

Bericht

Überprüfung der Zuständigkeiten im Bereich Klimapolitik

zuhanden Generalsekretariat Präsidialdepartement, Kanton Basel-Stadt

vorgelegt von Planconsult W+B AG, Basel
Bereich Unternehmensberatung

Basel, 28. April 2025
AN 6975, ml

Inhaltsverzeichnis

1 Aufgabe und Vorgehen.....	4
2 Zwischenergebnisse Situationsanalyse.....	5
3 Zwischenergebnisse Konzeption	9
3.1 Prämissen.....	9
3.2 Zuordnung der FK.....	10
3.3 Zusammensetzung der Del Klima	13
3.4 Rollenwahrnehmung FK.....	14
4 Empfehlung.....	15

Management Summary

Im Jahr 2022 wurden die neue Fachstelle Klima (FK) im Präsidialdepartement (PD) eingerichtet und deren Aufgaben im Bereich Klimapolitik vom Regierungsrat festgelegt. Der Vorsteher des Präsidialdepartements beschloss nun die organisatorischen Zuständigkeiten der FK nach rund zwei Jahren zu überprüfen. Dies bildet die Ausgangslage für die vorliegende Studie. Planconsult wurde als externes Beratungsbüro mit folgender Aufgabe beauftragt: Sind die organisatorischen Zuständigkeiten im Bereich der Klimapolitik im Kanton Basel-Stadt richtig definiert?

Die Bearbeitung erfolgte in zwei Phasen. Für die Situationsanalyse fanden Interviews mit den Beteiligten statt (14 Personen, 10 Interviews). Die Beurteilung der Zuständigkeiten der FK erfolgte in der Konzeptionsphase. Sie basiert auf den mit der FK angestrebten Zielsetzungen. Diese wurden explizit definiert, gewichtet und mittels einer einfachen Nutzwertanalyse beurteilt. Das gewählte methodische Vorgehen erlaubt eine differenzierte Einschätzung der geeigneten Zuordnung der FK innerhalb der kantonalen Verwaltung. Die Arbeiten fanden zwischen November 2024 und März 2025 statt.

Die wichtigsten Zielsetzungen für die Beurteilung der Zuständigkeiten sind gute Bedingungen für das Herbeiführen von Entscheidungen, für die Koordination mit wichtigen (Vollzugs-)Ämtern, für die Wahrnehmung der gesamtkantonalen Sichtweise und für die hohe politische Bedeutung des Themas Klimaschutz. Nach der Prüfung der aktuellen Situation und der Analyse der angestrebten Zielsetzungen ergab sich folgende Empfehlung:

- Die Aufgaben und organisatorischen Zuständigkeiten sind im Wesentlichen richtig definiert.
- Zuordnung der FK im PD ist zweckmässig.
- Optimierungsmöglichkeiten bestehen bei folgenden Themen:
 - Zusammensetzung der Del Klima
 - Rollenwahrnehmung der FK

Die Zusammensetzung der Del Klima ist historisch gewachsen und schwer nachvollziehbar. Deshalb wird entweder eine deutliche Vergrösserung (gleiche Rollen aus den drei Departementen vertreten) oder eine deutliche Verkleinerung (eine Vertretung pro Departement) der Del Klima vorgeschlagen. In der Kommunikation gegen aussen (wie bei Aussenauftreten, Stakeholderkontakten) kann die FK bei Fachthemen nach der Aufbauphase ihre Rolle zurückhaltender wahrnehmen. Bei den departementsübergreifenden Themen ist die FK demgegenüber im Lead.

1 Aufgabe und Vorgehen

Im Jahr 2022 wurde die neue Fachstelle Klima (FK) im Präsidentialdepartement (PD) eingerichtet. Sie besteht aktuell aus fünf Mitarbeitenden (inkl. Leitung), umfasst 400 Stellenprozente und ist dem Generalsekretariat des PD zugeordnet.

Die Aufgaben und organisatorischen Zuständigkeiten der kantonalen Akteure im Bereich Klimapolitik, namentlich PD (mit FK), WSU (mit AUE), BVD und FD, wurden geklärt und vom Regierungsrat 2022 festgelegt. Der Vorsteher des Präsidentialdepartements beschloss nun die organisatorischen Zuständigkeiten der FK zu überprüfen («Überprüfung der Zuständigkeiten im Bereich Klimapolitik»). Dies bildet die **Ausgangslage** für die vorliegende Studie.

Für Planconsult als für die Bearbeitung dieser Arbeiten beauftragtes Beratungsbüro stellt sich folgende **Aufgabe**:

- Sind die organisatorischen Zuständigkeiten¹ im Bereich der Klimapolitik im Kanton Basel-Stadt richtig definiert?
- Dazu:
 - Sind Strukturen und Prozesse geeignet?
 - Wie effizient und wirkungsvoll erfolgt die Zusammenarbeit entlang der Schnittstellen der kantonalen Akteure?
 - Wo sind die Stärken und Schwächen und wo gibt es allenfalls Verbesserungspotenzial?

Die Bearbeitung erfolgte in **zwei Phasen**. Die Darstellung der aktuellen Situation wurde in der ersten Phase in einer «Situationsanalyse» zusammengefasst. Die Beurteilung der Zuständigkeiten der FK erfolgte in der zweiten Phase «Konzeption» und basiert auf den mit der FK angestrebten Zielsetzungen. Diese wurden explizit definiert, gewichtet und beurteilt. Das gewählte methodische Vorgehen erlaubt eine differenzierte Einschätzung der geeigneten Zuordnung der FK innerhalb der kantonalen Verwaltung.

Die **Gliederung** des vorliegenden Berichts erfolgt dem Vorgehen entsprechend in Zwischenergebnisse der Situationsanalyse (Kapitel 2), Zwischenergebnisse der Konzeption (Kapitel 3) und Empfehlung (Kapitel 4).

Die Bearbeitung dieser Studie fand im **Zeitraum** von November 2024 bis Januar 2025 statt. Die Berichterstattung erfolgte im Februar und März 2025.

¹ Die Aufgabenstellung bezieht sich auf die Frage der Organisation bzw. der organisatorischen Zuordnung der FK. Es geht nicht um eine Wirkungsprüfung der Tätigkeiten bzw. Leistungen der FK.

2 Zwischenergebnisse Situationsanalyse

Für die Situationsanalyse wurden die bestehenden Unterlagen geprüft und Interviews mit insgesamt 14 Personen geführt (siehe Anhang 1). Die Aussagen zur Situationsanalyse erfolgen in der nachfolgenden **Gliederung**:

- Zuordnung
- Personalressourcen
- Finanzressourcen
- Aufgaben
- Gremien
- Schnittstellen
- Arbeitsergebnisse
- Stärken und Schwächen

Die FK ist organisatorisch im Generalsekretariat des PD zugeteilt. Diese **Zuordnung** ermöglicht den direkten Zugang zum Departementsvorsteher des PD.

Die **Personalressourcen** der FK betragen insgesamt 400 Stellenprozente und sind auf fünf Personen verteilt. Eine Person trat ihre Stelle neu im Januar 2025 an.

Für die Bewältigung der Aufgaben des BVD im Bereich der Klimapolitik wurde im GS BVD eine Koordinationsstelle geschaffen und in Städtebau und Architektur eine Fachstelle für umweltgerechtes Planen und Bauen. Im FD werden für die Umsetzung des Klimaschutzes im Gebäudebereich ebenfalls zusätzliche Ressourcen eingesetzt.

Bei den **Finanzressourcen** (exkl. Personalkosten) verfügt die FK über ein Budget von rund CHF 390'000 (Stand 2023) für die Unterstützung ihrer Tätigkeiten. Für die Umsetzung der klimapolitischen Massnahmen sind die Vollzugsdepartemente zuständig. Diese sorgen auch für deren Finanzierung.

Die **Aufgaben** der FK und die damit verbundenen Zuständigkeiten wurden vom Regierungsrat genehmigt. Planconsult hat daraus eine übersichtliche Liste mit den Aufgaben der FK erarbeitet (vgl. Abbildung 1).

Die wesentlichen **Gremien** im Bereich der Klimapolitik sind in Abbildung 2 dargestellt.

Aufgabenbereiche/Aufgaben	Zuständigkeit FK
Klimaschutzstrategie und Umsetzung (Policy Cycle)	- Federführung, Prozessführung für: • Strategien (wie Klimaschutzstrategie und Aktionsplan Teil 1, Klimaschutzstrategie Teil 2 (in Erarbeitung), Klimaschutzstrategie kantonale Verwaltung inkl. Aktionsplan) • Berichterstattung und Monitoring • Gesamtüberprüfung der Strategien, Anpassung der Grundlagen
Klimaanpassung	• Erstellen von Berichten und ggf. einer Strategie
Klima- und Energiestrategie TMO	• Leitung der Erarbeitung einer Strategie im Bereich der Klimapolitik für die Trinationale Metropolregion Oberrhein (TMO)
Klimawirkungsabschätzung (KWA)	• Konzeption (Verordnung) • Unterstützung/Beratung der Ämter bei der Erarbeitung der KWA (Formular)
Bearbeitung klimarelevanter Vorstösse	• Übergeordnetes, Departementsübergreifendes (Fachdepartemente sind mitberichtend) in Zuständigkeit FK
Kommunikation und Sensibilisierung im Bereich Klima	• Dachmarke Klimaschutz • Behördenkommunikation • Events
Unterstützung von Projekten im Bereich Klima und Innovation	• Klimaspezifische Arbeiten (z.B. Teilprojekte, Studien, Koordinationsaufgaben), wo zweckmässig • Einbezug bei Sachgeschäften/Projekten mit direktem Bezug zum Klimaschutz • Impulsgebung und Innovationsförderung
Gremien	• Einsatz in klimarelevante Gremien

Abbildung 1: Aufgabenliste FK, vereinfachte Darstellung von Planconsult

Bezeichnung	Mitglieder	Aufgabe
RR Del	DV PD (Vorsitz) DV WSU DV BVD <i>Ohne Stimmrecht:</i> PD GS FK: Leitung und 1 Mitarbeitende/r PD GS: Generalsekretär WSU AUE: Amtsleiter BVD GS: Generalsekretärin	• Vorbereitung von Geschäften des RR im Bereich der Klimapolitik • Eskalationsstufe im Bereich der Klimapolitik
Del Klima	PD GS FK: Leitung (Vorsitz) und 1 Mitarbeitende/r PD GS: Generalsekretär PD KSTE: Leitung WSU AUE: Amtsleiter BVD GS: Generalsekretärin BVD GS: Koordination Klima/Projektleiterin	• Vorbereitung der Geschäfte der RR Del • Koordination und Bereinigung von Fragen im Bereich der Klimapolitik, sofern dazu kein übergeordneter Entscheid erforderlich ist.

Abbildung 2: Gremien im Bereich Klimapolitik

Die FK nimmt bezüglich Klimapolitik eine wichtige Koordinationsfunktion wahr. In dieser Funktion ergibt sich eine Vielzahl von Beziehungen bzw. **Schnittstellen**. Diese Schnittstellen sind in Abbildung 3 schematisch und vereinfacht dargestellt.

Die wichtigste Schnittstelle besteht zum AUE im WSU. Weitere wichtige Schnittstellen gibt es:

- im BVD zur Klimakoordination im GS, zur Fachstelle nachhaltiges Bauen und Planen in S&A sowie zum Amt für Mobilität
- im FD zu IBS
- im PD zu Kantons- und Stadtentwicklung

Daneben existieren weitere Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten.

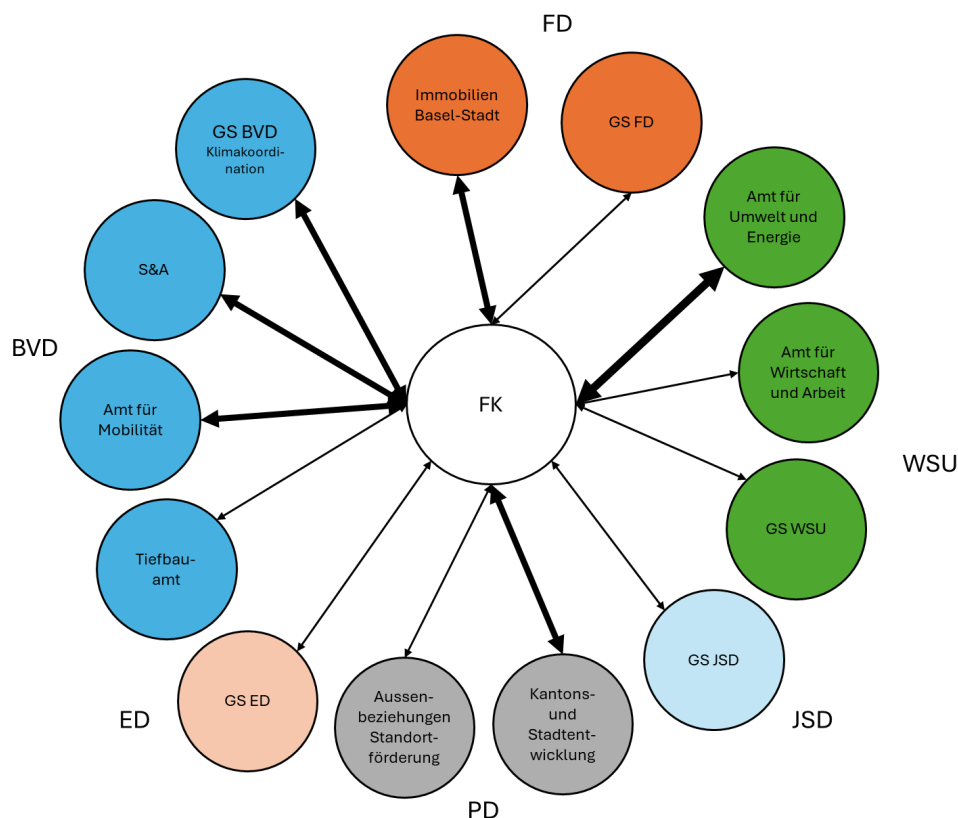


Abbildung 3: Wesentliche Schnittstellen im Bereich der Klimapolitik mit Fokus auf die FK (vereinfacht). Die Dicke der Linie symbolisiert die Bedeutung der Beziehung.

Die FK wurde vor etwas mehr als zwei Jahren gebildet. Nach dieser Zeit liegen bereits beachtliche **Arbeitsergebnisse** vor:

- Klimaschutzstrategie (26.9.2023) und Aktionsplan Teil 1 (14.10.2024)
- Klimaschutzstrategie Teil 2: Front-Runner-Projekt für den Umgang mit Scope 3
- Klimaschutzstrategie kantonale Verwaltung inkl. Aktionsplan (14.10.2024)
- Klimawirkungsabschätzung (KWA): Bericht Verordnung inkl. Verordnung und Erläuterungen (weitgehend erarbeitet)
- Klima- und Energiestrategie für die TMO: Strategie, Leitfaden (2024)

Es wurde keine inhaltliche Beurteilung vorgenommen (kein Bestandteil der Aufgabe).

Für die Situationsanalyse wurden die bestehenden Unterlagen geprüft und Interviews geführt. Der Zeitraum von knapp 2 Jahren ist für eine Beurteilung eher kurz bemessen. Zum Abschluss der Situationsanalyse erfolgt eine Einschätzung von Planconsult zu den wesentlichen **Stärken und Schwächen** (Abbildung 4). Es wurden nur Aspekte aufgenommen mit einem Bezug zur Aufgabenstellung (Überprüfung der Zuständigkeiten, Zusammenarbeit an den Schnittstellen).

Hier zu ergänzen ist, dass die FK aus politischen Überlegungen heraus geschaffen wurde. Es bestand der Auftrag und die Erwartung, dass Ergebnisse innert kurzer Frist zu erarbeiten waren. Dies erklärt gewisse Friktionen mit den Beteiligten in der Anfangsphase.

Thema	Wesentliche Stärke	Wesentliche Schwäche
Aufgaben, Zuständigkeiten	- Die FK hat eine handlungsfähige Organisation aufgebaut, welche wichtige Ergebnisse bei der Erarbeitung der strategischen Grundlagen vorweisen kann. - Ebenso wurden wichtige Voraussetzungen für die Bearbeitung der Klimaschutzstrategie Teil 2 (Scope 3) geschaffen (Fronrunner Projekt des Bundes).	- In der Kommunikation nach aussen kommt es vereinzelt zu Unklarheiten und Konflikten (wer und was, Aussenauftritt). - Auch in der Beziehung zu externen Stakeholdern (wie Verbände, andere Kantone, Bund, internationale Gremien) sind Unklarheiten aufgetreten, da sowohl FK wie die Vollzugsämter mit diesen interagieren. - Damit einher geht die Frage zum Rollenverständnis der FK und der von ihr zu bearbeitenden Aufgaben. Hier besteht keine einheitliche Vorstellung.
Zusammenarbeit	Es ist der FK gelungen, eine gute Akzeptanz (persönlich, kooperativ) bei den kantonalen Akteuren im Klimabereich zu gewinnen.	Die Zusammenarbeit in der Del Klima ist aufwändig und schwierig. Ihre Zusammensetzung ist aus organisatorischer Sicht schwer nachvollziehbar.

Abbildung 4: Wesentliche Stärken und Schwächen als Zwischenergebnisse der Situationsanalyse (Sicht Planconsult)

3 Zwischenergebnisse Konzeption

Die Konzeption erfolgte in den **Teilschritten**:

- Prämissen
- Zuordnung der FK
 - Zielsetzungen und Zielsystem
 - Varianten
 - Bewertung
- Zusammensetzung der Del Klima
- Rollenwahrnehmung FK

Diese werden in den folgenden Unterkapiteln dargestellt und erläutert.

Im Teilschritt **Prämissen** wurden die für die Konzeption geltenden Rahmenbedingungen festgelegt.

Für die **Zuordnung der FK** erfolgte eine Analyse der angestrebten Zielsetzungen (Zielkriterien, Zielgewichtung). Damit liessen sich die Varianten der Zuordnung mittels einer einfachen Nutzwertanalyse bewerten. Die Beurteilung der Zuordnung berücksichtigt strukturelle Aspekte, losgelöst von der personellen Besetzung.

Für die **Zusammensetzung der Del Klima** wurden verschiedene Möglichkeiten der Zusammensetzung geprüft und beurteilt.

Weitere Konfliktbereiche aus der Situationsanalyse werden unter dem Thema **Rollenwahrnehmung der FK** behandelt.

3.1 Prämissen

Als **Prämissen** galten folgende Vorgaben für die Konzeption:

- Die Notwendigkeit einer Organisationseinheit, welche die Klimaschutzaktivitäten der kantonalen Verwaltung koordiniert, ist unbestritten.
- Diese Organisationseinheit nimmt grundsätzlich keine Vollzugsaufgaben wahr.
- Organisatorisch soll diese Organisationseinheit ausserhalb eines Vollzugsamtes angesiedelt sein.
- Aufgrund der grossen Bedeutung des Klimaschutzes für die kantonale Verwaltung von Basel-Stadt soll diese Organisationseinheit nahe bei der Departementsleitung angesiedelt werden. Das bedeutet direkt bei der Departementsleitung (DV-1) oder im Generalsekretariat.
- Die Zuständigkeiten und Schnittstellen werden in Abhängigkeit der Zielsetzungen für die FK beurteilt.
- Die Aufgaben der FK entsprechen dem von der Regierung festgelegten Aufgabenkatalog (siehe Abbildung 1).

3.2 Zuordnung der FK

Für die Festlegung der optimalen Zuordnung der FK ist es erforderlich, die **angestrebten Zielsetzungen** festzulegen. Diese liessen sich in zwei Gruppen unterteilen:

- Aufgabenbearbeitung
 - Gute Bedingungen für das Herbeiführen von Entscheidungen (wenige Schnittstellen, kurze Wege)
 - Gute Bedingungen für die Koordination mit wichtigen (Vollzugs-)Ämtern (d.h. AUE, AWA, S&A, Amt für Mobilität)
 - Gute Bedingungen für die Wahrnehmung der gesamtkantonalen Sichtweise (departementsübergreifende, neutrale Koordination)
 - Gute Bedingungen für die hohe politische Bedeutung (politische Ziele, Signalwirkung gegen aussen und innen, Stärkung politisches Gewicht)
 - Einfache Bedingungen für wichtige Stakeholder/Anspruchsgruppen (Bund, andere Kantone, Verbände)
- Akzeptanz und Umsetzung
 - Geringer Anpassungsbedarf
 - Akzeptanz bei Mitarbeitenden FK

Die Zielkriterien wurden in einem **Zielsystem** dargestellt, gewichtet und inhaltlich spezifiziert (vgl. Abbildung 5). Die Gewichtung von Zielen stellt immer eine Werthaltung dar. Sie kann daher nicht «richtig» oder «falsch» sein. Je nach Einschätzung sind unterschiedliche Gewichtungen denkbar. Die verwendete Gewichtung geht davon aus, dass die eher strukturbezogenen Kriterien (1.1 und 1.2) mit jeweils 20% gleich stark gewichtet werden wie die eher gesamtkantonalen bzw. die auf die politische Bedeutung bezogenen Kriterien (1.3 und 1.4).

Für die Zuordnung der FK kommen theoretisch alle Departemente in Frage. Auch eine jährlich wechselnde Zuordnung ist denkbar. Effektiv geprüft wurden folgende **Varianten** der Zuordnung:

- Variante I: Präsidialdepartement (PD)
- Variante II: Bau- und Verkehrsdepartement (BVD)
- Variante III: Departement für Wirtschaft, Soziales und Umwelt (WSU)
- Variante IV: eine jährlich das Department wechselnde Zuordnung (rotierend)

Die **Bewertung** der Varianten erfolgte mit einer einfachen Nutzwertanalyse (siehe Abbildung 6). Abbildung 7 enthält eine kurze Begründung der Bewertung.

Als Nutzwerte ergaben sich:

- Variante I: 400 Punkte
- Variante II: 330 Punkte
- Variante III: 350 Punkte
- Variante IV: 243 Punkte

Zielsystem (Anforderungen) Zuordnung Fachstelle Klima

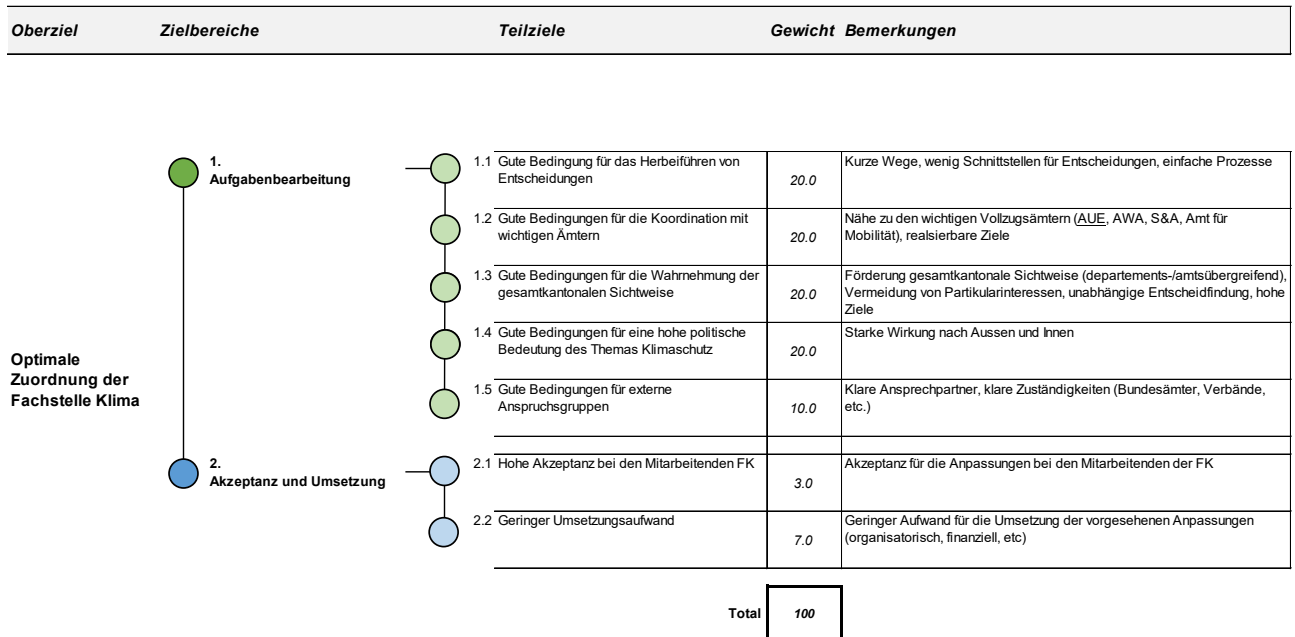


Abbildung 5: Gewichtetes Zielsystem für die Zuordnung der FK

Bewertung

Teilziele	Gewicht	Variante I		Variante II		Variante III		Variante IV	
		PD		BVD		WSU		rotierend	
		Note	Nutzwert	Note	Nutzwert	Note	Nutzwert	Note	Nutzwert
1.1 Gute Bedingung für das Herbeiführen von Entscheidungen	20.0	3	60	4	80	4	80	2	40
1.2 Gute Bedingungen für die Koordination mit wichtigen Ämtern	20.0	3	60	3.5	70	4	80	3	60
1.3 Gute Bedingungen für die Wahrnehmung der gesamtkantonale Sichtweise	20.0	5	100	3	60	3	60	3	60
1.4 Gute Bedingungen für eine hohe politische Bedeutung des Themas Klimaschutz	20.0	5	100	3	60	3	60	2	40
1.5 Gute Bedingungen für externe Anspruchsgruppen	10.0	3	30	3	30	4	40	3	30
2.1 Hohe Akzeptanz bei den Mitarbeitenden FK	3.0	5	15	3	9	3	9	2	6
2.2 Geringer Umsetzungsaufwand	7.0	5	35	3	21	3	21	1	7
Total	100		400		330		350		243

Notenskala von 1 - 5 (1 sehr schlecht, 5 sehr gut)

Abbildung 6: Bewertung der Varianten der Zuordnung der FK

Zielkriterium	Begründung
1.1 Gute Bedingung für das Herbeiführen von Entscheidungen	• Das Herbeiführen von Entscheidungen ist einfacher mit weniger Beteiligten und folglich weniger Schnittstellen. Minimal beteiligt sind immer mindestens das BVD und das WSU. Folglich erzielen die Varianten II und III in diesem Kriterium eine höhere Bewertung. • Bei der Zuordnung im PD (Variante I) entsteht eine zusätzliche Schnittstelle.
1.2 Gute Bedingungen für die Koordination mit wichtigen Ämtern	• Die wichtigen Vollzugsämter befinden sich im WSU (AUE, AWA) und BVD (Amt für Mobilität, S&A). Deshalb erzielen die Varianten II und III wiederum höhere Bewertungen. • Die Variante III wird am höchsten bewertet, weil das für die Klimafrage wichtigste Amt (AUE) im WSU angesiedelt ist. • Hingegen kann es für die Koordination hilfreich sein, wenn ein drittes Department eine ausgleichende Rolle zwischen den Vollzugsdepartementen WSU und BVD wahrnimmt.
1.3 Gute Bedingungen für die Wahrnehmung der gesamt-kantonalen Sichtweise	• Die Rolle der Wahrnehmung einer gesamtkantonalen Sichtweise kommt üblicherweise nur dem FD und dem PD zu. Das PD nimmt eine ähnliche Rolle auch bei anderen Themen (z.B. Stadtentwicklung) wahr. Die Variante I erzielt deshalb die höchste Bewertung. • Für Vollzugsdepartemente wie das BVD und WSU steht die gesamt-kantonale Sichtweise nicht im Vordergrund. Die Gefahr von Partikularinteressen besteht stärker als bei Querschnittsdepartementen.
1.4 Gute Bedingungen für eine hohe politische Bedeutung des Themas Klimaschutz	• Die Signalwirkung einer hohen Bedeutung des Themas Klimaschutzes ist klar bei Variante I am höchsten. Dies gilt sowohl für die Wirkung nach aussen (Öffentlichkeit) wie auch nach innen (Verwaltung). • Zudem ist die Wirkung nach aussen eine Kernaufgabe des PD. Diese droht in den Varianten II und III von den dort angesiedelten Vollzugsaufgaben potenziell verdrängt zu werden.
1.5 Klare Ansprechpartner, klare Zuständigkeiten (Bundesämter, Verbände, etc.)	• Die Anspruchsgruppen (Stakeholder) haben je nach Thema tatsächlich unterschiedliche Ansprechpartner in der Verwaltung. • Das AUE (Variante III) ist für wesentliche Anspruchsgruppen (z.B. Bundesamt für Energie) der erste Ansprechpartner. Deshalb erzielt Variante III hier die höchste Bewertung.
2.1 Hohe Akzeptanz bei den Mitarbeitenden FK	• Die Akzeptanz der Mitarbeitenden der FK ist bei einem Verbleib im PD (Variante I) am höchsten und bei einer rotierenden Zuordnung am tiefsten.
2.2 Geringer Umsetzungsaufwand	• Dasselbe gilt für den Umsetzungsaufwand einer allfälligen Verschiebung der FK. Dieser ist beim Ist-Zustand (Variante I) am tiefsten. • Eine jährlich rotierende Zuordnung (Variante IV) würde den höchsten Umsetzungsaufwand verursachen.

Abbildung 7: Kurze Begründung der Bewertung (vgl. Abbildung 6)

3.3 Zusammensetzung der Del Klima

Die Del Klima bereitet die Geschäfte der RR-Del Klima vor und stimmt sich ab. Die **Zusammensetzung** der Del Klima ist aus organisatorischer Sicht schwer nachvollziehbar. Aktuell ist sie wie folgt zusammengesetzt:

- PD GS FK: Leitung (Vorsitz) und 1 Mitarbeitende/r
- PD GS: Generalsekretär
- PD Amt: KSTE Leitung
- WSU Amt: AUE Leitung
- BVD GS: Generalsekretärin
- BVD GS: Koordination Klima/Projektleiterin

Drei Aspekte fallen auf. Von den drei beteiligten Departementen sind nicht dieselben Rollen vertreten. Auf Stufe Generalsekretariate fehlt dasjenige des WSU und damit die WSU-interne Koordination. Auf Stufe der Ämter fehlt eine Vertretung aus dem BVD. Zudem hat das BVD eine klimabezogene Koordinationsstelle im GS geschaffen.

Für eine künftige **Soll-Struktur** scheinen aus struktureller Sicht zwei Varianten zweckmässig:

- Vergrösserung der Del Klima, so dass die drei Departemente mit denselben Rollen vertreten sind.
- Verkleinerung der Del Klima, so dass die drei Departemente mit je einer Rolle vertreten sind.

Die Variante **Vergrösserung** führt zu einer Zusammensetzung mit folgenden Rollen/Personen:

- PD GS FK: Leitung (Vorsitz) und 1 Mitarbeitende/r (Protokoll)
- PD GS: Generalsekretär
- PD Amt: z.B. KSTE Leitung/Vertretung
- WSU GS: Generalsekretär
- WSU Amt: AUE Leitung/Vertretung
- BVD GS: Generalsekretärin
- BVD GS: Koordination Klima/Projektleiterin
- BVD Amt: z.B. Amt für Mobilität Leitung/Vertretung

Die Variante **Verkleinerung** führt zu einer Zusammensetzung mit folgenden Rollen/Personen:

- PD Federführung: Vorsitz z.B. Vertretung Generalsekretariat und 1 Mitarbeitende/r (Protokoll)
- PD Vertretung: z.B. FK Leitung
- WSU Vertretung: z.B. AUE Leitung oder Vertretung Generalsekretariat
- BVD Vertretung: z.B. Koordination Klima oder Vertretung Generalsekretariat

Bei einer Verkleinerung liegt es an den Departementen, die geeignete Person/Rolle zu delegieren und über diese die departementsinterne Koordination sicherzustellen. Den Vorsitz der Del Klima übernimmt das federführende PD.

3.4 Rollenwahrnehmung FK

Die Situationsanalyse ergab zudem folgende potenziellen **Konfliktthemen**, welche unter dem Begriff Rollenwahrnehmung zusammengefasst wurden:

- Aussenauftritte
- Stakeholderkontakte (wie z.B. Verbände, andere Kantone, Bund)

Dabei geht es weniger um eine (noch detailliertere) Regelung, sondern um die Frage, wie stark die FK in ihrer Rolle auftreten soll. Wir empfehlen hier eher eine etwas zurückhaltendere Rollenwahrnehmung durch die FK. Absprachen sind trotzdem fallweise erforderlich.

Das Rollenverständnis der FK könnte sich nach der Aufbauphase stärker in Richtung Koordination und unterstützende Steuerung entwickeln.

Die Kommunikation und **Aussenkontakte** wurden ebenfalls vom Regierungsrat geregelt. Grundsätzlich treten bei den fachlichen Themen die Vollzugsämter bzw. -departemente auf. Im Zweifelsfall wäre eher den Vollzugsdepartementen den Vortritt zu lassen. Die FK tritt in den Hintergrund und wirkt subsidiär.

Die departementsübergreifenden Themen (wie z.B. die Grundlagen zur Klimaschutzstrategie und deren Umsetzung (Policy Cycle)) vertritt die FK.

Dasselbe gilt für die **Stakeholderkontakte** (z.B. Verbände, Bundesämter, Ämter anderer Kantone), welche bei Fachthemen primär durch die Vollzugsdepartemente wahrgenommen werden sollen. Eine Absprache zu Einzelfällen und/oder einem gemeinsamen Vorgehen sollte auch hier die Regel sein.

4 Empfehlung

Basis für die Studie bildeten die von der Regierung festgelegten Aufgaben und Zuständigkeiten im Bereich der Klimapolitik. Die Beurteilung der Zuständigkeiten erfolgt anhand der gewichteten Zielsetzungen. Die wichtigsten Zielsetzungen sind gute Bedingungen für das Herbeiführen von Entscheidungen, für die Koordination mit wichtigen (Vollzugs-)Ämtern, für die Wahrnehmung der gesamtkantonalen Sichtweise und für die hohe politische Bedeutung des Themas Klimaschutz (vgl. Kapitel 3.2).

Nach der Prüfung der aktuellen Situation und der Analyse der angestrebten Zielsetzungen (vgl. Kapitel 2 und 3) gelangen wir zu folgender **Empfehlung**:

- Die Aufgaben und organisatorischen Zuständigkeiten sind im Wesentlichen richtig definiert.
- Zuordnung der FK im PD ist zweckmässig.
- Optimierungsmöglichkeiten bestehen bei folgenden Themen:
 - Zusammensetzung der Del Klima
 - Rollenwahrnehmung der FK

Die Begründungen und Herleitungen dafür befinden sich in Kapitel 3.

Die **Zusammensetzung der Del Klima** ist historisch gewachsen und schwer nachvollziehbar. Die Zusammenarbeit in der Del Klima ist aufwändig und schwierig. Deshalb erachten wir aus struktureller Sicht zwei Varianten der Soll-Struktur als zweckmässig:

- Vergrösserung der Del Klima, so dass die drei Departemente mit denselben Rollen vertreten sind.
- Verkleinerung der Del Klima, so dass die drei Departemente mit je einer Rolle vertreten sind.

Weitere Konfliktthemen (wie Aussenauftrete, Stakeholderkontakte) wurden unter dem Thema der **Rollenwahrnehmung der FK** zusammengefasst.

Wir empfehlen hier weniger eine (noch detailliertere) Regelung, sondern bei Fachthemen kann die FK nach der Aufbauphase ihre Rolle zurückhaltender wahrnehmen. Es sind jeweils fallweise Absprachen erforderlich. Im Zweifelsfall wäre eher den Vollzugsdepartementen den Vortritt zu lassen. Bei fachlichen Themen treten die Vollzugsdepartemente gegen aussen auf. Hier wirkt die FK subsidiär. Bei den departementsübergreifenden Themen ist die FK demgegenüber im Lead.

Bei der Gründung der FK legte der Regierungsrat deren Aufgaben fest. In der Zwischenzeit haben weitere Aufgaben an Aktualität und Bedeutung gewonnen. Es scheint daher zweckmässig eine **einfache, aktualisierte Aufgabenliste der FK** zu entwickeln und gegenseitig abzustimmen.

Anhang 1

Liste der Organisationseinheiten mit Interviewpartnern, geordnet nach Departementen. Es wurden insgesamt 14 Personen interviewt aufgeteilt in 10 Interviews. Die Interviews fanden im November 2024 statt.

Organisation	Departement	Anzahl Interviewpartner
Fachstelle Klima / GS	PD	2
Generalsekretariat	PD	1
Kantons- und Stadtentwicklung	PD	1
Amt für Umwelt und Energie (AUE)	WSU	3
Amt für Wirtschaft und Arbeit (Stafö)	WSU	1
Generalsekretariat	BVD	2
Amt für Mobilität	BVD	1
Städtebau & Architektur	BVD	1
Generalsekretariat	FD	1
Immobilien Basel-Stadt	FD	1
Total		14