

Europäische Einflüsse auf nationales Verwaltungshandeln

Vortrag im Führungskolleg Speyer (FKS)
am 12. September 2002

Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, Speyer



European Governance

Der Begriff "Governance"
steht für die Regeln, Verfahren u. Verhaltensweisen,
die die Art und Weise, wie auf
europäischer Ebene Befugnisse ausgeübt werden,
kennzeichnen, und zwar insbesondere in Bezug auf
Offenheit, Partizipation, Verantwortlichkeit,
Wirksamkeit und Kohärenz.

Europäisches Regieren – Ein Weißbuch, 25.07.01



Grundsätze des guten Regierens

- | | |
|--------------------|---|
| Offenheit | <ul style="list-style-type: none">- erklären, was die EU tut und wie Entscheidungen zustande kommen- Sprache, die jedermann verstehen kann |
| Partizipation | <ul style="list-style-type: none">- Einbeziehung der Akteure in den Politikgestaltungsprozess von der Konzipierung bis zur Durchführung |
| Verantwortlichkeit | <ul style="list-style-type: none">- klare Rollenverteilung- Verantwortung jeder Institution für eigenes Handeln |
| Effektivität | <ul style="list-style-type: none">- wirksame Politik auf der Grundlage von klaren Zielen, Folgenabschätzungen |
| Kohärenz | <ul style="list-style-type: none">- Politik und konkretes Handeln kohärent und leicht nachvollziehbar |

Europäisches Regieren – Ein Weißbuch, 25.07.01



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 3

Grundsätze des guten Regierens

- Maßnahmen -

- Systematischerer Dialog in einem frühen Stadium der Politikgestaltung mit Verbänden der Regional- und Kommunalbehörden
- Einbindung der Zivilgesellschaft, strukturierte Kanäle für Feedback, Kritik und Protest
- Effektivere und transparentere Konsultation
Mindeststandards für Konsultationen
- Konzept für den Umgang mit gesellschaftlichen Netzwerken, damit diese zur Entscheidungsfindung und zum Politikvollzug beitragen können
- Leitlinien für die Einholung und Nutzung von Expertenwissen



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 4

Grundsätze des guten Regierens - Maßnahmen -

- Ausbau der Methode der offenen Koordinierung (Steuern durch Information – Indikatoren, Vergleich)
- Entwicklung einer Evaluierungs- und Feedback-Kultur
- Verwaltungsvorschriften für die Behandlung von Beschwerden kodifizieren
- Berichte über Ergebnisse der jährlichen Strategieplanung

Europäisches Regieren – Ein Weißbuch, 25.07.2001

Art. 41–Charta der Grundrechte der EU - Recht auf eine gute Verwaltung -

1. Unparteiische und gerechte Behandlung innerhalb einer angemessenen Frist
2. Anhörung, Akteneinsicht, Begründung
3. Schadensersatz bei Amtspflichtverletzung
4. Kommunikation in Sprache der Betroffenen

ABl. der EG, C 364/01

18.12.2000

Europäischer Kodex für gute Verwaltungspraxis

- Rechtmäßigkeit
- Nichtdiskriminierung
- Verhältnismäßigkeit
- Kein Mißbrauch von Befugnissen
- Folgerichtiges Handeln
- Unparteilichkeit/
Objektivität
- Fairness/Höflichkeit
- Zuständige(r)
Beamter/Stelle
- Frist für Entscheidung
- Begründung/
Rechtsmittelbelehrung
- Information/Zugang



www.euro-ombudsman.eu.int
18. März 2002

Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 7

Civil Service Code

The Civil Service Code sets out
the constitutional framework within which all civil servants work
and the values they are expected to uphold.

It came into force on 1 January, 1996.

It was revised on 13 May, 1999.



www.cabinet-office.gov.uk

Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 8

Art. 255 EGV (ex Art. 191 a)

Jeder Unionsbürger sowie jede natürliche oder juristische Person mit Wohnsitz oder Sitz in einem Mitgliedstaat

hat das Recht auf Zugang

zu Dokumenten des Europäischen Parlaments, des Rates
und der Kommission
vorbehaltlich....

eEurope 2002

- Verordnung Nr. 1049/2001 vom 30. Mai 2001 über den Zugang der Öffentlichkeit zu Dokumenten des EUParl, des Rates und der Kommission (ABl. L 145 vom 31.5.2001)
- Alle geltenden und i.V. befindlichen EU-Rechtsvorschriften ab 1.1.02 in allen Unionssprachen gratis im Internet verfügbar (www.europa.eu.int/eur-lex)

Brüssel, 23.10.2001
KOM (2001) 607 final

Interactive Policy Making (IPM)

- IPM forms part of the "e-Commission" initiative and is linked to the Commission's governance and the better regulation initiatives.
- The IPM initiative will help the Commission as a modern public administration to respond more quickly and accurately to the demands of citizens, consumers and business with a view to making EU-policy making more transparent, comprehensive and effective.

<http://europa.eu.int./yourvoice>



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 11

Fortschrittsbericht zur Interaktiven Politikgestaltung

Ein Kernelement ist dabei die Schaffung geeigneter Konsultations- und Feedback-Mechanismen mit Hilfe des Internet. Dadurch erhält die Kommission als moderne Verwaltungsbehörde ständigen Zugang zu Meinungen und Erfahrungen von Wirtschaft und Bürgern der EU und kann so besser die Wirkung ihrer Politik (oder ihres Nichttätigwerdens) vor Ort einschätzen, Vorschläge für neue Maßnahmen bewerten, rasch und gezielt auf Bedürfnisse von Bürgern, Verbrauchern und Unternehmen eingehen und damit die Interessen der Betroffenen bei der Politikgestaltung besser berücksichtigen.

Brüssel, 6.7.01
D (2000)



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 12

Interactive Policy Making in the Netherlands

Citizens, communities and interest organizations
are invited to contribute ideas
and discuss solutions to policy problems.

Two differences to traditional participation methods:

1. IPM makes use of participation during the phase of problem definition and exploration of solutions.
2. IMP tries to incorporate participation of various actors in a search to find innovative policy proposals which generate enough support to be implemented.

Klijn/Koppenjan, 2002



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 13

Code of practice on written consultation

- Applies to consultation documents issued after 1 January, 2001 in electronic or printed form.
- The main purpose is to improve decision-making, by ensuring that decisions are soundly on evidence, that they take account of the views and experience of those affected by them.
- Effective consultation ought also to ensure that so far as possible everyone concerned feels they have had their say or at least that their interests have been taken into account.

www.cabinet-office.gov.uk



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 14

Methode der offenen Koordinierung

- Festlegung von Leitlinien für die Union mit einem jeweils genauen Zeitplan für die Verwirklichung der von ihnen gesetzten kurz-, mittel- und langfristigen Ziele
- ggf. Festlegung quantitativer und qualitativer Indikatoren und Benchmarks im Vergleich zu den Besten der Welt ... als Mittel für den Vergleich der bewährten Praktiken
- Umsetzung dieser europäischen Leitlinien in die nationale und regionale Politik durch Vorgabe konkreter Ziele und den Erlass entsprechender Maßnahmen unter Berücksichtigung der nationalen und regionalen Unterschiede
- regelmäßige Überwachung, Bewertung und gegenseitige Prüfung im Rahmen eines Prozesses, bei dem alle Seiten voneinander lernen

EU Rat, Lissabon, 23./24.03.2000

e-Europe Benchmarking

- 20 Electronic Public Services
Studien: Oktober 2001, Mai 2002
- Probleme
 - unterschiedliche Zuständigkeiten verschiedener Behörden
 - komplexe Verwaltungsprobleme
- Fortschritte
 - Dienste, die zentral angeboten werden
 - Dienste, die geringen Verwaltungsaufwand erfordern

http://europa.eu.int/information_society

Common Assessment Framework

1. Leadership
2. Strategy and planning
3. Human Resource Management
4. Partnerships and Resources
5. Process and Change Management
6. Customer/citizen-oriented results
7. People's (employee) satisfaction
8. Society results
9. Key Performance Results

www.eipa.nl
www.caf-netzwerk.de



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 17

Five Principles of Good Regulation

- **Transparency**
Easy to understand, clear and simple language
- **Accountability**
Answer to Ministers and Parliament, and to the public
- **Targeting**
Focus to the problem, minimise side effects
- **Consistency**
Be consistent with earlier legislation, be redictable
- **Proportionality**
Identity the effects of the rules, find the right balance between risk and cost



Cabinet Office, UK, 2000

Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 18

Better Regulation - Common Principles -

- Necessity
- Proportionality
- Subsidiarity
- Transparency
- Accountability
- Accessibility
- Simplicity

Mandelkern Group,
Final Report, Nov. 2001

Better Regulation - Key areas -

- Policy implementation options/alternatives
- Impact assessment
- Consultation
- Simplification
- Access to regulation
- Supporting structures
- Implementation

Mandelkern Group
Final Report, Nov. 2001

Integrierter Folgenabschätzungsprozess

- Alle wichtigen Initiativen der Kommission (Legislativvorschläge, Weißbücher, ausgabenwirksame Programme, Verhandlungsrichtlinien)
- Qualität und Kohärenz der Politikgestaltung sowie Transparenz und Kommunikation werden verbessert
- Hilfen für Entscheidungsfindung, kein Ersatz für politische Entscheidung

Brüssel, 5.6.2002
KOM (2002) 276
endgültig



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 21

Bestandteile der Folgenabschätzung

1. Problemanalyse
2. Festlegung von Zielen
3. Strategieoptionen und Alternativinstrumente
4. Analyse der Auswirkungen
 - Ermittlung (Screening)
 - Abklärung der Folgen (Scoping)
5. Durchführung, Monitoring und Ex-Post-Evaluierung
6. Konsultierung von interessierten Parteien
7. Entwurf und Begründung des Kommissionsvorschlags

Brüssel, 5.6.2002
KOM(2002), 276
endgültig



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 22

Better Policy-Making

1. FORWARD LOOKING

The policy-making process clearly defines outcomes that the policy is designed to achieve.

2. OUTWARD LOOKING

The policy-making process takes account of influencing factors in the national, European and international situation.

3. INNOVATIVE, FLEXIBLE AND CREATIVE

The policy-making process is flexible and innovative, questioning established ways of dealing with things, encouraging new and creative ideas.

Centre for Management and Policy Studies (CMPS), November 2001, www.cmps.gov.uk



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 23

Better Policy-Making

4. EVIDENCE-BASED

The advice and decisions of policy makers are based upon the best available evidence from a wide range of sources.

5. INCLUSIVE

The policy-making process takes account of the impact on and/or meets the needs of all people directly or indirectly affected by the policy.

6. JOINED UP

The process takes a holistic view; looking beyond institutional boundaries to the government's strategic objectives and seeks to establish the ethical, moral and legal base for policy.

Centre for Management and Policy Studies (CMPS), November 2001, www.cmps.gov.uk



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, DHV Speyer
FKS-Vortrag 12.09.2002.ppt - 24

Better Policy-Making

7. REVIEW

Existing/established policy is constantly reviewed to ensure it is really dealing with problems it was designed to solve.

8. EVALUATION

Systematic evaluation of the effectiveness of policy is built into the policy making process.

9. LEARNS LESSONS

Learns from experience of what works and what does not.

Centre for Management and Policy Studies (CMPS), November 2001, www-cmps.gov.uk

PIU – Project: Risk and Uncertainty

Main Issues:

- types of risk management
- identification
- risk assessment
- handling uncertainty
- dialogue with the public
- decision-making
- implementation
- handling cross-cutting risks
- managing risks where responsibilities are distributed

September 2001

[www.cabinet-office.gov.uk/
innovation/2001/risk/scope.shtml](http://www.cabinet-office.gov.uk/innovation/2001/risk/scope.shtml)

European Commission - Standard 11: Risk analysis and management

Each DG shall systematically analyse risks in relation to its main activities at least once a year, develop appropriate action plans to address them and assign staff responsible for implementing those plans.

Internal Control Standards
adopted by the Commission
on 13 December, 2000

Customer-Focused Government

1. Understand the Customer
2. Build Operations around the Customer
 - Organisation and processes
 - Performance management
 - Technology enablement
3. Manage Stakeholder Relationships
4. Use Customer Understanding to deliver Target Outcomes
 - Policy
 - Service delivery
 - Implementation of Change

www.hm-treasury.gov.uk

In the service of democracy

- Seeks to find ways of using these many technological tools to promote, strengthen and enhance our democratic structures.
- The two areas for Government action, e-participation and e-voting, highlight ways in which the mechanisms of democracy can be enhanced, by modernising voting methods, improving access to ballots and broadening the scope of government consultations.

www.edemocracy.gov.uk

e-democracy toolkit

- e-consultant is a web-based application that allows Internet users to make responses to a consultation, read related consultation documents, see who else has contributed and return to read feedback or the outcomes of the process.
- e-petitioner is a web-based tool which allows users to view a petition text on-line, sign a petition on-line, add background information on-line, add comments for or against each e-petition issue.

www.teledemocracy.org

OECD Project on E-Government

The term "e-government" focusses on the use of ICTs by governments as applied to the full range of government functions such as the delivery of services, policy making and regulation and internal factors such as adm. structures, processes and managerial capacity. In particular, the networking potential offered by the Internet has the potential to transform the structures and operation of government.

OECD/PUMA, 13 Dec. 2001

OECD Project on E-Government

The project takes as its starting point that e-government has the potential to be a major enabler in the adoption of good governance practices.
(Legitimacy, rule of law, transparency, accountability and integrity, efficiency, coherence, adaptability, participation and consultation)

OECD/PUMA, 13 Dec. 2001

OECD: Citizens as Partners

- Citizen`s Fora (Norway)
- Citizen`s Juries (France)
- Dialogue processes (Canada)
- Consensus conferences (Denmark)
- Citizen space (UK)
- E-Petition (Scotland)
- Handbook for Electronic Consultation,
Code of Conduct for Civil Servants (NL)
- Official Guidelines on Answering E-Mails (F)