

## Governance stärken – Vertrauen wieder aufbauen

### Wie die Zusammenarbeit in Bund, Ländern und Gemeinden verbessert werden kann...

*Die Zusammenarbeit im österreichischen Bundesstaat ist aufgrund der zahlreichen gemeinsamen Aufgaben kompliziert, aber wichtig für die Entwicklung der Lebensverhältnisse in den Regionen und der Zukunft des Standorts. Die Berücksichtigung von Public-Governance-Perspektiven soll die Koordination und Kooperation im Bundesstaat fördern und dabei unterstützen, das gegenseitige Vertrauen der Akteure aufzubauen. Das KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung hat Grundlagen und Diskussionen dazu in einer eigenen Publikation zusammengefasst.*

[Wien 14.6.2019]

#### Notwendigkeit für verbesserte Interaktion und Vertrauensaufbau

Bund, Länder und Gemeinden erbringen gemeinsam wichtige Aufgaben – etwa bei Pflege, Bildung oder Gesundheit – und sind damit zentrale Elemente eines gelebten kooperativen Föderalismus. Hinzu kommen Organisationen der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft sowie die Bürgerschaft, welche ebenfalls zur Weiterentwicklung von Aufgabenbereichen beitragen. Durch die hohe Anzahl an Akteuren und die damit verbundenen Verflechtungen steigt jedoch die Gefahr von Blockaden. Umso wichtiger ist es, bei der Ausgestaltung von Steuerungsregelungen und -prozessen darauf zu achten, dass die Interaktion „rund“ läuft. Dies zeigt die Notwendigkeit von innovativen Governance-Strukturen und flexiblen Prozessen.

Das gemeinsame Entwickeln von ebenen-übergreifenden, abgestimmten Zielen ist eine wichtige Basis für eine gute Erbringung von Dienstleistungen und von Investitionen in die öffentliche Infrastruktur wie auch für das Gelingen von Reformen. Dafür mag auch das Design und Management von Verhandlungsprozessen verbessert werden. Insgesamt lässt eine stärkere Berücksichtigung von Public Governance im österreichischen Föderalismus einen vielfältigen Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger erwarten.

#### Verbesserung der Mehr-Ebenen-Steuerung

Der Multi-Level-Governance-Ansatz (auch Mehr-Ebenen-Steuerung genannt) hat zum Ziel, die Koordination und Kooperation zu optimieren, um gemeinsam „Gesamtpakete“ schnüren zu können und um insgesamt eine bessere Performance zu erreichen. Im Fokus steht das Bewältigen von Interdependenzen und Verflechtungen. Dies umfasst etwa die Einbindung der relevanten Akteure, das Schaffen von Instrumenten zur Koordination und Kooperation, das Bewahren der regionalen Identität, das Sichern des sozialen Friedens als Voraussetzung für wirtschaftliche Entwicklungen und das Schaffen von Innovationsräumen.

Die OECD arbeitet seit Jahren mit einem Analyse- und Handlungsraster der Mehr-Ebenen-Steuerung, um die Defizite in der Zusammenarbeit zu identifizieren und gemeinsam entsprechende Lösungsansätze zu entwickeln. Wichtige Ergebnisse hierbei sind etwa ausreichende Ressourcen, klare Zuständigkeiten, vertikale und horizontale

Koordinierungsinstrumente, evidenzbasierte politische Entscheidungsfindung und gemeinsame Strategien und Programme.

### Weiterentwickeln von Kontraktlösungen

Ein wichtiger Aspekt sind vertikale Koordinierungsinstrumente. Insbesondere bieten sich hier Kontraktlösungen bei gemeinsamer Aufgabenerfüllung an, welche mehrere Regierungsebenen umfassen. Die bereits umfassenden positiven Erfahrungen mit solchen Kontraktlösungen zeigen die Nützlichkeit solcher Lösungen. Dies gilt insbesondere bei deren innovativen Gestaltung.

Entwicklungskontrakte, wie sie im Fall der Gesundheitsförderung in Österreich bestehen, die z.B. gemeinsame Rahmenziele oder auch Monitoring und Evaluierungen einzelner Etappen vorsehen, könnten auch für die anstehenden Klimaschutz- oder die Bildungs-Infrastrukturinvestitionen sowie für Maßnahmen im Integrations- oder Pflegebereich innovative Impulse bieten.

### Innovative Governance-Strukturen fördern

Netzwerke von gleichberechtigten und auf Kooperation eingestellten Partnern, wie etwa fallweise im Bereich der Partnerschaften in Stadtregionen, der Sozialhilfe (z.B. Vorarlberger Sozialfonds) oder bei Verkehrsverbänden bestehen, können als produktiver eingeschätzt werden als hierarchische Systeme oder nicht ausreichend präzierte Art. 15a-Vereinbarungen zwischen Bund und Ländern, welche die Gemeindeebene ausschließen.

### Die neue Publikation „Governance-Perspektiven in Österreichs Föderalismus“

Im Rahmen unserer aktuellsten Publikation stellten wir uns daher die Frage, inwieweit die Stärkung der Public-Governance-Perspektiven dazu beitragen kann, die Koordination und Kooperation im Bundesstaat zu verbessern. Mit der Publikation möchten wir Grundlagen anbieten, um einerseits den Begriff von Public Governance – und insbesondere auch des praxisnahen Ansatzes der Mehr-Ebenen-Steuerung – besser zu verstehen, andererseits anhand von Praxis-Beispielen konkrete Anwendungsbeispiele aufzuzeigen. Ein besonderer Fokus wird auf Governance-Ansätze im Finanzausgleich sowie in der Regionalentwicklung gelegt.

Wir hoffen, dass dieser Band den Diskussionsprozess über bisher eher vernachlässigte Ansätze und Lösungen im föderalen Mehr-Ebenen-System unterstützt sowie zur Realisierung beiträgt.

Abbildung 1: Schema des Governance-Systems



Quelle: Eigene Darstellung 2019.

## Presseinformation



### Rückfragen

Siegfried Fritz, Bakk.  
KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung  
[fritz@kdz.or.at](mailto:fritz@kdz.or.at)  
T: +43 1 8923492-17  
[www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at)