecht	6	2	0	2	6	2	0	2	0
Waldpolitik / Waldentwicklungspläne (WEP)	6	2	0	2	5	3	0	3	1
Brücke Ebenrain	8	0	0	0	7	1	0	1	1
<b>Stakeholdermanagement</b>									
Branchenorganisationen Landwirtschaft	6	2	0	2	5	3	0	3	1
Branchenorganisationen Wald- & Holzwirtschaft	7	1	0	1	5	3	0	3	2
Branchenorganisationen Wild & Fischerei	6	2	0	2	5	2	1	3	1
NGOs Natur und Umwelt	2	5	1	6	2	2	4	6	0
NGO Sport- und Freizeit, Tourismus	5	3	0	3	2	1	5	6	3
Branchenorganisationen Bildung/Umweltbildung	8	0	0	0	3	3	2	5	5
Einwohner- & Bürgergemeinden, and. Amtsst.	7	1	0	1	3	2	2	4	3
<b>Kooperationen</b>									
Schulgutsbetrieb Ebenrain	8	0	0	0	7	1	0	1	1
Kanton Basel-Stadt	5	2	1	3	4	3	1	4	1
Kantonale Direktionen und Fachkonferenzen	5	3	0	3	4	3	1	4	1
Andere Dienststellen	3	5	0	5	0	6	2	6	3
Regierungsrätliche Kommissionen	5	2	1	3	5	1	2	3	0
<b>Fachthemen</b>									
Biodiversität, ökologische Infrastruktur	0	7	1	8	2	1	5	6	0
Landschaft und NLK	2	5	1	6	3	3	2	5	0
Klimawandel (Mitigation)	6	2	0	2	3	0	5	5	3
Klimawandel (Adaptation)	7	1	0	1	3	1	4	5	4
Schadorganismen, Neobiota	4	3	1	4	0	3	5	8	4
Jagd, Wildtiermanagement	4	4	0	4	1	7	0	7	3
Naturschutz(management)	1	6	1	7	2	3	3	6	0
Gewässerschutz	6	2	0	2	3	3	2	5	3
Naturgefahren(management)	6	2	0	2	4	3	1	4	2
Meliorationen	8	0	0	0	6	2	0	2	2
Wald(be)wirtschaft(ung)	8	0	1	1	4	3	0	3	2
Raumplanerische Stellungnahmen	6	2	0	2	2	4	2	6	4
Landwirtschaft i. e. S.	8	0	1	1	5	2	0	2	1
Konsumverhalten, Ernährung	8	0	0	0	7	1	0	1	1
Grossraubtiere	2	4	2	6	1	7	0	7	1
Freizeitverhalten, Erholung	4	4	0	4	0	5	3	6	4
Waldthemen i. e. S.	8	0	0	0	6	2	0	2	2

Tabelle: Jedes der acht Mitglieder der beiden Leitungsteams konnte eine persönliche Einschätzung vornehmen (1 Punkt pro Indikator und Thema). Pro Indikator und Thema wurden insgesamt max. 8 Punkte vergeben.

**Fazit:** Synergien können hauptsächlich in folgenden Bereichen gesehen werden:

- Im Bereich der **Supportprozesse** werden die meisten Verbesserungen durch eine optimierte Zusammenarbeit erwartet.
- Bei den **Vollzungsaufgaben und Kernthemen** werden kaum weitere Synergien erwartet, welche heute nicht schon genutzt werden.
- Beim **Stakeholdermanagement** werden vor allem bei den Themen «NGO Sport- und Freizeit», beim Thema «Bildung/Umweltbildung» sowie bei der Zusammenarbeit mit den «Einwohnergemeinden und anderen Amtsstellen» Synergien erwartet.
- Beim Thema **Kooperationen** sind mit Ausnahme der Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen wenig zusätzlich Synergien zu erwarten.
- Bei den **Fachthemen** bestehen heute schon genutzte Synergien, insbesondere im Bereich der Biodiversität, Ökologische Infrastruktur und Landschaft» sowie bei den Grossraubtieren. Eine zusätzliche oder verstärkte Nutzung der Synergien wird bei den Themen «Klimawandel», «Schadorganismen, Neobiota», «Freizeitverhalten» und bei den politischen Stellungnahmen (u.a. bei der Raumplanung) erwartet.

Möglicherweise werden bei der Erarbeitung eines Zukunftsbildes 2040 neue Themen erarbeitet, welche heute für die beiden Dienststellen noch keine oder lediglich eine untergeordnete Relevanz haben.

## **5 Trends und Entwicklungen (Zeithorizont 2040 – 2050)**

### **5.1 Entwicklungen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft**

Im Bereich von Wald- und Forstwirtschaft, Land- und Ernährungswirtschaft, Landschaft und Natur sowie Wildtiere und Fischerei sind Entwicklungen zu erwarten, welche das Tätigkeitsfeld der beiden Dienststellen Ebenrain und AfWW mittel- bis längerfristig beeinflussen könnten. Die Einschätzung dieser Entwicklungen fusst auf Erfahrungen und Kenntnissen der beiden Leitungsteams. Trotzdem gilt es, diese Entwicklungen für die Verwaltung des Kantons Basel-Landschaft und bei Bedarf auch für den Kanton Basel-Stadt zu beachten.

#### **➤ Politische Veränderungen**

Eine Prognose der internationalen und nationalen politischen Entwicklungen ist anspruchsvoll. Es ist aber davon auszugehen, dass die aktuellen weltweiten, teils auch militärischen Konflikte das nationale Bewusstsein für einen möglichst hohen Selbstversorgungsgrad im Bereich von Energie und Nahrungsmitteln nach sich ziehen wird. Die aktuellen Verhandlungen mit der EU, im Rahmen eines bilateralen Abkommens, werden den Preisdruck auf Güter und Dienstleistungen in der Schweiz hochhalten – Stichwort Hochpreisinsel Schweiz. Parallel dazu dürften sich die Ressourcen der öffentlichen Hand beim Bund und den Kantonen weiter verknappen und den Verteilungskampf um öffentliche Finanzen hochhalten.

#### **➤ Betriebliche, ökonomische Veränderungen (Aspekt öffentliche Leistungen)**

Es ist damit zu rechnen, dass der international ausgelöste Preisdruck und der Technologiewandel zu einem weiteren Strukturwandel in der Wirtschaft führt. Aufgrund einer «me-first-Politik» von diversen Staaten werden weitere Verlagerungen resultieren. Zudem sind personalkostenintensive Produkte und Dienstleistungen abwanderungsgefährdet. Trotz dieser Verlagerungen wird mit einem weiteren Fachkräftemangel zu rechnen sein. Der Druck auf eine Reduktion von regulatorischen Auflagen steigt. Die Bereitschaft, dies umzusetzen, verharrt allerdings auf tiefem Niveau.

#### **➤ Technologische Entwicklungen**

Es ist mit einem weiteren und intensiven technologischen Wandel zu rechnen. Dieser wird Auswirkungen auf Politik, Wirtschaft und Gesellschaft haben.

#### **➤ Klimawandel**

Der fortschreitende Klimawandel wird die Stakeholder der beiden Dienststellen AfWW und Ebenrain vor neue Herausforderungen stellen und damit natürlich auch das Aufgabenfeld der öffentlichen Hand verändern (z. B. Mitigation/Adaptation im Rahmen des Klimawandels). Besonders hervorzuheben sind dabei vermehrt auftretende Starkniederschläge und Trockenperioden. Zudem ist mit einem vermehrten Auftreten von schadenstiftenden Organismen (invasive Neobiota, Seuchen) zu rechnen, was neue Kompetenzen und Ressourcen erfordert. Das Gefahrenbewusstsein und Massnahmen zur Risikoreduktion erfordern integrale Betrachtungsweisen. Die Bedeutung der Nutzung von Wasser/Trinkwasser nimmt zu.

➤ **Bevölkerungswachstum, demographischer und gesellschaftlicher Wandel**

In den kommenden 15 bis 20 Jahren ist in der Schweiz mit einem weiteren Bevölkerungswachstum zu rechnen. Zudem verschiebt sich die Alterspyramide nach oben, da die Babyboomer-Generationen 1960 bis 1965 vermehrt in den Ruhestand treten. Dies wird Auswirkungen auf Freizeit- und Konsumverhalten haben und den Siedlungsdruck auch im ländlichen Raum erhöhen. Es ist ferner damit zu rechnen, dass die Distanz der Bevölkerung zu Themen rund um die Natur und Landwirtschaft grösser wird, die Anspruchshaltung an die Nutzung des öffentlichen Raums zunimmt und damit ein gewisses Konfliktpotenzial steigt. Gleichzeitig sinkt die Zahlungsbereitschaft für Leistungen der öffentlichen Hand (all-inclusive-Vorstellung der Bevölkerung).

## 5.2 Entwicklungen beim Bund

### 5.2.1 Strategie Land- und Ernährungswirtschaft

Der Bundesrat zeigt im Bericht «Zukünftige Ausrichtung der Agrarpolitik» auf, wie die Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft künftig einen noch grösseren Beitrag an die Ernährungssicherheit leisten kann. Miteinbezogen in die Überlegungen wird das gesamte Ernährungssystem von der Produktion bis zum Konsum.

In seiner Strategie zur Ernährungssicherheit bezieht der Bundesrat alle Akteure ein, die das Ernährungssystem beeinflussen. Aufbauend auf dem Landwirtschaftsartikel und dem Artikel zur Ernährungssicherheit in der Bundesverfassung lautet die Vision des Bundesrats für 2050: Ernährungssicherheit durch Nachhaltigkeit von der Produktion bis zum Konsum.

In einem entsprechenden Zukunftsbild zeigt der Bundesrat, wie die Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft im Zeithorizont 2050 dieses Ziel erreichen kann. Wichtig ist unter anderem die inländische Produktion.

- So soll die Landwirtschaft im Jahr 2050 weiterhin mehr als die Hälfte der nachgefragten Lebensmittel herstellen.
- Die Arbeitsproduktivität soll gegenüber 2020 um 50 Prozent gesteigert und die Treibhausgasemissionen der Produktion sollen mindestens 40 Prozent unter dem Niveau von 1990 liegen.
- Auch die Verarbeiter und Konsumenten müssen ihren Beitrag leisten. So sollen im Vergleich zu heute die Lebensmittelverluste entlang der ganzen Wertschöpfungskette um drei Viertel reduziert werden und die Treibhausgasemissionen des Lebensmittelkonsums um zwei Drittel sinken.

### 5.2.2 Strategie Waldwirtschaft

Der Bund stimmt mit seiner Waldpolitik die ökologischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Ansprüche an den Wald optimal aufeinander ab. Mit der Ressourcenpolitik Holz verfolgt der Bund eine nachhaltige Nutzung und Verwertung des einheimischen Rohstoffs Holz. Der Bund arbeitet dabei eng mit den Kantonen und den weiteren Akteuren zusammen.

Für die Zeit ab 2026 liegt eine überarbeitete Strategie im Entwurf vor, welche die Waldpolitik und die Ressourcenpolitik Holz zusammenführt. Die integrale Wald- und Holzstrategie 2050 wurde 2022 vom Bundesrat in Auftrag gegeben und ist derzeit in der Ämterkonsultation des Bundes. Sie soll im Laufe des Herbstes 2025 durch den Bundesrat verabschiedet werden. Die neue Strategie soll als ganzheitlicher Ansatz von Schutz- und Nutzungsaspekten unter Berücksichtigung von relevanten Sektoralpolitiken formuliert werden.

1. Eine nachhaltige Nutzung und Verwendung der einheimischen Ressource Holz mit möglichst hoher Wertschöpfung leistet einen Beitrag an die Sicherstellung der Waldleistungen sowie die Ziele der Klima-, Umwelt- und Energiepolitik
2. Biologische Vielfalt und ökologische Infrastruktur im Wald leisten einen positiven Beitrag zur Biodiversität
3. Adaptiver naturnaher Waldbau im Klimawandel stellt die Sicherstellung der Waldfunktionen in Zukunft sicher
4. Die gesellschaftlichen Aspekte des Waldes (Erholung, Bildung, Gesundheit etc.) bleiben gewährleistet

5. Vitalität und Gesundheit des Waldes (Waldschäden, invasive Arten, Bodenschutz, Waldbrand, vermehrte Störungen) sind intakt

Mit der Waldpolitik schafft der Bund günstige Rahmenbedingungen, damit der Wald seine vielfältigen Funktionen für Gesellschaft, Wirtschaft, Ökologie und Klima erfüllen kann. Die Ressourcenpolitik Holz des Bundes hat zum Ziel, dass Holz aus Schweizer Wäldern nachhaltig und ressourceneffizient bereitgestellt, verarbeitet und verwertet wird.

### **5.2.3 Wildtiermanagement**

Im Herbst 2020 lehnte die Stimmbevölkerung das revidierte Jagdgesetz (Bund) ab, womit die bisherigen Regeln zu Schutzgebieten, Zugvogelreservaten und Wildtierkorridoren weiterhin gelten. Die Revision hatte darauf abgezielt, Wildtiere und ihre Lebensräume besser zu schützen und pragmatische Lösungen im Umgang mit dem wachsenden Wolfsbestand im speziellen und mit grossen Beutegreifern generell zu finden.

Der Bundesrat hat per 1. Januar 2025 eine revidierte Jagdverordnung in Kraft gesetzt, die zentrale Zielsetzungen (Wolfsregulierung, Verbesserung Lebensräume) aus der Jagdgesetzrevision aufnimmt und im Rahmen der Möglichkeiten des teilrevidierten Jagdgesetzes Voraussetzungen für ein modernes Wildtiermanagement schafft.

Auch das Wildtiermanagement ist eine Verbundaufgabe. Innerhalb der Rahmengesetzgebung des Bundes regeln und planen die Kantone die Jagd sowie den Schutz der einheimischen Tiere und ihrer Lebensräume. Bezweckt wird zum einen die Erhaltung der Artenvielfalt und der Lebensräume der einheimischen wildlebenden Säugetiere und Vögel sowie der Schutz bedrohter Arten. Zum anderen soll das Gesetz eine angemessene Nutzung der Wildbestände durch die Jagd sicherstellen sowie die Schäden an Wald und landwirtschaftlichen Kulturen durch Wildtiere auf ein tragbares Mass begrenzen.

Ein proaktives Wildtiermanagement stellt sicher, dass:

- potentielle Konflikte im Zusammenleben von Menschen und Wildtieren erkannt und gemildert werden;
- Möglichkeiten der integralen Landschaftsgestaltung und -nutzung darauf ausgerichtet sind, hohe Lebensraumqualität und durchgängige Vernetzung (Wanderachsen) zu bieten. Damit wird bezweckt, verhältnismässig passive Schutzmassnahmen und die Wildbestandsregulierung miteinander zu verbinden.

#### **5.2.4 Fischerei**

Der Schutz und die Förderung der aquatischen Biodiversität, der Erhalt der natürlichen Artenvielfalt und des Bestands an einheimischen Fischen, Krebsen und Fischnährtieren sowie die Revitalisierung der Gewässer, der Ausscheidung des Gewässerraums und die Sanierung der Wasserkraft, betreffen das kantonale Handeln unmittelbar. Insbesondere für die Nutzung der Landschaft im Gewässerraum und die Revitalisierung der Gewässer ist eine integrale Betrachtung über verschiedene Sektoren von grosser Bedeutung.

#### **5.2.5 Landschaftskonzept/-Strategie Schweiz und ökologische Infrastruktur**

Mit dem [Landschaftskonzept Schweiz](#) hat der Bund 2020 eine behördenverbindliche Grundlage auf Stufe Bund und Kanton geschaffen, die eine integrale Landschaftspolitik der verschiedenen Sektoralpolitiken ermöglichen/gewährleisten soll. Das Landschaftskonzept definiert sieben allgemeine Landschaftsqualitätsziele bezüglich Qualität, Gestaltung, Nutzung und Entwicklung und ergänzend sieben Qualitätsziele für spezifische Landschaften formuliert. Ergänzend formuliert das Konzept Ziele für 13 Sektoralpolitiken. Ebenrain und AfWW sind mindestens mitverantwortlich bei der Zielerreichung in den Politikfeldern Energie, Gesundheit-Bewegung-Sport, Landschaftspolitik (Natur- und Heimatschutz), Landwirtschaft, Raumplanung, Regionalentwicklung, Verkehr, Wald und Schutz vor Naturgefahren (Wasserbau).

Für die Umsetzung hat das zuständige BAFU 2022 eine Landschaftsstrategie vorgestellt. Darin sind zwei übergeordnete Ziele formuliert, die sich auf den erwünschten Zustand der Landschaft beziehen:

- Die Landschaft wird unter Wahrung ihres Charakters weiterentwickelt.
- Die Landschaftsleistungen werden besser wahrgenommen und sind dauerhaft gesichert.

Darin heisst es unter anderem: Die Landschaft erbringt als Trägerin der natürlichen und kulturellen Ressourcen vielfältige Leistungen für die Menschen. Die Landschaft ist Wirtschafts- und Standortfaktor, dient als Erholungs- und Identifikationsraum und ist räumlicher Ausdruck des natürlichen und kulturellen Erbes. Die Landschaft bildet zudem die räumliche Basis für die Biodiversität und die Regenerationsfähigkeit der natürlichen Ressourcen.

Ausgehend von den beiden übergeordneten Zielen skizziert die Landschaftsstrategie vier strategische Stossrichtungen. Hauptstossrichtung ist die Stärkung der integralen Landschaftspolitik: Diese zielt darauf ab, die Instrumente und Aktivitäten der verschiedenen Sektoralpolitiken im Hinblick auf einen nachhaltigen Umgang mit der Landschaft besser aufeinander abzustimmen.

Den Kantonen, die gemäss Verfassung die Hauptverantwortung für den Landschaftsschutz tragen, fällt die Aufgabe zu, für den koordinierten Einsatz der Instrumente auf kantonaler Ebene zu sorgen.

### 5.3 Entwicklungen im Kanton Basel-Landschaft

Bei zahlreichen Branchenorganisation im grünen Bereich arbeiten die beiden Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft eng zusammen. So etwa der Bauernverband, der Bäuerinnen- und Landfrauenverband, die Waldeigentümer, das Forstpersonal, die Holzwirtschaft und diverse NGOs im Bereich Natur.

In der Verwaltung wird diese Zusammenarbeit ebenfalls gelebt. Das AfWW beider Basel vollzieht die entsprechenden, fast identischen Gesetze für beide Kantone. Diese Zusammenarbeit ist im Sinne eines Staatsvertrages seit 1994 auf Verordnungsstufe geregelt. Das AfWW vertritt beide Kantone auf der operativen Stufe in nationalen und interkantonalen Gremien für die Themen Wald, Wild/Jagd sowie für den Kanton Basel-Landschaft auch die Fischerei. In den Direktorenkonferenzen erfolgt die Vertretung durch die zuständigen Regierungsmitglieder.

Der Ebenrain vollzieht das Landwirtschaftsrecht für beide Kantone. Für diese Zusammenarbeit hat der Kanton Basel-Landschaft mit dem Kanton Basel-Stadt eine Leistungsvereinbarung abgeschlossen. Zudem stellt der Ebenrain die Verbindung zu nationalen Konferenzen (KOLAS) sicher. Es werden auch gemeinsame Projekteingaben für vom Bund kofinanzierte Projekte vereinbart (Genuss aus Stadt und Land etc.).

Im Zusammenhang mit neueren Herausforderungen wie der Umgang mit Neobiota (Japankäfer, amerikanische Rebzikade, Blauzungenkrankheit, etc.) ist aufgrund der engen Verzahnung der beiden Kantone eine weitere Vertiefung dieser Zusammenarbeit zu erwarten. Diese Zusammenarbeit ist im Bereich Wald/Wildbeim Thema Waldschädlinge oder auch Waldbrandgefahr seit Jahren etabliert.

Der Kanton Basel-Landschaft plant für die kommenden Jahre eine gemeinsame Geschäftsverwaltung (GEVER), welche in sämtlichen Direktionen und Dienststellen eingeführt wird.

Für den Wald, die Wildtiere und die Fische wurden mit den Stakeholdern in den vergangenen Jahren partizipativ Leitbilder erarbeitet. Teilweise gingen diese Leitbilder einer Gesetzesrevision voraus. Damit sind Grundzüge der strategischen Stossrichtungen festgelegt. Sie sehen explizit eine vertiefte Zusammenarbeit der betroffenen Akteure vor. Die Leitbilder und revidierten Rechtserlasse sind Grundstein für ein zeitgemässes Management in den Bereichen Wald, Wild und Fisch.

#### Weitere Entwicklungen im Kanton Basel-Landschaft

Wasserstrategie: Um den Schutz des Wassers zu gewährleisten, sich vor Starkniederschlägen und Hochwasser zu schützen und eine nachhaltige Wassernutzung zu gewährleisten, hat der Kanton zusammen mit den Gemeinden eine Wasserstrategie ausgearbeitet. Diese umfasst den gesamten Wasserkreislauf. Die verschiedenen Wasserthemen wurden einer umfassenden und fundierten Umfeld- und Systemanalyse unterzogen und die Herausforderungen ermittelt. Die Strategie ist ein Grundlagendokument über die Verhältnisse des Kantons und der Gemeinden zum Thema Wasser und gibt die Entwicklung sowie die Stossrichtung für das Handeln von Kanton und Gemeinden für die kommenden Jahre vor. Die Strategie formuliert für Ebenrain und AfWW Ziele und zum Teil gegenläufige Massnahmen im Zusammenhang mit dem Schutz von und für Wasser sowie für dessen Nutzung. Konkret leisten sie Beiträge an das Erreichen folgender übergeordneten Ziele:

- Die Resilienz des Ökosystems der Gewässer und der aquatischen Lebensräume und deren Biodiversität ist gestärkt: Revitalisierung, Vernetzungsfunktion und Durchwanderbarkeit, Reduktion schädigender Einleitungen, ausreichende Wasserführung
- Retention von Wasser zur Minderung der klimatischen Auswirkungen

- Raumbedarf für Gewässer sichern
- Schutz vor den Gewässern und dem Oberflächenabfluss
- Nachhaltige Nutzung der Gewässer für die Wasserversorgung

Klimaschutzstrategie: Mit der 2024 verabschiedeten Klimastrategie will der Kanton Basel-Landschaft die Klimazukunft aktiv mitgestalten. Sie liefert eine Analyse bezüglich der Reduktion der Treibhausgasemissionen, legt mittel- und langfristige Ziele fest und formuliert notwendige Massnahmen, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Darin sind Landwirtschaft und Wald je als Handlungsfeld festgelegt und Ziele formuliert.

Ziele im Handlungsfeld Landwirtschaft und Ernährung:

- Die Treibhausgasemissionen aus der Landwirtschaft im Kanton sollen gegenüber 2020 bis 2050 um 30 % vermindert werden, Reduktion um 10 % bis 2030.
- Die Landwirtschaft im Kanton soll sich an den Zielen der Klimastrategie Landwirtschaft und Ernährung 2050 des Bundes orientieren (L1-L6).
- Parallel zu den Zielen bzgl. der landwirtschaftlichen Produktion sollen die indirekten Emissionen durch die Ernährung soweit wie möglich reduziert werden (L6).

Ziele im Handlungsfeld Wald:

- Waldbestände und grosse Waldbäume im Kanton sollen trotz erforderlicher Verjüngung erhalten bleiben (W1).
- Die stoffliche Nutzung von Holz soll erhöht werden. Dank Kaskadennutzung soll der Kohlenstoff im Holz möglichst lang erhalten werden (W2).

Digitalisierungsstrategie: Die Adressaten staatlicher Leistungen erwarten, dass Verwaltungsgeschäfte einfach und zeitsparend über das Internet abgewickelt werden können. Digitalisierung und Automation von Routinegeschäften erlauben den effektiveren Einsatz von knappen Ressourcen sowie eine Beschleunigung der Bearbeitungszeiten. Mit der Digitalisierungsstrategie BL wird definiert, welche Voraussetzungen zu schaffen und welche Massnahmen zu ergreifen sind, damit die kantonale Verwaltung die Chancen der Digitalisierung nutzen und ihre Aufgaben auch in einer digitalen Welt erfüllen kann. Die Ergebnisse einer gelungenen Digitalisierung sind eine effizientere Leistungserbringung und optimierte Angebote für die Bevölkerung, die Wirtschaft und andere staatliche Einheiten sowie ein erweiterter und verbesserter Informationsaustausch zwischen der Verwaltung und ihren Anspruchsgruppen.

Durch die zahlreichen Kundenkontakte sind die beiden Dienststellen AfWW und Ebenrain gefordert, diesbezüglich wirkungsvolle Ergebnisse zu erzielen.

## **6 Erkenntnisse aus der Ist-Analyse**

### **6.1 Herausforderungen im Umfeld der beiden Dienststellen**

Sowohl das AfWW als auch der Ebenrain sind beauftragt, die in ihrem Fachgebiet bestehenden Gesetze zu vollziehen. Daher ist ein Grossteil der Aufgaben verbindlich geregelt, unabhängig von den künftigen Entwicklungen. Trotzdem werden Veränderungen und Entwicklungen einen starken Einfluss auf das Aufgabenfeld der Dienststellen ausüben und eine Priorisierung der Aufgaben zur Folge haben, allenfalls sogar ein Verzichtsmanagement.

Die Leitungsteams der beiden Dienststellen haben im Rahmen von zwei Workshops allfällige Verschiebungen im Tätigkeitsfeld evaluiert. Es wird festgestellt, dass die nachfolgenden Themen an Bedeutung gewinnen und andere an Bedeutung verlieren.

Eine Zunahme der Aufgaben ist in den nachfolgenden Themen auf übergeordneter Ebene zu erwarten:

- Mitigations- und Adaptationsmassnahmen als Folge des Klimawandels, eigenständig und im Rahmen von anderen kantonalen oder auch nationalen Strategien (Klimastrategie BL (Massnahmen in Erarbeitung), Wasserstrategie BL, Energiepolitik/-strategie 2050 BL/CH).
- Schädlingsdruck (Seuchen und Pflanzenschädlinge, invasive, gebietsfremde Arten).
- Landschaft und Biodiversität (Schutz, Entwicklung, Standortfaktor, Freizeitverhalten der Bevölkerung).
- Auswirkungen Altlasten und Emissionen im Umweltbereich.
- Versorgungssicherheit und nachhaltiges Ernährungs- und Konsumverhalten (Lebensmittel, Energie, Rohstoffe).
- Digitalisierung und KI (Geodatenmanagement, interkantonale Zusammenarbeit, GEVER, Verwaltungstätigkeit generell, Wissensmanagement, Missinformation).

Eine Abnahme bei den Aufgaben ist insbesondere in den folgenden Themen möglich:

- Bemühungen des Bundes und der Kantone zur administrativen Vereinfachung des Direktzahlungsvollzuges und des Kontrollaufwandes dürften mittelfristig Entlastungen bringen.
- Der Beratungsbedarf für landwirtschaftliche Betriebe im Bereich der fachlichen Unterstützung dürfte aufgrund eines höheren Spezialisierungsgrades der Betriebe abnehmen (Obst- und Gemüsebau, Spezialkulturen, Nutztierhaltung).
- Der Beratungs- und Weiterbildungsaufwand für die Landwirtschaftsbetriebe kann durch einen weiteren Ausbau der interkantonalen Zusammenarbeit reduziert werden.
- Eine weitere Senkung des Aufwandes aufgrund weiterentwickelter EDV-Programme ist eher unwahrscheinlich.

## 6.2 Ergebnisse Aufgabenüberprüfung PGA 23-26 (provisorisch)

Die Dienststellen und Ämter des Kantons Basel-Landschaft sind im Rahmen des Projektes «Generelle Aufgabenüberprüfung 2023 – 2026» (PGA 23-26) verpflichtet, ihre Aufgaben in Bezug auf die rechtliche Basis der Tätigkeiten und der Notwendigkeit/Wirkung periodisch zu überprüfen. Die beiden Dienststellen AfWW und Ebenrain nahmen bzw. nehmen diese Überprüfung 2023 und 2025 vor. Der Schlussbericht soll bis im Dezember 2025 vorliegen.

### Erste Ergebnisse

Die Prüfung hat für das AfWW ergeben, dass für sämtliche Tätigkeiten eine Rechtsbasis vorhanden ist bzw. dass bereits heute nicht alle gesetzlich vorgeschriebenen Aufgaben erfüllt werden können (oder sollen).

Ergänzend zum Grundauftrag PGA 23-26 hat der Direktionsvorsteher der Volkswirtschafts- und Gesundheitsdirektion entschieden, dass die beiden am Standort Ebenrain angesiedelten Dienststellen im Rahmen der PGA 23-26 allfällige Synergien evaluieren, welche aufgrund der thematischen und örtlichen Nähe nutzbar wären. Dieser Auftrag wurde im Projekt «LaWandel» angegangen. Mit der Programmleitung der PGA 23-26 ist vereinbart, dass der Analysebericht «LaWandel» dem Schlussbericht der beiden Dienststellen angefügt wird. Da das Projekt «LaWandel» nach dem Abschluss des PGA 23-26 anfallen wird, wird über die Umsetzung des Projektes im Rahmen des Umsetzungscontrollings PGA 23-26 informiert.

Im Zusammenhang mit der Aufgabenüberprüfung orteten die beiden Dienststellenleiter viele Schnittstellen zu anderen Direktionen bzw. Amtsstellen und deren Aufgabenbereiche. Die Mehrzahl dieser Schnittstellen ist über Prozesse und Verfahren definiert und funktioniert. Bei den folgenden Themen werden unklare Schnittstellen oder überlappende Tätigkeiten geortet. Hier besteht möglicherweise Klärungsbedarf und/oder können Synergien genutzt werden:

- Umweltbereich (BUD/AUE): Umgang mit Neobiota. Die Zuständigkeit ist zwar klar geregelt, trotzdem scheint dies bei der Bevölkerung immer wieder zu Unklarheiten zu führen.
- Umweltbereich (BUD/AUE): Das Thema Foodwaste (Nahrungsmittelverschwendung) wird in der Klimastrategie und im Abfallmanagement der BUD aufgegriffen. Der Ebenrain greift dieses Thema auch im Zusammenhang mit einer klimaschonenden Ernährung der Bevölkerung auf (Klimastrategie).
- Berufsbildung (BKSD/BMS): Die landwirtschaftliche Grundbildung ist aufgrund der Ausbildungsstätte Ebenrain mit Gutsbetrieb und Holz- und Metallwerkstätten am Ebenrain angesiedelt. Dies bietet Vorteile in Bezug auf die am gleichen Standort angesiedelten Fachstellen der Landwirtschaft. Die gleiche Überlegung könnte bezüglich der Berufsbildung Forstwart gemacht werden.

## 7 Zusammenfassung und erstes Fazit

Im Projekt «LaWandel» werden die Aufgaben der beiden Dienststellen am Standort Ebenrain in Sissach überprüft. Hintergrund sind anstehende Pensionierungen beim Kader der beiden Dienststellen (Dienststellenleiter), die thematische Verwandtschaft diverser Aufgaben und die Erwartung eines sich rasch ändernden Umfeldes, welches mittel- bis längerfristig die Tätigkeiten und Aufgaben beeinflussen wird.

Aktuell sind unabhängig vom Projekt «LaWandel» sämtliche Dienststellen des Kantons Basel-Landschaft im Rahmen des Programms zur allgemeinen Aufgabenüberprüfung (PGA 23-26) verpflichtet, ihre Aufgaben auf ihre Notwendigkeit und Rechtstaatlichkeit zu überprüfen. Für die beiden Dienststellen AfWW und Ebenrain wurde/wird diese Überprüfung im Jahr 2023 bzw. 2025 vorgenommen und abgeschlossen. Provisorische Erkenntnisse fliessen daher auch in diesen Analyse-Teil ein.

Der vorliegende Analysebericht ist eine erste Standortbestimmung innerhalb der Projektinitialisierungsphase nach Hermes und bezieht sich hauptsächlich auf das heutige Umfeld und Aufgabengebiet. Eine vertiefte Analyse der zukünftigen Entwicklungen und deren Auswirkungen auf die künftigen Tätigkeiten der beiden Dienststellen erfolgt in der zweiten Phase der Initialisierung. Daher wird die Bewertung der Erkenntnisse auch losgelöst von Strukturdiskussionen geführt. Diese folgen am Schluss der Initialisierungsphase, nachdem ein Zukunftsbild mit Strategie, Vision und Mission erarbeitet ist.

Die ersten Erkenntnisse im Rahmen der Ist-Analyse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die Aufgaben und Tätigkeiten der beiden Dienststellen befinden sich fachlich im Bereich der «grünen» Kompetenzen, sind also inhaltlich teilweise verwandt.
- Ebenrain und AfWW sind mit ihren Aufgaben in der «Landschaft» tätig und sprechen dabei zum Teil die gleichen Stakeholder an (siehe Anhang «Stakeholder-Analyse»).
- In der Stossrichtung der gesetzlichen Aufträge, in der Aufgabenteilung Bund – Kantone – Gemeinden sind jedoch auch Differenzen festzustellen, die in Bezug auf die Stakeholder /Kunden zu unterschiedlichen Positionen und entsprechenden Wahrnehmungen führen.
- Synergiepotenzial besteht in den Bereichen Landschaft, Biodiversität, Schadorganismen, Umgang mit den Folgen des Klimawandels (Adaptation) und bei den administrativen Prozessen.
- Synergiepotenziale ergeben sich beim Management der Stakeholdergruppen der beiden Dienststellen (Wald, Wildtiere, Jagd, Landwirtschaft, NGOs Natur, Gemeinden).
- Veränderungen in Politik, Gesellschaft und Wirtschaft werden massgebliche Auswirkungen auf die Tätigkeitsfelder der beiden Dienststellen haben; diese werden noch genauer beziffert und konkretisiert werden müssen.
- Erste Erkenntnisse aus dem PGA 23-26 zeigen Klärungsbedarf und Optimierungspotenzial im Bereich der Neobiota-Strategie, bei Food-Waste und gewissen Tätigkeiten in der Berufsbildung auf.
- Ein effizienter Ressourceneinsatz der öffentlichen Mittel stellt eine wichtige Maxime des Staates dar. Die knappen Finanzen bei Bund und Kanton und immer wieder neu hinzukommende Aufgaben der öffentlichen Hand, erfordern eine stetige Überprüfung des Mitteleinsatzes und eine Priorisierung der Aufgaben.
- Der kantonsübergreifende Vollzug ist beim AfWW und beim Ebenrain auf unterschiedlicher Ebene geregelt. Änderungen in der Zusammenarbeitsform der beiden Dienststellen können Einfluss auf diese Regelung haben.

## 8 Anhang

### 8.1 Organigramme der beiden Dienststellen

Aktuell gültige Organigramme der beiden Dienststellen

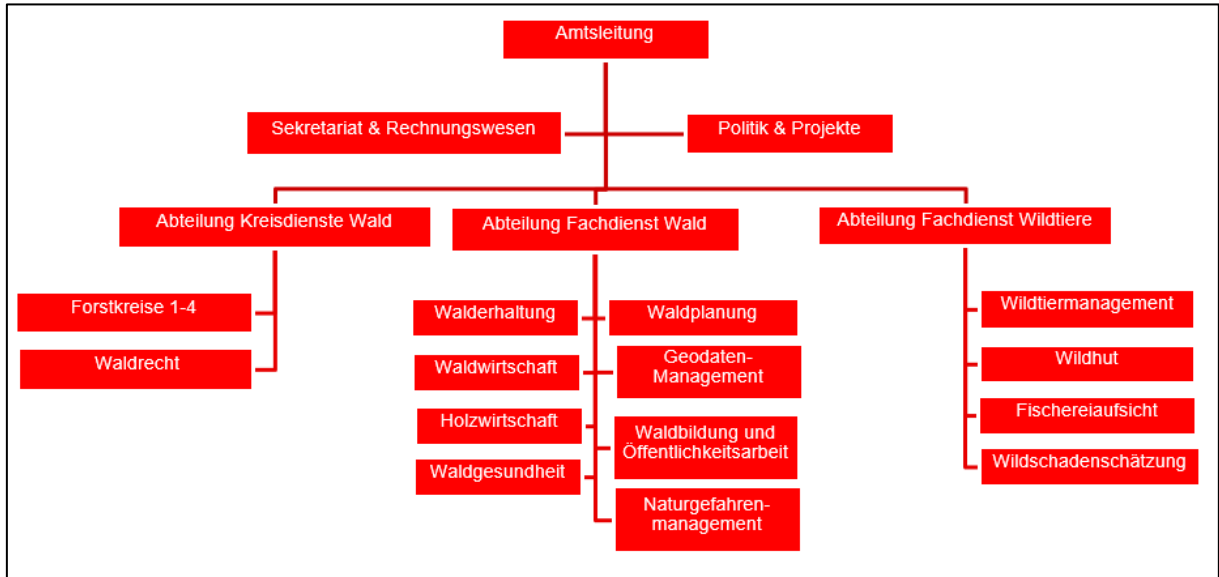


Abb. 1: Organigramm des Amtes für Wald und Wild beider Basel (Stand 01.01.2025).

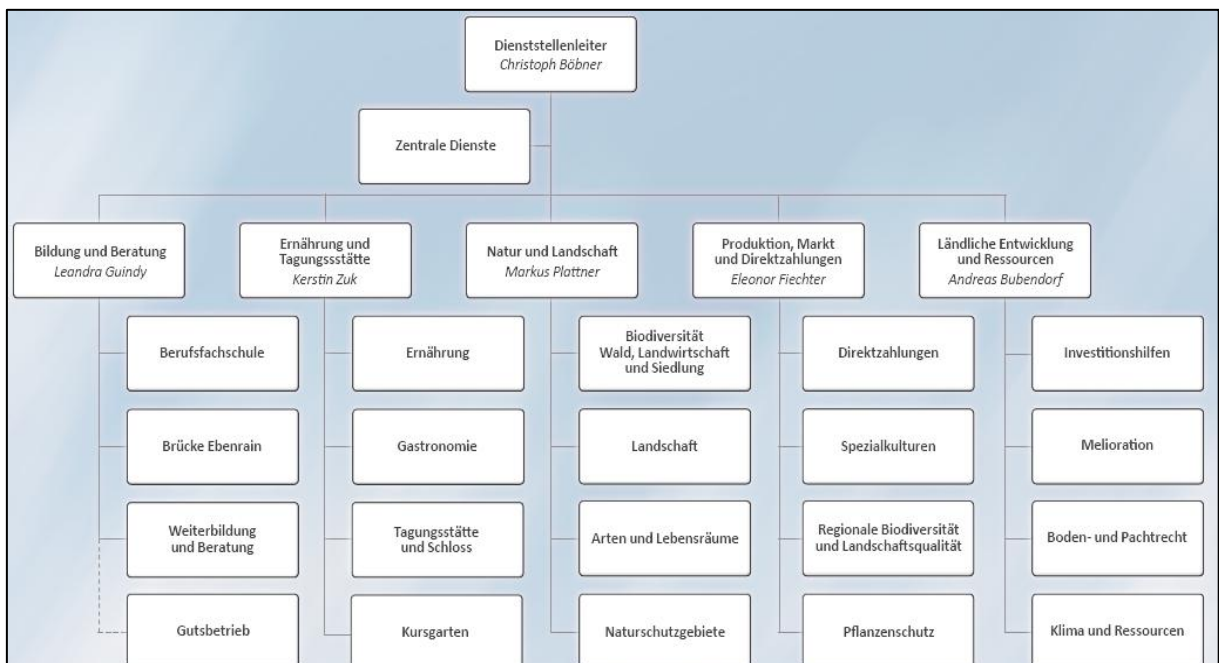


Abb. 2: Organigramm der Dienststelle Ebenrain-Zentrum für Landwirtschaft, Natur und Ernährung (Stand 01.01.2025)

## 8.2 SWOT-Analysen

### SWOT-Analyse AfWW

Die SWOT-Analyse des AfWW wurde durch das Leitungsteam vorgenommen.

<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ «Monopol» auf hoheitlichen Aufgaben Wald, Wild und Fisch</li> <li>+ «Zugriff auf Fläche» über Revierforstdienst und Jagdaufsicht</li> <li>+ Integrale Themen-/Auftragsbearbeitung (Ressourcenbewirtschaftung)</li> <li>+ Tätigkeit in Bevölkerung und in der Politik anerkannt</li> <li>+ ausgebautes Stakeholder-Netzwerk in allen Bereichen</li> <li>+ Partizipation (Akzeptanz) als Kultur</li> <li>+ Strategische Leitbilder Wald, Wild und Fisch (partizipativ erarbeitet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lean-Management-Ansatz hat zur «Aushöhlung» der Personalressourcen und damit zu Vakuum in der Projektbearbeitung geführt</li> <li>- Kritische Grösse in einzelnen Themen/Produkten</li> <li>- Wissensmanagement und Dokumentation</li> <li>- Ausgestaltung Arbeitsplätze (Raumverhältnisse)</li> <li>- Organisation und Führung in Entwicklung</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Bedeutung Wald nimmt zu (Klimawirkung, Ressource Holz)</li> <li>+ Themen/Arbeitsgebiete sind gute Basis für Mitarbeitenden-Rekrutierung</li> <li>+ Zusammenarbeit und Vernetzung mit Einwohnergemeinden</li> <li>+ Integrale Sicht auf Wald- und Landschaft bzw. deren Vernetzung</li> <li>+ Umsetzung Leitbilder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduktion auf «Must“-Aufgaben und Verlust an Innovationskraft (Umsetzung Leitbilder)</li> <li>- Druck auf Wald-/Offenlandfläche nimmt zu</li> <li>- Stakeholder-Fatigue und Verlust an Partizipationswirkung</li> <li>- Abhängigkeit von Bundesgeldern</li> <li>- Themenvielfalt gefährdet</li> <li>- Arbeitsbelastung</li> <li>- Finanzierung der öffentlichen Waldleistungen (Erwartungen versus Finanzierungsbereitschaft)</li> </ul>

## SWOT-Analyse Ebenrain

Eine Analyse der Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Risiken (SWOT) wurde anlässlich eines Teamworkshops im April 2025 vorgenommen.

<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Umfassende Kompetenz bei Land- und Ernährungswirtschaft (Vollzug, Bildung, Beratung)</li> <li>+ Kundenorientierte Dienststelle</li> <li>+ Gute politische Verankerung</li> <li>+ Breite Wirkung bei Kernaufgaben (Landwirtschaft, Natur, Ernährung)</li> <li>+ Örtliche Nähe zum AfWW</li> <li>+ Tiefe Fluktuationsrate aufgrund einer motivierenden Unternehmenskultur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aufgrund der Themenvielfalt am Ebenrain muss vielfach auf Einzelpersonen abgestellt werden, bei denen keine Stellvertretung sichergestellt werden kann</li> <li>– Kritische Grösse bei einzelnen Produkten und Dienstleistungen (z. B. Bildung und Beratung)</li> <li>– Knappe personelle und finanzielle Ressourcen für neue Projekte und Themen</li> <li>– Infrastruktur und Technik der Lokalitäten sind veraltet</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Integrale Sicht zu Themen der Land- und Ernährungswirtschaft bietet Chance zu modernen Themen (Klima, Landschaft, Nachhaltigkeit, natürliche Ressourcen)</li> <li>+ Die Nähe zum AfWW bietet Chancen zur Optimierung von Prozessen (Sparpotenzial zugunsten neuer Projekte, Qualität und Effizienz)</li> <li>+ Zusammenarbeitskultur bietet gute Basis für Mitarbeitenden-Rekrutierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ausfall von Schlüsselpersonen und Schlüsselkompetenzen kann zu Verzögerung bei Projekten und Dienstleistungen führen</li> <li>– Spardruck kann auf die Zusammenarbeitskultur negativ wirken</li> <li>– Administrativer Aufwand kann weiter steigen</li> </ul>

### 8.3 Stakeholder-Analyse Ebenrain

Als kantonale Dienststelle mit einem breiten Aufgabengebiet sind die Anspruchsgruppen, Kunden und Partner sehr vielfältig und kaum abschliessend zu definieren. Die nachfolgende Auflistung umfasst daher lediglich die Bedeutendsten und am direktesten Betroffenen. Sie gliedern sich nach Aufgabengebiet.

<b>Aufgabengebiet</b>	<b>Direkt betroffene Gruppen</b>	<b>Partner/Partnerinnen inner- und interkantonal</b>
Schule und Beratung, Brückenangebot	Landwirtschaftsschüler/innen, Kursteilnehmende Brücke und Direktzahlungskurs, Kursteilnehmende Weiterbildungsveranstaltungen, Lehr- und Praktikumsbetriebe, Schulrat	Andere Berufsschulen BL, Partnerschulen anderer Kantone, speziell der NW-CH, Schulleiterkonferenz, Agroscope, Agridea, HAFL, ETH, Uni, FIBL
Tagungsstätte und Ernährung	Kursteilnehmende, Follower (Ebenrain), Bevölkerung i.e.S., lokale Bevölkerung, Bäuerinnen und Landfrauenverband	Mensen und Restaurationsbetriebe, KITA's, Kantonale Verwaltung, v.a. Personalamt, SGE, Konsumentenorganisationen, Fourchette Verte, Ama Terra
Natur- und Landschaft	NGOs (BNV, ProNatura BL, WWF) Gemeinden allg, insb. mit Naturschutzflächen, Bauwillige (Baugesuchsstellende), Planungsbüros, Ökobüros, Bürgergemeinde, Forst- und Pflegebetriebe	KBNL, KVU, KOLAS, WSL, Agroscope, FIBL, Nachbarkantone
Produktion, Markt und Direktzahlungen	Landwirtschaftsbetriebe BL und BS, Bäuerliche Organisationen (BVBB, Landwirtschaftsrat etc.)	Produzentenorganisationen BL, KOLAS, Tierzuchtorganisationen, Bund (BLW), Kantonsinterne Verwaltungen (AUE, ALV etc.), Jardin Suisse
Ländliche Entwicklung und natürliche Ressourcen	Grundeigentümer, Verpächter, Gemeinden, Korporationsgemeinden, Planungsbüros, Notariate, Agrotreuhand)	Kantonalbank BL, kantonsinterne Verwaltungen (AUE, RPA, HBA, TBA etc.)

## 8.4 Stakeholder-Analyse AfWW (themenorientiert)

Aufgabengebiet	Direkt betroffene Gruppen	Partner/Partnerinnen inner- und interkantonal
Wald- und Holzwirtschaftspolitik	Waldeigentum, Wertschöpfungskette Holz, Einwohnergemeinden, Bevölkerung, Raumplanung	WaldBeiderBasel, Forstbetriebe, LIGNUM Region Basel, VBLG, VBLBG, ARP, NGO Natur/Jagd/Sport/Freizeit, BAFU, KoK, Nachbarkantone
Wildpolitik	Land- und Waldwirtschaft, Einwohnergemeinden, Bevölkerung (Erholung), Jagd, Naturschutz, Veranstalter, kantonale Fachstellen (insb. Naturschutz, Bau, Raumplanung, Polizei und Baubehörden, Sportamt, Umweltschutz, Schulen)	JagdBaselland, BNV (BirdLife BL), ProNatura, KaPo, ALV, N+L, TBA Strassen, Bauinspektorat, Nachbarkantone, JFK, BAFU, BLV, KORA, Agridea, BVBB
Waldplanung inkl. Geodatenmanagement	Waldeigentümer (insbesondere öffentl. WE), Forstbetriebe, Einwohnergemeinden, Bevölkerung (Erholung), Jagd, Naturschutz, Veranstalter	WbB, FVbB, ARP, AGI, Einwohnergemeinden, Waldbesitzer, NGO Natur/Jagd/Sport/Freizeit, BAFU, ETH, WSL, HAFL, Nachbarkantone, Planungsbüros
Waldbewirtschaftung	Waldeigentümer (insbesondere öffentl. WE), Forstbetriebe, Einwohnergemeinden, Bevölkerung (Erholung), Jagd, Naturschutz, Veranstalter, kantonale und teilweise kommunale Fachstellen (insb. Naturschutz, Raumplanung, Polizei und Baubehörden, Sportamt, Umweltschutz, Schulen)	WbB, FVbB, ARP, AGI, AUE, KKO, Einwohnergemeinden, Waldbesitzer, NGO Natur/Jagd/Sport/Freizeit, BAFU, ETH, WSL, HAFL, Nachbarkantone, Planungsbüros
Waldflächenerhaltung	Einwohnergemeinden, Gesuchstellende, Planungs- und Baubehörden	BAFU, Bauinspektorat, ARP, Einwohnergemeinden, Grundeigentümer AGI, Grundbuchamt
Naturgefahrenmanagement	Gemeinden, div. kantonale Fachstellen NG	BAFU, Planat, Gebäudeversicherung BL, TBA Wasserbau, Ingenieurbüros,
Wildtiermanagement	Jägerinnen und Jäger, NGOs, Gemeinden, Waldeigentümer/Forstbetriebe, Private (insb. Landwirtschaft), kantonale Fachstellen (insb. Naturschutz, Tierschutz, Polizei und Bau), Nachbarkantone, Freizeitnutzer, Bundesbehörden, Ökobüros, Planungsbüros	JagdBaselland, BNV (BirdLife BL), ProNatura, KaPo, ALV, N+L, TBA Strassen, Bauinspektorat, Nachbarkantone, JFK, BAFU, BLV, KORA, Agridea, BVBB

<b>Aufgabengebiet</b>	<b>Direkt betroffene Gruppen</b>	<b>Partner/Partnerinnen inner- und interkantonal</b>
Jagdmanagement	Jägerinnen und Jäger, NGOs, Gemeinden, Waldeigentümer/Forstbetriebe, Private (insb. Landwirtschaft), kantonale Fachstellen (insb. Naturschutz, Tierschutz, Polizei und Bau), Nachbarkantone, Freizeitnutzer, Bundesbehörden, Ökobüros, Planungsbüros	Jagdgesellschaften, Einwohnergemeinden, BNV (BirdLife BL), ProNatura, KaPol, ALV, N+L, TBA Strassen, Bauinspektorat, Nachbarkantone, JFK, BAFU, BLV, KORA, Agridea, BVBB
Fischmanagement	Fischerinnen und Fischer, NGOs, Gemeinden, Private (insb. Landwirtschaft), kantonale Fachstellen (insb. Naturschutz, Tierschutz, Polizei und Bau), Nachbarkantone, Freizeitnutzer, Bundesbehörden, Ökobüros, Planungsbüros	Fischereiverbände, Einwohnergemeinden, WWF, BNV (BirdLife BL), ProNatura, KaPol, ALV, N+L, TBA Wasserbau, Bauinspektorat, Nachbarkantone, JFK, BAFU, BLV, FHNW, Umweltbüros
Fischerei	Fischerinnen und Fischer, NGOs, Gemeinden, Private (insb. Landwirtschaft), kantonale Fachstellen (insb. Naturschutz, Tierschutz, Polizei und Bau), Nachbarkantone, Freizeitnutzer, Bundesbehörden, Ökobüros, Planungsbüros	Fischereiverbände, Einwohnergemeinden, KaPol, ALV, N+L, TBA Wasserbau, BAFU, BLV