



**Das Wichtigste in Kürze**

Liberalen Demokratien müssen sich im vorausschauenden Regieren üben

Christof Schiller, Thorsten Hellmann, Antonia Pieper

## **Impressum**

© Dezember 2022  
Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
Telefon +49 5241 81-0

### **Verantwortlich**

Christof Schiller

### **Autoren und Autorinnen**

Christof Schiller, Thorsten Hellmann und Antonia Pieper

### **Editing**

Barbara Serfozo

### **Layout**

Pia Paulini

### **Picture credits**

© Getty Images/iStockphoto/erhui1979

# Liberales Demokratien müssen sich im vorausschauenden Regieren üben

- Studie zu den SGI 2022-Ergebnissen -

Christof Schiller, Thorsten Hellmann, Antonia Pieper

## Inhalt

1. Das Wichtigste in Kürze .....	4
a) Unser Ansatz zur Messung der drei häufigsten Governance-Probleme .....	4
b) Politikkoordinierung .....	5
c) Konsensbildung .....	6
d) Strategieentwicklung .....	7
e) Schlussbetrachtung .....	8

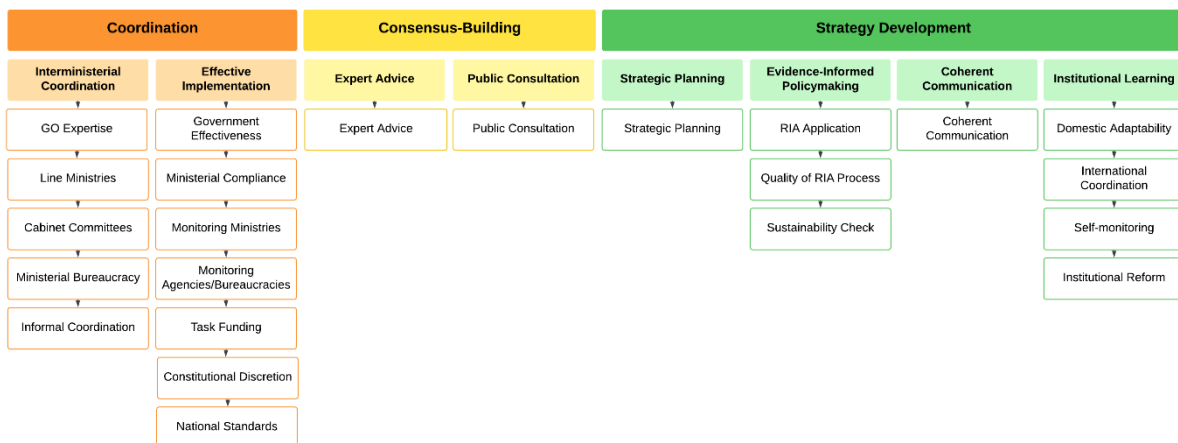
Die komplette Studie sowie Grafiken finden Sie unter [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de) und [www.sgi-network.org](http://www.sgi-network.org)

# 1. Das Wichtigste in Kürze

Robuste liberal-demokratische Institutionen und Prozesse sind unerlässlich, aber dennoch unzureichend, wenn es darum geht, dass Regierungen Krisen wie Klimawandel, Pandemie, soziale Spaltungen und zunehmende Ungleichheit oder Systemkonflikt bewältigen müssen. Um solche Krisen erfolgreich zu bewältigen, sind Regierungen gefordert, mehr zu tun, als „nur“ nachhaltige politische Maßnahmen zu identifizieren und zu verkünden. Sie müssen effizientere, inklusivere und zukunftsorientierte Governance-Lösungen entwickeln, um sicherzustellen, dass diese Maßnahmen auch langfristig die gewünschten Ergebnisse erzielen.

Vor diesem Hintergrund zeigt unsere Analyse die wichtigsten Trends und Unterschiede zwischen den EU- und OECD-Ländern im Hinblick auf ihre Fähigkeit zur horizontalen und vertikalen Politikkoordination, ihr Geschick einen breiten gesellschaftlichen Konsens herzustellen und ihre Fähigkeit zur Entwicklung langfristiger, nachhaltiger politischer Strategien auf. Unser Datensatz der Sustainable Governance Indicators (SGI) erfasst und bewertet seit über 10 Jahren die Koordinierungs-, Konsensbildungs- und Strategiebemühungen in 41 EU- und OECD-Ländern und liefert wertvolle Einblicke in die wichtigsten Entwicklungen in diesen Bereichen.

## a) Unser Ansatz zur Messung der drei häufigsten Governance-Probleme



## b) Politikkoordination

Coordination  
Unit: Score

		Sustainable Governance Indicators										
Rank	Country	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2022	change to 2014		
1	Finland	9.02	9.02	8.97	8.97	8.80	8.80	8.63	8.63	-0.39		
2	New Zealand	8.36	8.52	8.62	8.62	8.62	8.62	8.46	8.46	+0.10		
3	Canada	8.32	8.32	8.32	8.32	8.32	8.32	8.32	8.42	+0.10		
4	Denmark	8.31	8.31	8.31	8.31	8.31	8.31	8.31	8.41	+0.10		
5	United Kingdom	8.40	8.34	8.40	8.29	8.07	8.07	7.58	8.29	-0.11		
6	Australia	7.92	7.70	7.70	7.76	7.76	7.70	8.03	7.98	+0.06		
7	France	7.43	6.59	6.80	6.86	7.61	7.61	7.78	7.78	+0.35		
8	Luxembourg	7.71	7.61	7.61	7.61	7.61	7.56	7.56	7.61	-0.10		
9	Spain	6.97	7.02	7.19	7.13	7.01	7.22	7.11	7.56	+0.59	↗	
10	Schweiz	7.52	7.52	7.52	7.52	7.52	7.52	7.52	7.52	0.00		
11	United States	8.00	8.00	8.00	8.00	6.46	6.30	6.30	7.43	-0.57	↘	
12	Sweden	7.17	7.38	7.27	7.27	7.27	7.27	7.21	7.32	+0.15		
13	Latvia	7.89	7.78	7.78	7.78	7.78	7.78	7.78	7.28	-0.61	↘	
14	Italy	7.07	7.29	7.29	7.23	7.04	5.99	5.62	7.26	+0.19		
15	South Korea	7.29	7.01	7.01	6.84	7.07	7.12	7.01	7.18	-0.11		
16	Belgium	7.54	7.54	7.49	7.32	7.27	7.10	7.00	7.07	-0.47	↘	
	Chile	7.17	7.17	7.17	7.17	7.17	7.08	7.01	7.07	-0.10		
18	Germany	6.49	6.67	6.61	6.72	6.72	6.67	6.83	7.04	+0.55	↗	
	Norway	7.21	7.21	7.21	7.04	7.04	7.04	7.04	7.04	-0.17		
20	Ireland	6.62	6.84	7.00	7.13	6.87	6.92	6.92	7.02	+0.40		
21	Iceland	6.96	6.96	6.96	6.96	6.96	6.96	6.96	6.96	0.00		
22	Portugal	6.53	6.63	6.57	6.93	6.88	6.93	7.21	6.93	+0.40		
23	Litauen	6.93	6.93	6.93	6.93	6.83	6.83	6.83	6.83	-0.10		
24	Japan	6.47	6.57	6.82	6.81	6.81	6.81	6.77	6.77	+0.30		
—	Average	6.71	6.69	6.66	6.66	6.60	6.58	6.54	6.65			
25	Greece	5.02	4.92	4.40	4.99	5.24	5.29	5.54	6.38	+1.36	↗	
26	Hungary	6.94	6.84	6.54	6.74	6.74	6.64	6.39	6.33	-0.61	↘	
27	Estonia	6.64	6.48	6.21	5.96	6.43	6.54	6.44	6.28	-0.36	↘	
28	Austria	5.66	5.76	5.66	5.76	5.76	6.32	6.06	6.26	+0.60	↗	
29	Israel	6.13	6.13	5.97	5.91	6.07	6.07	6.07	6.07	-0.06		
30	Poland	7.18	7.23	7.23	6.68	6.29	6.23	6.18	5.73	-1.45	↘	
31	Mexico	6.40	6.34	5.97	5.74	5.59	5.48	5.66	5.70	-0.70	↘	
32	Slovenia	5.31	5.31	5.41	5.36	5.36	5.19	5.09	5.88	+0.57	↗	
33	Netherlands	6.66	6.60	6.28	6.28	6.33	6.33	6.11	5.64	-1.02	↘	
34	Malta	4.50	5.01	5.07	5.27	5.47	5.57	5.62	5.62	+1.12	↗	
35	Türkei	7.00	6.63	6.62	6.20	5.73	5.69	5.53	5.58	-1.42	↘	
36	Czechia	5.47	5.47	5.47	5.63	5.53	5.59	5.59	5.31	-0.16		
37	Slovakia	5.64	5.53	5.53	5.42	5.42	5.20	4.62	4.83	-0.81	↘	
38	Bulgaria	5.12	4.69	4.91	4.86	4.86	4.86	4.86	4.63	-0.49		
39	Romania	4.78	4.61	4.61	4.83	4.41	4.41	4.51	4.46	-0.32		
40	Croatia	4.22	4.22	4.32	4.16	4.16	4.16	4.21	4.41	+0.19		
41	Cyprus	2.98	3.46	3.46	3.57	3.57	3.73	3.73	3.90	+0.92	↗	

SGI Sustainable Governance Indicators

| BertelsmannStiftung

**In den meisten OECD- und EU-Staaten gab es in den letzten zehn Jahren Rückschritte oder Stagnation bei den Koordinierungskapazitäten**

Im Vergleich zu den Ergebnissen des SGI 2014 und dem Beobachtungsjahr 2012 haben sich nur sechs der 41 untersuchten Länder in Bezug auf ihre Koordinierungskapazitäten merklich verbessert. In insgesamt 21 Ländern hat sich diese Kapazität verschlechtert, wobei in Polen, der Türkei und den Niederlanden ein relativ deutlicher Rückgang zu verzeichnen ist.

Zypern, Kroatien, Rumänien und Bulgarien bilden die Schlusslichter im Vergleich der Koordinierungskapazitäten. Auch an der Spitze der Rangliste gibt es keine Veränderungen. Finnland, Neuseeland, Kanada und Dänemark schaffen nach wie vor die besten institutionellen Voraussetzungen für eine effektive Koordinierung der Politik. Deutschland rangiert in dieser Hinsicht nur auf Platz 18.

**Ideologie kann selbst gut funktionierende Koordinierungsmechanismen aushebeln**

In einigen Ländern geht der Verlust der Fähigkeit, Expertise für die Regierungsspitze zu generieren, eindeutig mit dem Übergang zu einer autokratischeren Regierungslogik einher. So verzeichneten beispielsweise die Vereinigten Staaten und Polen 2012 hohe Werte bei der Kompetenz der Regierungszentrale, Ministerialentwürfe im Hinblick auf die Vereinbarkeit mit den Prioritäten der Regierung zu bewerten. 2017 bzw. 2016 hat sich diese Kompetenz dramatisch verschlechtert.

### **Potenziale digitaler Technologien zur interministeriellen Koordination vielerorts ungenutzt**

Wo formale Koordinierungsmechanismen versagen, können digitale Technologien eine wichtige Rolle bei der Förderung der politischen Koordination zwischen und innerhalb von Ministerien spielen, indem sie alternative Möglichkeiten der proaktiven politischen Koordination bieten. Der Einsatz digitaler Technologien in Estland, Finnland, Luxemburg, Neuseeland, Norwegen und Südkorea ermöglicht Ministerialbeamten, ihre Kapazitäten sektorübergreifend zu nutzen, messbare Verwaltungsziele zu setzen und gleichzeitig eine größere Rechenschaftspflicht und Transparenz innerhalb der Regierung sicherzustellen.

### **Die Fähigkeit der Regierung, selbstgesteckte Ziele zu erreichen, hat sich in 17 Staaten verschlechtert**

Insgesamt beobachten wir seit 2012 einen fast stetigen Rückgang dieser Fähigkeit. Nachdem der Durchschnittswert von 6,7 (2012) auf 6,2 (2019) gefallen ist, hat er sich zwischen 2019 und 2022 leicht verbessert. In der aktuellen Ausgabe der SGI bilden Deutschland, Lettland, Schweden und die Schweiz die Spitzengruppe in dieser Hinsicht, während Kroatien, Tschechien, Ungarn, Mexiko und Rumänien am Ende des Feldes rangieren.

### **Unzureichendes Monitoring von Behörden in 12 Ländern; Politischer Klientelismus erschwert die Situation**

In Ländern wie Zypern, Slowenien, Rumänien und der Slowakei wird die schwache Kontrollfunktion des Staates zusätzlich durch politische Klientelpolitik in der öffentlichen Verwaltung erschwert. In den letzten 10 Jahren haben unsere Expert:innen in 10 Ländern eine Verschlechterung beim effektiven Monitoring der Arbeit von Behörden festgestellt.

**Besorgniserregende Entwicklung: Erosion der kommunalen Selbstverwaltung in jedem dritten Staat**

Die Durchschnittsbewertung für den verfassungsmäßigen Ermessensspielraum, der den lokalen Gebietskörperschaften bei der Umsetzung der Politik eingeräumt wird, bleibt mit 5,9 von 10 Punkten niedrig. In fast der Hälfte (17) aller 41 untersuchten Länder beobachten unsere Expert:innen, dass Zentralregierungen versuchen, den Gestaltungsspielraum der lokalen Ebene bei der Umsetzung politischer Maßnahmen in der Praxis einzuschränken. Darüber hinaus haben insbesondere die subnationalen Regierungen in Polen, den Niederlanden, Mexiko, Schweden und der Slowakei in den letzten 10 Jahren immer mehr Aufgaben erhalten, ohne dass ihnen die zur ordnungsgemäßen Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlichen Mittel zur Verfügung gestellt wurden.

**Spotlight: Einführung von Regulierungen in einem Drittel der Staaten oft ineffektiv oder wenig gerecht**

Damit Regierungen faire politische Entscheidungen treffen und Vorschriften durchsetzen können, müssen sie dem Druck von Interessengruppen standhalten können, unabhängig von deren politischem, wirtschaftlichem oder sozialem Einfluss. In einem Drittel aller 41 untersuchten Länder erweisen sich die staatlichen Stellen jedoch als ineffektiv und/oder handeln voreingenommen, wenn es um die Durchsetzung von Vorschriften geht.

Consensus-Building  
Unit: Score

		Sustainable Governance Indicators										change to 2014
Rank	Country	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022		2014
1	Norway	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	0.0
	Switzerland	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	-0.5
3	Canada	7.0	7.0	7.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.5	8.5	8.5	+1.5
	Denmark	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	0.0
	Sweden	7.5	7.0	7.5	8.0	8.0	8.0	8.0	8.5	8.5	8.5	+1.0
6	New Zealand	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	8.0	8.0	8.0	8.0	+0.5
7	Finland	8.0	8.0	8.0	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	-0.5
8	Chile	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.0	7.0	7.0	7.0	-0.5
	Estonia	7.5	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	-0.5
	Germany	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	7.0	7.0	+0.5
	Israel	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	+0.5
	Latvia	6.0	6.0	6.0	6.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	+1.0
	Luxembourg	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	-0.5
	United Kingdom	6.0	7.0	7.5	7.5	7.5	7.5	7.0	7.0	7.0	7.0	+1.0
15	Australia	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	0.0
	Austria	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	5.5	5.5	5.5	6.5	0.0
	Lithuania	7.0	7.0	7.0	7.0	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	-0.5
	Netherlands	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.0	7.0	7.0	6.5	6.5	-1.0
	South Korea	4.5	4.5	4.5	4.5	6.0	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	+2.0
	Spain	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	+1.0
	United States	7.5	7.5	7.5	7.5	4.5	4.5	4.5	4.5	6.5	6.5	-1.0
—	Average	6.0	6.1	6.1	6.1	6.0	6.0	6.0	6.0	6.1	6.1	0.0
22	Belgium	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	0.0
	Iceland	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	0.0
	Ireland	4.5	5.5	5.0	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	6.0	6.0	+1.5
	Mexico	5.5	5.5	5.5	5.0	5.0	5.5	6.5	6.0	6.0	6.0	+0.5
26	Bulgaria	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.5	5.5	5.5	+0.5
	Czechia	5.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	5.5	5.5	5.5	5.5	+0.5
	France	5.0	4.5	4.5	4.5	5.0	5.0	5.5	5.5	5.5	5.5	+0.5
	Greece	4.0	4.0	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	5.0	5.5	5.5	+1.5
	Japan	6.5	6.5	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	5.5	5.5	-1.0
	Malta	5.0	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	+0.5
	Portugal	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	5.0	5.0	5.5	5.5	5.5	+1.0
33	Italy	5.5	4.5	4.5	5.0	5.0	3.0	3.5	3.5	5.0	5.0	-0.5
	Slovakia	6.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	-1.5
	Slovenia	3.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	5.0	5.0	+1.5
36	Croatia	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	0.0
	Cyprus	3.5	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	+0.5
38	Poland	7.0	7.0	7.0	4.5	4.0	4.0	3.5	3.5	3.5	3.5	-3.5
	Romania	3.5	3.5	4.5	5.0	4.0	4.0	3.5	3.5	3.5	3.5	0.0
	Turkey	5.5	5.5	5.5	4.5	4.0	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	-2.0
41	Hungary	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	0.0



| BertelsmannStiftung

**c) Konsensbildung**

**Politische Polarisierung behindert Herstellung von gesellschaftlichem Konsens**

In fast der Hälfte (18) der untersuchten Länder stellt die politische Polarisierung bereits ein großes Hindernis für die politische Entscheidungsfindung dar. Auch die Niederlande und Schweden gehören im SGI 2022 nun zu den Ländern, in denen die Polarisierung in den ersten beiden Jahren der COVID-19-Pandemie eine große Gefahr für die Konsensbildung darstellte.

**Einbindung externer Expert:innen in vielen Ländern unterentwickelt**

In 14 Ländern spielt die Einholung von externem (wissenschaftlichem) Fachwissen bei politischen Entscheidungsprozessen keine oder nur eine geringe Rolle. Besonders ausgeprägt ist dieser Mangel in Ungarn, Zypern, der Türkei, Rumänien, Polen und Kroatien, wo nur wenige Expert:innen in einem intransparenten Verfahren einbezogen werden.

**Die Bereitschaft zur Konsultation der Öffentlichkeit ist in vielen Ländern rückläufig**

In insgesamt 18 Ländern sind deutlich verstärkte Bemühungen aktueller und zukünftiger Regierungen erforderlich, um gesellschaftlichen Konsens herzustellen. Allerdings sind auch die bei diesem Indikator führenden Länder nicht vor möglichen Rückschritten gefeit. Die Versuchung, soziale Koordinierungsprozesse zu straffen, ist weit verbreitet und kann, wenn es zu weit getrieben wird, tiefgreifende negative Auswirkungen auf die Ergebnisse solcher Prozesse haben.

**Spotlight: Offenheit und Transparenz der Regierung in 12 Ländern weitgehend unzulänglich**

Regierungen sollten Daten und Informationen umfassend, zeitnah und benutzerfreundlich veröffentlichen und auf diese Weise Rechenschaft zu ihrem Regierungshandeln ablegen. Während die Regierungen in Norwegen und in Großbritannien bei der Veröffentlichung von Daten und Informationen als vorbildhaft gelten, hinken die Regierungen in zwölf anderen Ländern hinterher, wenn es darum geht,

der jeweiligen Öffentlichkeit Daten und Informationen in der erforderlichen Art und Weise zur Verfügung zu stellen.

Strategy Development  
Unit: Score

Sustainable Governance Indicators

Rank	Country	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2022	change to 2014
1	Denmark	8.48	8.54	8.54	8.54	8.54	8.54	8.54	8.54	+0.06
2	Sweden	8.31	8.31	8.31	8.31	8.31	8.31	8.31	8.31	0.00
3	Finland	8.79	8.79	8.79	8.79	8.54	8.54	8.60	8.29	-0.50
4	New Zealand	8.21	8.21	8.21	8.21	8.21	8.13	8.13	8.13	-0.08
5	Canada	7.27	7.21	7.21	7.67	7.67	7.79	7.81	7.88	+0.61
6	Norway	7.81	7.81	7.81	7.81	7.75	7.67	7.67	7.67	-0.14
7	United States	8.10	8.10	8.10	8.10	4.90	4.83	4.77	7.54	-0.56
8	Latvia	7.60	7.35	7.35	7.35	7.35	7.35	7.35	7.44	-0.16
9	United Kingdom	7.54	7.88	8.31	7.81	7.23	6.81	6.40	7.21	-0.33
10	Netherlands	7.21	7.13	7.06	7.13	7.33	7.02	7.27	6.88	-0.33
11	Lithuania	7.08	7.15	7.06	7.06	7.06	6.81	6.81	6.81	-0.27
12	Ireland	6.17	6.13	6.13	6.38	6.38	6.38	6.38	6.79	+0.62
13	Spain	5.77	5.92	6.04	6.04	6.02	6.27	6.44	6.75	+0.98
14	South Korea	6.67	6.67	6.67	6.10	6.67	6.60	6.60	6.60	-0.07
15	Switzerland	6.17	6.17	6.17	6.33	6.58	6.58	6.58	6.58	+0.41
16	Germany	6.33	6.21	5.96	5.96	6.02	6.02	6.27	6.52	+0.19
17	Mexico	6.96	7.02	6.71	6.25	6.19	6.13	6.50	6.44	-0.52
18	Italy	5.27	5.73	5.85	5.98	5.67	4.81	4.50	6.31	+1.04
19	Malta	4.15	4.40	4.77	5.27	5.85	5.85	6.17	6.31	+2.16
20	Australia	6.85	6.73	6.73	6.48	6.48	6.42	6.29	6.29	-0.56
21	Austria	5.90	5.90	5.90	5.71	5.71	6.40	6.40	6.29	+0.39
22	Israel	5.75	5.63	5.52	5.38	5.63	6.31	6.25	6.13	+0.38
23	Japan	6.08	6.21	6.27	6.27	6.19	6.10	6.17	6.10	+0.02
—	Average	5.99	6.01	6.02	5.97	5.94	5.91	5.90	6.05	0.00
24	Chile	6.42	6.92	6.42	6.42	6.42	6.33	5.83	5.90	-0.52
25	France	5.60	4.46	4.77	4.94	6.25	5.75	5.75	5.83	+0.23
26	Luxembourg	5.35	5.44	5.44	5.44	5.52	5.27	5.27	5.83	+0.48
27	Estonia	5.81	5.81	5.81	5.81	6.40	6.46	6.21	5.77	-0.04
28	Greece	3.33	3.33	3.02	3.17	3.63	3.23	3.85	5.71	+2.38
29	Czechia	4.98	5.04	5.29	5.29	5.35	5.60	5.52	5.52	+0.54
30	Portugal	4.96	4.58	4.92	5.54	5.29	5.56	5.65	5.40	+0.44
31	Iceland	4.15	4.40	4.40	4.73	4.73	4.98	4.98	4.92	+0.77
32	Slovenia	3.63	3.69	4.00	4.00	4.17	4.42	4.67	4.48	+0.85
33	Bulgaria	4.35	4.35	4.52	4.69	4.69	4.75	4.75	4.44	+0.09
34	Slovakia	4.92	5.17	5.10	4.85	4.60	4.60	4.29	4.29	-0.63
35	Belgium	4.44	4.44	4.52	4.52	4.27	4.58	4.27	4.27	-0.17
36	Cyprus	2.81	3.50	3.50	4.04	4.13	4.13	4.13	4.13	+1.32
37	Romania	4.10	4.10	4.10	4.48	4.04	4.04	4.04	4.04	-0.06
38	Croatia	4.65	4.58	4.58	4.33	4.27	4.27	4.02	4.02	-0.63
39	Poland	7.17	7.25	7.31	4.35	4.29	4.29	4.29	3.98	-3.19
40	Hungary	5.04	4.79	4.54	4.29	4.29	4.23	3.92	3.92	-1.12
41	Turkey	5.25	5.19	4.94	5.06	4.81	4.13	4.06	3.81	-1.44

SGI Sustainable Governance Indicators | BertelsmannStiftung

Kapazitäten für die Strategieentwicklung (7,3). Seitdem ist Polens Punktzahl bei diesem Kriterium jedoch auf 4,0 Punkte gesunken, was das Land auf den drittletzten Platz im Ländervergleich zurückwirft.

**Spotlight: Notwendigkeit einer stärkeren Integration von RIA-Ergebnissen und Ex-post-Bewertungen in die politischen Entscheidungsprozesse aller Länder**

Ein genauerer Blick auf die Ergebnisse zeigt, dass selbst Länder, die über solide evidenzbasierte Instrumente verfügen, noch Raum für Verbesserungen haben. So kam der finnische Rat für Gesetzesfolgenabschätzung in seinen Überprüfungen von Gesetzesvorschlägen in den Jahren 2017 und 2018 zu dem Schluss, dass ein erheblicher Anteil der RIAs von schlechter Qualität war.

**Kohärente Kommunikation der strategischen Ziele hat sich in vielen Ländern verschlechtert**

Die Kohärenz der Kommunikation strategischer Ziele hat sich seit 2012 in 15 Ländern verschlechtert und nur in fünf Ländern verbessert. Während dieser Trend in mehreren Ländern mit Regierungswechseln zusammenhängt, ist die inkonsistente Kommunikation in sieben Ländern ein konstantes Merkmal der Regierungsführung: In Zypern, Kroatien, Belgien, Rumänien, Bulgarien, Griechenland und der Tschechischen Republik können sich die Bürger nicht allein auf die Botschaften ihrer Regierung verlassen, wenn es darum geht, die politischen Fortschritte zu verfolgen.

**Nur sporadische und selektive Überwachung der institutionellen Arrangements in 18 Ländern**

Angesichts des raschen weltweiten Wandels sollten Regierungen auch ihre jeweiligen Strukturen und Prozesse überprüfen. Dies setzt voraus, dass die institutionellen Arrangements regelmäßig und effektiv auf den Prüfstand gestellt und bewertet werden. Als Vorbilder in dieser Hinsicht können Finnland, Neuseeland und Schweden betrachtet werden; in 18 Ländern findet ein solches Selbst-Monitoring nur selten und punktuell statt.

**d) Strategieentwicklung**

**Mangel an informationsbasierter Politikgestaltung erschwert in vielen Ländern die Strategieentwicklung**

Eine informationsbasierte Politikgestaltung erfordert den Einsatz von Instrumenten, mit denen die wahrscheinlichen Auswirkungen geplanter Maßnahmen und die beobachtbaren Auswirkungen bestehender Maßnahmen ermittelt und bewertet werden können. In etwa der Hälfte der untersuchten Länder werden Gesetzesfolgenabschätzungen jedoch nicht regelmäßig und/oder unsystematisch durchgeführt. Anlass zur Sorge gibt insbesondere die Beobachtung, dass in 23 Staaten Politikvorschläge unzureichend auf ihre Vereinbarkeit mit wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeitszielen geprüft werden.

**Die Strategieentwicklung hängt wesentlich davon ab, inwieweit eine Regierung ihr Priorität einräumt**

Regierungen müssen auch den politischen Willen aufbringen, strategische Kapazitäten zu schaffen und diese dann in der beabsichtigten Weise anzuwenden. Bis 2016 zählte Polen beispielsweise durchweg zu den zehn besten Ländern in Bezug auf seine nationalen

## e) Schlussbetrachtung

### ***Einige Länder bieten inspirierende Lösungen für die drei Governance-Herausforderungen***

In Finnland sind Politikziele ein strukturelles Merkmal strategischer Planung. Zudem sind politische Maßnahmen gut koordiniert, was zum großen Teil darauf zurückzuführen ist, dass die Regierungszentrale in der Lage ist, die Fortschritte bei der Politikimplementierung zu verfolgen und die Kommunikation dazu innerhalb der Regierung zu koordinieren.

Dänemark bietet ein gutes Beispiel für eine informationsbasierte Politikgestaltung. Relevante Interessengruppen sind an der Durchführung von Gesetzesfolgenabschätzungen beteiligt, und Evaluierungen wurden ausdrücklich in den Prozess der Politikformulierung integriert.

Im Vereinigten Königreich werden wichtige politische Maßnahmen einer Ex-post-Evaluierung unterzogen, bei der die Auswirkungen der einzelnen Maßnahmen im Hinblick auf den gewünschten Effekt bewertet werden. Auf diese Weise können politische Maßnahmen überarbeitet oder neue Maßnahmen eingeführt werden, falls die Ergebnisse der Ex-post Evaluierung dies nahelegen. Darüber hinaus stützt sich die Regierung bei der Entscheidungsfindung auf Erkenntnisse der Verhaltensforschung.

Estland sticht hervor in Bezug auf seine digitale Koordinierungsbemühungen. Das Informationssystem für Gesetzesentwürfe des Landes ermöglicht es den Nutzern, nach Vorschlägen zu suchen, die derzeit geprüft werden und sich an öffentlichen Konsultationen zu beteiligen. Eine Plattform für den Datenaustausch unterstützt die koordinierte und integrierte Politikgestaltung und das Monitoring aller Sektoren.



**Adresse | Kontakt**

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
Telefon +49 5241 81-0

Dr. Christof Schiller  
Senior Project Manager  
Telefon +49 030 275 788 138  
[christof.schiller@bertelsmann-stiftung.de](mailto:christof.schiller@bertelsmann-stiftung.de)

Dr. Thorsten Hellmann  
Project Manager  
Telefon +49 5241 81 81 236  
[thorsten.hellmann@bertelsmann-stiftung.de](mailto:thorsten.hellmann@bertelsmann-stiftung.de)

[www.sgi-network.org](http://www.sgi-network.org)

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)