

Annuaire des Sciences Administratives Suisses
Yearbook of Swiss Administrative Sciences

J A H R B U C H
der Schweizerischen Verwaltungswissenschaften

2 0 1 6

SGVW | SSAS | SSSA

Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften
Société Suisse des Sciences Administratives
Società Svizzera delle Scienze Amministrative
Swiss Society of Administrative Sciences

Nachhaltiges Regieren in sechs Schweizer Kantonen

Formen und Herausforderungen aus der Perspektive kantonaler Nachhaltigkeitsfachstellen

Basil Bornemann, Marius Christen

Fachbereich Nachhaltigkeitsforschung, Departement Gesellschaftswissenschaften, Universität Basel, Basel

Nachhaltigkeit erfordert grundlegende Anpassungen nicht nur in Bezug auf politische Ziele, sondern auch hinsichtlich der Art der Politikgestaltung. Basierend auf einem transdisziplinären Forschungsprojekt stellt dieser Beitrag dar, wie nachhaltiges Regieren in sechs Kantonen verstanden und praktiziert wird und welchen Herausforderungen sich kantonale Nachhaltigkeitsfachstellen gegenübersehen. Der zentrale Befund ist, dass die Kantone unterschiedliche Formen nachhaltigen Regierens entwickelt haben, dabei aber vor ähnlichen Herausforderungen stehen. Daraus ergeben sich Anschlussfragen nach den Möglichkeiten und Grenzen unterschiedlicher Formen in Bezug auf die Bewältigung der Herausforderungen nachhaltigen Regierens.

Schlagworte: Nachhaltigkeit, Nachhaltigkeitsgovernance, nachhaltiges Regieren, kantonale Verwaltungen

1 Einleitung

Seit dem Aufkommen der Nachhaltigkeitsidee im ausgehenden letzten Jahrhundert (WCED 1987) stellen sich Fragen nach ihren Implikationen für die Gestaltung und Umsetzung von Politik. Dabei steht einerseits das Was, also die Definition und Begründung von Zielen und Massnahmen im Mittelpunkt. Andererseits dreht sich die Diskussion um die Frage, wie die Idee einer nachhaltigen Entwicklung systematisch in politischen Entscheidungen berücksichtigt werden kann und unter welchen institutionellen Voraussetzungen und prozessualen Bedingungen politische Systeme überhaupt in der Lage sind, «nachhaltige Politiken» zu erzeugen (Brand 2002; Minsch et al. 1998). Innerhalb dieser Diskussion hat sich ein Konsens dahingehend etabliert, dass sich die Umorientierung der Gesellschaft in Richtung Nachhaltigkeit nicht in oberflächlichen organisatorischen Anpassungen erschöpft, sondern tiefgreifender Wandlungsprozesse bedarf, die neben grundlegenden kulturellen und ökonomischen Dispositionen der Gesellschaft auch die Funktionsweise des politischen Systems und etablierter Problembearbeitungsmechanismen betreffen. Wenn das politische System Politiken im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung hervorbringen soll, erfordere dies veränderte Formen der politischen Problembearbeitung (Meadowcroft 2000; Adger und Jordan 2009; Steurer und Trattning 2010; Bornemann 2014).

Dieser Transformationsbedarf wird in Politik und Wissenschaft unter dem Governance-Begriff diskutiert (Petschow et al. 2005; Jordan 2008; Meadowcroft 2007b). Ungeachtet eines weithin anerkannten breiten Begriffsverständnisses, wonach sich Governance auf sämtliche Ansätze der Organisation kollektiven Handelns – von hierarchischer Steuerung bis hin zu gesellschaftlicher Selbstorganisation – bezieht (Mayntz 2004), dominiert im Kontext von Nachhaltigkeit ein engeres Governanceverständnis. Es akzentuiert sogenannte «new forms of governance» und damit die Rolle von gesellschaftlichen Akteuren bei der Bearbeitung von Nachhaltigkeitsproblemen (Lange et al. 2013). Lösungen für Nachhaltigkeitsprobleme, so das zugespitzte Grundargument, lassen sich am effektivsten in Netzwerken realisieren, in denen der Staat allenfalls einer unter vielen Akteuren ist. Diese im wissenschaftlichen und politischen Diskurs vorherrschende Lesart

von Nachhaltigkeitsgovernance wird zunehmend kritisch hinterfragt – und zwar aus normativer wie empirischer Perspektive. In normativer Hinsicht wird diskutiert, ob und inwieweit eine «vergesellschaftete» Problembearbeitung die Legitimation beanspruchen darf, die man staatlichem Handeln zuschreibt (Brozus et al. 2003). In empirischer Hinsicht haben zahlreiche Studien gezeigt, dass staatliche Akteure trotz verschiedener und wiederkehrender Abgesänge nach wie vor eine, wenn auch veränderte, so doch zentrale Rolle für Politikgestaltung spielen (Pierre und Peters 2000; Meadowcroft 2005).

Trotz einer tendenziellen Vernachlässigung des Staats und öffentlicher Verwaltungen als Untersuchungsobjekt der Nachhaltigkeitsgovernanceforschung dokumentieren eine Reihe von Studien, dass sich Regierungen und die öffentliche Verwaltung dem Thema Nachhaltigkeit angenommen haben (Lafferty und Meadowcroft 2000; Swanson und Pintér 2007; Steuer und Martinuzzi 2007, 2005). Auch für die Schweiz belegen Studien, dass in den letzten 20 Jahren auf Bundes-, kantonaler und kommunaler Ebene Strukturen aufgebaut wurden, um das Handeln von Politik und Verwaltung auf Nachhaltigkeit auszurichten (vgl. Knoepfel 2011; Schneider und Jenn 2013; Braun 2014; Wachter 2006).

Der vorliegende Beitrag knüpft an die Rethematisierung der Rolle des Staats und der öffentlichen Verwaltung im Kontext von Nachhaltigkeitsgovernance an (Heinrichs und Laws 2014; Duit et al. 2016), nimmt aber einen Perspektivenwechsel vor. Dominiert bislang die Perspektive eines externen wissenschaftlichen Beobachters, der die «von aussen» erkennbaren formalen Institutionen, Instrumente und Programme staatlicher Nachhaltigkeitsgovernance analysiert, richten wir den Blick auf die Formen und Herausforderungen nachhaltigen Regierens «von innen heraus». Entsprechend interessieren wir uns für die Interpretationen, Ansätze und Probleme nachhaltigen Regierens, wie sie sich aus Sicht der handelnden Akteure «vor Ort» darstellen. Dieser Blick scheint uns besonders fruchtbar, um ein vertieftes und robustes Verständnis zu gewinnen, ob und wie sich die politisch-administrative Praxis in Richtung Nachhaltigkeit wandelt und welche Herausforderungen sich dabei ergeben. Zudem birgt eine solche Praxisperspektive ein innovatives Potential für die praktische Fundierung des vielfach abstrakt geführten Nachhaltigkeitsdiskurses sowie für die Suche nach wirksamen Strategien der weiteren «Vernachhaltung» des Regierens.

Grundlage des von uns vorgenommenen Perspektivenwechsels ist ein transdisziplinäres Projekt, das wir in Zusammenarbeit mit kantonalen Nachhaltigkeitsfachstellen in sechs Schweizer Kantonen durchgeführt haben. Gegenstand des Projekts waren Formen und Herausforderungen nachhaltigen Regierens in ausgewählten Kantonen wie sie sich aus der Perspektive von Nachhaltigkeitsfachstellen darstellen. Ausgehend von einem breiten Begriff nachhaltigen Regierens, der sämtliche Praktiken politisch-administrativer Akteure zur Gestaltung und Umsetzung kollektiven Handelns in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung einschliesst, konzentrierten wir uns in unserer Analyse auf zwei Gründe auf Nachhaltigkeitsfachstellen. Zum einen handelt es sich um Schlüsselakteure, die über das formale Mandat verfügen, Nachhaltigkeitsanliegen innerhalb kantonomer Verwaltungen zu vertreten. Zum anderen gehen wir aufgrund dessen davon aus, dass sie über ein umfangreiches Expertenwissen über das Innenleben kantonomer Nachhaltigkeitsgovernance verfügen. Die den vorliegenden Beitrag anleitende Frage lautet dementsprechend: Wie stellt sich nachhaltiges Regieren aus Sicht der kantonomer Nachhaltigkeitsfachstellen dar und welche Herausforderungen nachhaltigen Regierens sehen diese?

Zunächst erläutern wir das methodische Vorgehen, mit dem wir uns dieser Frage angenommen haben (2). Danach gehen wir in einem ersten Analyseschritt auf Formen nachhaltigen Regierens ein, indem wir den verwendeten analytischen Bezugsrahmen nachhaltigen Regierens vorstellen (3), kantonale Formen nachhaltigen Regierens präsentieren (4) sowie einen Vorschlag für eine Typisierung der von uns ausgemachten Formen unterbreiten (5). Im zweiten Analyseschritt stellen wir zentrale Herausforderungen nachhaltigen Regierens dar (6). Abschliessend werden praktische und wissenschaftliche Anschlussperspektiven erörtert (7).

2 Methoden

An dem transdisziplinären Projekt waren die Nachhaltigkeitsfachstellen der folgenden sechs Kantone beteiligt: Aargau (AG), Basel-Stadt (BS), Bern (BE), St.Gallen (SG), Waadt (VD) und Wallis (VS). Die Fallauswahl bildet ein breites Spektrum unterschiedlicher kantonaler Kontexte ab. Sie umfasst Kantone aus verschiedenen Regionen vom Osten (SG), bis in den französischsprachigen Westen (VS, VD) der Schweiz; sie enthält Kantone mit unterschiedlichem Urbanisierungsgrad – städtische (BS), gemischte (AG, BE, VD) und vorwiegend ländlich geprägte Kantone (VS, SG); und sie deckt unterschiedliche politische Kontexte ab – von traditionell eher konservativ orientierten (AG, BE, SG, VS) bis hin zu progressiven Kantonen (BS, VD).

Die Studie beruht auf zwei Datenquellen. Zunächst haben wir einschlägige Dokumente wie Programme, Strategien und Selbstbeschreibungen (in Broschüren und auf Webseiten) analysiert, um einen ersten Überblick über die Rahmenbedingungen und Aktivitäten kantonaler Nachhaltigkeitsgovernance zu generieren. In einem zweiten Schritt führten wir Experteninterviews mit den Leiterinnen und Leitern der kantonalen Nachhaltigkeitsfachstellen durch, um detailliertes prozessbezogenes Expertenwissen zu Formen und Herausforderungen nachhaltigen Regierens zu generieren. Neben fokussierten Fragen entlang der analytischen Kategorien unseres Bezugsrahmens (vgl. Abschnitt 3) umfasste der Leitfaden offene Fragen, um die Wahrnehmungen und Verständnisse der Akteure möglichst authentisch zu erfassen.

Die Interviews wurden aufgenommen und transkribiert. Die Datenanalyse beruhte auf einem offenen interpretativen Ansatz, der auf das schrittweise «Sinn machen» des empirischen Materials im Lichte unserer analytischen Perspektive ausgerichtet war (Yanow 2007; Wagenaar 2011). Das in Anschlag gebrachte Codierungsschema umfasste neben grundlegenden Kategorien unseres analytischen Bezugsrahmens auch Kategorien zur Erfassung von Herausforderungen und Problemen nachhaltigen Regierens. Auf dieser Basis identifizierten wir zunächst einschlägige Textfragmente in den Interviewtranskripten. In einem nächsten Schritt formulierten wir vorläufige Beschreibungen kantonaler Formen und Herausforderungen. Um die intersubjektive Gültigkeit unserer Interpretationen sicherzustellen, begannen wir mit individuellen Codierungen und Interpretationen, die wir anschliessend zusammenführten und in vergleichender Perspektive reflektierten. Abschliessend diskutierten wir die Befunde in zwei kollaborativen Workshops – je einer zu Formen und Herausforderungen – mit den involvierten Praxisakteuren und eröffneten diesen die Möglichkeit zur Stellungnahme. Daraus resultierten konsolidierte Beschreibungen der kantonalen Formen nachhaltigen Regierens.

3 Bezugsrahmen zur Analyse von Formen nachhaltigen Regierens

Zur Untersuchung dieser Formen aus der Perspektiven von Nachhaltigkeitsfachstellen verwenden wir einen breiten und analytisch offenen Begriff nachhaltigen Regierens. Dieser umfasst alle Formen kollektiven Handelns politisch-administrativer Akteure, das auf die Realisierung einer nachhaltigen Entwicklung ausgerichtet ist. In dem für unsere Analyse einschlägigen Kontext kantonaler Verwaltungen sind damit sämtliche Praktiken der Analyse, Thematisierung, Strukturierung, Koordinierung, Durchsetzung, Umsetzung etc. von Nachhaltigkeit gemeint.¹ Um diese Praktiken nachhaltigen Regierens differenziert zu erfassen, bringen wir einen zweidimensionalen

¹ Aus einer klassischen staats- und verwaltungsrechtlichen Perspektive, wonach die Politik regiert und die Verwaltung verwaltet, mag dieser Begriff des Regierens ungewohnt sein. Er erlaubt jedoch den Umstand zu reflektieren, dass Verwaltungen (zunehmend) auch politische Funktionen wahrnehmen und nicht frei von politischen Handlungsorientierungen sind, wenn sie an der Ausgestaltung und Umsetzung kollektiv verbindlicher Entscheidungen mitwirken (vgl. Mayntz 1985).

analytischen Bezugsrahmen in Anschlag, der unterschiedliche, von Praxisakteuren als relevant erachtete Teilaspekte nachhaltigen Regierens einfängt und miteinander in Verbindung bringt.

Die erste Dimension spiegelt zwei grundlegende Arten wie sich Akteure in der sozialen Welt wahrnehmen (Giddens 1986): einerseits als aktiv Handelnde, die gestaltend auf die Welt Einfluss nehmen; andererseits als in ihren Handlungen durch bestimmte Bedingungen Strukturierte. In unserer Analyse nutzen wir diese Unterscheidung, um die von den Nachhaltigkeitsfachstellen als relevant wahrgenommenen Aktivitäten zur Ausgestaltung und Umsetzung von Nachhaltigkeit einerseits sowie die das Handeln strukturierenden, d.h. orientierenden und legitimierenden Rahmenbedingungen andererseits zu erfassen.

Die zweite Dimension beruht auf der Überlegung, dass «kollektives Handeln» unterschiedlich hergestellt wird (Lange et al. 2013; Treib et al. 2007): durch Institutionen, Strukturen und Regeln (Polity), durch die Definition von Inhalten wie Zielen und Massnahmen (Policy) sowie durch die Gestaltung von Prozessen und die Ausübung von Macht (Politics). Im Rahmen unserer Analyse dient diese Unterscheidung zur differenzierten Erfassung unterschiedlicher Arten von Aktivitäten und Rahmenbedingungen des nachhaltigkeitsorientierten Regierens aus der Perspektive von Nachhaltigkeitsfachstellen.

Kombiniert man beide Dimensionen, ergeben sich sechs Felder, die unterschiedliche Aspekte der Praxis nachhaltigen Regierens abbilden: Akteure beziehen sich in ihren nachhaltigkeitsorientierten Aktivitäten auf die drei Governance-Dimensionen Polity, Politics und/oder Policy; und sie werden durch Polity-, Politics- und Policy-bezogene Rahmenbedingungen strukturiert. Tabelle 1 operationalisiert und illustriert den Bezugsrahmen für unseren Untersuchungsgegenstand kantonaler Nachhaltigkeitsgovernance.

	Polity («Institutionen»)	Politics («Prozesse»)	Policy («Inhalte»)
Rahmenbedingungen	Institutionelle Verankerung und kulturelles Umfeld Z.B.: Ansiedlung NH-Stelle, Verwaltungsorganisation, Verwaltungskultur etc.	(Macht-)politische Bedingungen Z.B.: politischer Wille und Stimmung bzgl. Nachhaltigkeit etc.	Inhaltliche Grundlagen Z.B.: NH-Strategie, gesetzliche Grundlagen, RRBs, sonstige Dokumente etc.
Aktivitäten	Tätigkeiten mit Bezug auf Strukturen und Kultur Z.B.: Implementieren von NHB, Informieren und Weiterbilden von Mitarbeitern etc.	Tätigkeiten mit Bezug auf Prozesse Z.B.: Netzwerken, Prozesse koordinieren, Einfluss ausüben, Öffentlichkeitsarbeit etc.	Tätigkeiten mit Bezug auf Inhalte Z.B.: Analysieren von Problemen, Mitwirkung bei Zielformulierungen, Ausarbeiten von Massnahmen etc.

Tabelle 1: Bezugsrahmen zur Analyse von Formen nachhaltigen Regierens

4 Kantonale Formen nachhaltigen Regierens

Im Folgenden präsentieren wir die Formen nachhaltigen Regierens der von uns untersuchten sechs Kantone. Dabei handelt es sich um verdichtete Fallbeschreibungen, die auf differenzierten Analysen beruhen, welche wir auf der Grundlage des im vorherigen Abschnitt eingeführten Analyserahmens vorgenommen haben. Im Sinne der beschriebenen Methode spiegeln die Beschreibungen eine systematisierte Interpretation der Praxisperspektiven der von uns befragten Akteure wider.

4.1 Kanton Aargau

Im Kanton Aargau ist Nachhaltigkeit ein zentraler und bereichsübergreifender Referenzpunkt der kantonalen Politik. Über den Nachhaltigkeitsbericht, der eine fachliche Bestandsaufnahme der nachhaltigen Entwicklung im Kanton liefert, ist sie in die Regierungssteuerung (Entwicklungsleitbild, Finanz- und Aufgabenplanung) eingebunden. Ausdruck des integrativen Verständnisses von Nachhaltigkeitsgovernance ist ferner die Nachhaltigkeitsbewertung von politischen und administrativen (Gross-)Projekten. Die Ausgestaltung und Durchführung der Bewertung liegt im Ermessen der einzelnen Departemente. Die operative Zuständigkeit der Nachhaltigkeitsgovernance ist aus der Verwaltung in eine Stiftung (Naturama) ausgelagert. Die Fachstelle Nachhaltigkeit (FSN) ist per Auftrag an die Verwaltung angebunden und es bestehen enge Kooperationen mit Verwaltungsakteuren; zugleich kann sie einen Aussenblick auf die Verwaltungstätigkeiten richten. Da die FSN nicht über die formale Legitimations- und materielle Ressourcenbasis eines Verwaltungsakteurs verfügt, sind ihre Möglichkeiten der direkten verwaltungsbezogenen Steuerung begrenzt. Als wichtiger Legitimationsbezugspunkt für ihre Tätigkeiten dient die Nachhaltigkeitspolitik des Bundes. Die FSN setzt stark auf Informieren, Beraten und Unterstützen (z.B. Aufarbeiten von Fakten für den kantonalen Nachhaltigkeitsbericht, Aufzeigen von Folgen in NHB, Beratung der Kantonsverwaltung, Information der Öffentlichkeit, Überzeugungsarbeit in der Verwaltung). Die Einbindung der FSN in den politisch-administrativen Prozess geschieht über die Abstimmung zwischen dem übergreifenden kantonalen Entwicklungsleitbild und dem Nachhaltigkeitsbericht.

4.2 Kanton Bern

Im Kanton Bern ist Nachhaltigkeit dem Anspruch nach übergreifendes Prinzip kantonalen Politik. Dabei ist Nachhaltigkeit über verschiedene Gesetze, Regierungsratsbeschlüsse und Programme in der Verwaltung etabliert, hat jedoch gegenwärtig einen eher untergeordneten politischen Stellenwert. Die Nachhaltigkeitspolitik beruht auf der Idee einer politisch-administrativen Gesamtsteuerung. Deren Umsetzung liegt jedoch in der Verantwortung der einzelnen Direktionen. Die Themenführerschaft für Nachhaltigkeit liegt bei der Abt. Umwelt und Nachhaltige Entwicklung (UNE), die in der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion angesiedelt ist. Aufgrund dieser institutionellen Einbindung sieht sich die UNE primär als Einheit, die innerhalb der Verwaltung und gegenüber den Gemeinden unterstützende Leistungen (Beratung, Zurverfügungstellung von Fachwissen etc.) erbringt. Wichtige Referenzen hierfür sind insb. eigene Grundlagendokumente (z.B. Leitfäden, Anleitungen für Lagebeurteilungen und Leitbildentwicklung). Die Bezugnahme auf und die Berücksichtigung von Richtlinien (z.B. Regierungsrichtlinien, RRB) ist dagegen verhältnismässig wenig ausgeprägt (bzw. die entsprechenden Grundlagen eher schwach). Die UNE agiert vorrangig innerhalb zugewiesener Aufgaben ausführend und lanciert (auch aufgrund von Zeitmangel) wenig neue Themen.

4.3 Kanton Basel-Stadt

Im Kanton Basel-Stadt dient Nachhaltigkeit der verwaltungsinternen Politiksteuerung. Dabei wird sie nicht als eigenes Politikfeld betrachtet, sondern ist gesamtheitlich in die politische Planung integriert. Grundlage hierfür ist der Legislaturplan, der sich am kantonalen Verständnis nachhaltiger Entwicklung orientiert. Auf eine separate Nachhaltigkeitsstrategie wird verzichtet. Die Ansiedlung der Nachhaltigkeitsstelle im Präsidialdepartement setzt diese Ausrichtung institutionell um. Der Legitimationsbasis wird in unterschiedlichen Hinsichten besondere Bedeutung beigemessen: rechtlich über eine starke Bezugnahme auf die Kantonsverfassung, politisch über die Debatten auf internationaler und nationaler Ebene und wissenschaftlich über ein Begleitforschungsprojekt. Das Wirken der Fachstelle in der Verwaltung ist von einer pragmatischen und zugleich politisch-strategischen Denkweise geprägt: Optimierungen werden unter den gegebe-

nen Rahmenbedingungen angestrebt, das Netzwerk in die Verwaltung hinein wird strategisch aufgebaut, politische Diskussionen werden mit Blick auf ihre Nachhaltigkeitsrelevanz verfolgt (Themenmonitoring) und anhand von Grundlagenberichten aufgearbeitet. Verwaltungsexterne Wirkungen werden hingegen nur projektbezogen angestrebt.

4.4 Kanton St.Gallen

Im Kanton St. Gallen wird nachhaltiges Regieren als management-orientierte Steuerung interpretiert und umgesetzt. Nachhaltigkeit wird als Querschnittsaufgabe in zentrale Planungsprozesse integriert. So dient sie als Orientierungsrahmen für den politischen Management- und Planungszyklus (Monitoring, NHB von Umsetzungsprojekten, Controlling) und bildet den inhaltlichen Mantel der kantonalen Schwerpunktplanung. Politisch abgestützt ist Nachhaltigkeit über Regierungsratsbeschlüsse sowie das Regierungsprogramm. Bezüge zum Bund spielen hingegen eine geringe Rolle. Die Anbindung der inhaltlichen Nachhaltigkeitsziele an die Staatsziele der Kantonsverfassung stellt ein zusätzliches Legitimationsmoment und ein Herausstellungsmerkmal dar, das für alle Verwaltungsmitarbeitenden motivierend und sinnstiftend wirken soll. Der in der Staatskanzlei angesiedelte Dienst für Politische Planung und Controlling (PPC) managt die Integration von Nachhaltigkeit in das Regierungs- und Verwaltungshandeln. Aufgrund ihrer Stellung und Funktion agiert die Stelle politiknah. Der PPC sieht sich in der Rolle, innovative Lösungen zu suchen und zu realisieren. Dabei werden auch externe Beratungsleistungen einbezogen. Auf Anfrage unterstützt er andere Verwaltungsstellen (insb. mit einem eigenen NHB-Instrument). Punktuell arbeitet der PPC mit verwaltungsexternen Akteuren zusammen.

4.5 Kanton Waadt

Im Kanton Waadt wird Nachhaltigkeit vorwiegend themenbezogen interpretiert und umgesetzt. Zwar werden dem Grundsatz nach alle Aufgaben des Staates als nachhaltigkeitsrelevant erachtet; von einer Gesamtbeurteilung auf Basis von Nachhaltigkeitskriterien und von einer nachhaltigkeitsorientierten Steuerung der Gesamtpolitik wird indes abgesehen. Inhaltlich sind Verständnis und Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung wenig vorstrukturiert und beruhen auf einer schwachen Legitimationsbasis. Hauptbezugspunkt sind Grundlagen des Bundes (Nachhaltigkeitsverständnis, MONET). Die Legitimationsgrundlage zur Förderung nachhaltiger Entwicklung bildet ein Kapitel zu diesem Thema im Legislaturprogramm 2012-2017. Daraus ergeben sich für die im Generalsekretariat des Département des infrastructures et des ressources humaines angesiedelte verantwortliche Unité de développement durable (UDD) ein grosser Handlungsspielraum und die Freiheit, selbst Ideen zu entwickeln und Projekte vorzuschlagen. Daneben reagiert sie auf Interventionen aus dem Parlament, aus denen sich Projekte entwickeln. Bei Anfragen von anderen Dienststellen bietet die UDD Unterstützung an. Sie arbeitet folglich vor allem mit jenen Stellen zusammen, die bereits für Nachhaltigkeitsfragen sensibilisiert sind. Insgesamt zeigt sich dabei eine stark opportunitäts- und themenorientierte Umsetzung von Nachhaltigkeit (z.B. nachhaltige Beschaffung, nachhaltige Gemeinschaftsgastronomie). Als besonders zentral wird die Bereitstellung von Instrumenten und Grundlagen (Boussole21, Jalons) hervorgehoben. Die Arbeitsweise der UDD ist unterstützend und themensetzend zugleich, wobei das interdepartementale Netzwerk und die persönlichen Vertrauensverhältnisse eine entscheidende Rolle spielen. Demgegenüber steht eine geringe Bekanntheit der UDD innerhalb und ausserhalb der Verwaltung.

4.6 Kanton Wallis

Der Kanton Wallis verfügt über eine themenbezogene Agenda 21 mit dezentralen Verantwortlichkeiten. Es gibt kein integriertes System der nachhaltigkeitsorientierten politischen Gesamtsteuerung. Das inhaltliche und prozessuale Verhältnis der kantonalen Agenda 21 zur politischen

Gesamtplanung ist lose. Operativ verantwortlich für die Umsetzung der Nachhaltigkeitspolitik ist eine verwaltungsexterne Stiftung (FDDM), deren Arbeit von einem unternehmerischen Geist geprägt ist. Sie richtet sich primär auf die Gestaltung eines nachhaltigkeitsförderlichen gesellschaftlichen Umfelds der Verwaltung und weniger auf die Steuerung des Verwaltungshandelns. Entsprechend sucht und pflegt die FDDM vielfältige Kooperationen mit verwaltungsexternen Akteuren. Als Legitimationsgrundlagen dienen weniger formale Grundlagen als vielmehr erfolgreich realisierte Projekte. Deshalb setzt die Stiftung auf deren Multiplikationseffekte. Der Fokus liegt auf ambitionierter Beratungs- und Informationsarbeit zur Sicherung des Erreichten und der Weiterentwicklung der eigenen Kapazitäten. Insgesamt ist die Arbeit der Stiftung wenig politisch ausgerichtet. In Bezug auf die inhaltliche Gestaltung ihrer Arbeit verfügt die Stiftung über relativ grosse Freiheiten.

4.7 Vergleichende Befunde

In der Gesamtbetrachtung zeigt sich, dass Nachhaltigkeit in allen untersuchten Kantonen ein etabliertes Feld politisch-administrativen Handelns ist. Alle beteiligten Kantone haben in den vergangenen Jahren Rahmenbedingungen und Aktivitäten nachhaltigen Regierens entwickelt. Die Idee der nachhaltigen Entwicklung ist in den Verwaltungen allgemein bekannt und anerkannt und die zuständigen Fachstellen werden in den Verwaltungen weitgehend als relevante Akteure wahrgenommen. Unterhalb dieser generellen Entwicklung der «Vernachlässigung» des Staates zeichnet sich auf der Ebene konkreter kantonaler Regierungs- und Verwaltungspraxis ein vielfältiges Bild ab. Die Unterschiede beziehen sich sowohl auf die Verständnisse von Nachhaltigkeit und nachhaltigem Regieren (a) als auch auf manifeste Praktiken in Form von Rahmenbedingungen und Aktivitäten (b).

(a) Nachhaltigkeit wird von allen Fachstellen als Querschnittsthema verstanden und soll dem Anspruch nach in alle Politikbereiche integriert werden. In der inhaltlichen Ausgestaltung gibt es jedoch erhebliche Unterschiede. Die Kantone AG, BE und VD orientieren sich hauptsächlich am Verständnis des Bundesrates. Die Kantone BS, SG und VS verwenden ein ausgeprägt integratives Nachhaltigkeitsverständnis, wobei dieses in BS und SG stark auf die jeweilige kantonale Verfassung Bezug nimmt. Während in Bezug auf das Verständnis nachhaltigen Regierens insbesondere Aspekte der horizontalen und vertikalen Politikintegration sowie eine evidenz- und wirkungsorientierte Politikgestaltung dominieren, wird der reflexiven Politik- und Projektsteuerung sowie dem vorausschauenden Umgang mit Unsicherheiten und Risiken insgesamt weniger Bedeutung beigemessen.

(b) Auf der Ebene der Rahmenbedingungen variieren die kantonalen Praktiken zunächst in Bezug auf die Verankerung von Nachhaltigkeit zwischen verfassungsrechtlichen (BS), gesetzlichen (AG, BE) und politisch-programmatischen (SG, VD) Formen sowie politischen Absichtserklärungen (VS). Auch in Bezug auf die institutionelle Ansiedlung der Nachhaltigkeitsfachstellen zeigen sich erhebliche Unterschiede. Die Praxis reicht von einer Zentralisierung der Zuständigkeit in der Staatskanzlei (SG) bzw. im Präsidialdepartement (BS) über die Eingliederung in Fachdepartemente auf unterschiedlichen Hierarchiestufen (BE, VD) bis hin zu verwaltungsexternen Stiftungen (AG, VS). Das Spektrum der Aktivitäten der Fachstellen ist ausgesprochen breit: Es reicht von Policy-bezogenen Aktivitäten (z.B. Verfassen von Agenda 21 und Nachhaltigkeitsberichten, Durchführen von NHBs, (Themen-)Monitoring), über Polity-orientierte Aktivitäten (Erarbeiten von Vorschlägen zur Verankerung von NHBs in Richtlinien, Anbieten von Weiterbildungen, Unterstützen von Gemeinden) bis hin zu Politics-bezogenen Aktivitäten (Durchführen von Informationsveranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit). Dementsprechend – und das scheint uns eine bemerkenswerte Erkenntnis – haben die Rahmenbedingungen nicht nur einen strukturierenden Effekt auf den Aktivitätsraum der Nachhaltigkeitsverantwortlichen, sondern sind zugleich selbst Gegenstand und Ziel ihrer Gestaltungsbemühungen.

5 Typen nachhaltigen Regierens

Um von den kontextspezifischen Eigenheiten zu abstrahieren und übergreifende Aspekte nachhaltigen Regierens zu identifizieren, haben wir eine Typisierung der Formen vorgenommen. Dazu haben wir die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der kantonalen Formen nachhaltigen Regierens unter Berücksichtigung bestehender konzeptioneller Literatur herausgearbeitet (Steuer und Trattnigg 2010; Tils 2007; Meadowcroft 2007a) und zu vier Idealtypen verdichtet. Diese kennzeichnen grundlegende Stile kollektiven Handelns in Richtung Nachhaltigkeit, die auf jeweils spezifischen Ausprägungen von Rahmenbedingungen und Aktivitäten in den drei Governance-Dimensionen beruhen. Im Sinne von Idealtypen liegen diese in den Kantonen nicht in Reinform, sondern als empirische Annäherungen vor.

Ein erster Typus, «Policy-Making», dem tendenziell die im Kanton Bern realisierte Form nachhaltigen Regierens zugeordnet werden kann, ist durch die Ausrichtung auf Probleme der Nachhaltigkeit einerseits und die Orientierung an etablierten Institutionen andererseits gekennzeichnet. Die Aktivitäten der Akteure weisen einen deutlichen Policy-Bezug auf: Sie richten sich auf die Mitwirkung an der Bearbeitung von Nachhaltigkeitsproblemen, etwa in der Form von (Fach-)Expertisen für die Analyse von Problemen, die Formulierung von Zielen und die Gestaltung von Massnahmen. Auf der Ebene der Rahmenbedingungen werden vor allem Polity-Aspekte, wie etwa etablierte Strukturen und Verfahren der politisch-administrativen Problembearbeitung als relevant erachtet.

Kennzeichnend für den zweiten Typus, «Management», der im Kanton St.Gallen erkennbar ist, ist die Orientierung an übergeordneten politischen Gestaltungszielen einerseits und Leitbildern der managementorientierten Verwaltungsführung andererseits. Im Unterschied zum Typus «Policy-Making» richten sich die Aktivitäten der Nachhaltigkeitsakteure weniger auf die Bearbeitung konkreter Nachhaltigkeitsprobleme, sondern auf die Ausgestaltung von Strukturen und Verfahren eines systematischen Nachhaltigkeitsmanagements, das Elemente wie Planung, Monitoring und Optimierung verbindet (Polity). Massgebliche Rahmenbedingungen sind weniger etablierte politisch-administrative Strukturen und Verfahren als vielmehr übergeordnete Ziele und Leitorientierungen wie Effektivität und Effizienz (Policy).

Ein dritter Typus, «Strategie», der sich im Kanton Basel-Stadt andeutet, beruht ebenfalls auf einer Grundorientierung, die auf die aktive Gestaltung und Entwicklung von förderlichen Bedingungen einer nachhaltigen Entwicklung innerhalb des politisch-administrativen Systems gerichtet ist. Gegenüber dem Polity- und Policy-orientierten Management-Typus erweitert sich das Kalkulations- und Gestaltungsspektrum der Akteure aber weiter in Richtung der Politics-Dimension (Tils 2007). In ihren Aktivitäten beziehen sich die Akteure dementsprechend auch auf (macht-)politische Rahmenbedingungen, aus denen sie spezifische, systemische und situative Durchsetzungsmöglichkeiten und -grenzen für eine nachhaltigkeitsorientierte Reformagenda ableiten.

Der vierte Typus, «Netzwerk», der sich tendenziell im Kanton Wallis manifestiert, ist einerseits themen- und problemorientiert (wie der Typus «Policy-Making»), andererseits erweitert er den Bezugsraum für nachhaltiges Regieren über die Grenzen staatlichen Handelns hinaus in die Gesellschaft hinein. Kennzeichnend für diesen Typus sind Politics-orientierte Aktivitäten mit einem gesellschaftlichen Fokus. Dazu gehören der Aufbau von gesellschaftlichen Netzwerken zur Bearbeitung von konkreten Problemen, aber auch Informationsaktivitäten zur Mobilisierung und Verbreiterung der Legitimationsbasis für kantonale Nachhaltigkeitsanliegen insgesamt. Die massgeblichen Rahmenbedingungen sind weniger durch Polity-Aspekte, wie etwa politisch-administrative Strukturen und Verfahren, als vielmehr durch gesellschaftliche Problem- und Interessenlagen (Policy) sowie situative politische Opportunitätsfenster (Politics) bestimmt.

Diese vier in ihren Grundzügen skizzierten Idealtypen unterstreichen die potentielle Vielfalt der Praxis nachhaltigen Regierens. Sie zeigen auf, dass Akteure über unterschiedliche

Möglichkeiten verfügen, nachhaltiges Regieren zu verstehen und zu praktizieren – und jenen Herausforderungen zu begegnen, denen sie sich in der Praxis gegenübersehen.

6 Herausforderungen nachhaltigen Regierens

In der wissenschaftlichen Literatur zu Nachhaltigkeitsgovernance gibt es eine breite Diskussion über die spezifischen Merkmale nachhaltigen Regierens (Voss et al. 2006; Newig et al. 2008; Steuer und Trattning 2010). Folgt man den einschlägigen Beschreibungen zeichnet sich Nachhaltigkeitsgovernance etwa durch eine integrative, reflexive und partizipative Vorgehensweise bei der Analyse und Bearbeitung zukunftsgerichteter, komplexer, unsicherer und konflikthafter Probleme aus. Diese theoretischen Merkmale dienen häufig als von aussen herangetragene, evaluative Massstäbe zur Analyse von Herausforderungen nachhaltigen Regierens. Allerdings gibt es kaum Vorstellungen darüber, wo Praxisakteure selbst die spezifischen Herausforderungen sowie Möglichkeiten und Grenzen nachhaltigen Regierens sehen. Deshalb haben wir in einem zweiten Analyseschritt Herausforderungen identifiziert, wie sie sich aus der Perspektive von kantonalen Nachhaltigkeitsfachstellen darstellen. Dabei haben wir uns anders als bei der Analyse der Formen nachhaltigen Regierens nicht an einem analytischen Bezugsrahmen orientiert, sondern haben die Einschätzungen der Akteure «offen» erfasst und anschliessend «geclustert».

6.1 Komplexität und Kommunikation

Eine erste wesentliche Praxisherausforderung stellt die Komplexität und Vielschichtigkeit des Nachhaltigkeitsbegriffs dar. Innerhalb der Kantonsverwaltungen haben sich keine einheitlichen Verständnisse herausgebildet, die als gemeinsame Referenzpunkte für nachhaltiges Regieren dienen könnten. Nachhaltigkeit wird in unterschiedlichen Verwaltungseinheiten unterschiedlich «geframed» und übergreifende Nachhaltigkeitsziele werden oftmals nur auf sehr allgemeiner Ebene formuliert. Dementsprechend ist der konkrete Nutzen von nachhaltiger Entwicklung schwierig zu erfassen und zu kommunizieren. Wirkungen nachhaltigkeitsbezogener Aktivitäten sind nicht unmittelbar ersichtlich und entfalten sich oftmals erst mittel- bis langfristig. Dies führt zu einer verbreiteten Skepsis gegenüber Nachhaltigkeit und begründet einen gegenüber klassischen Handlungsfeldern erhöhten Legitimationsbedarf für Rahmenbedingungen und Aktivitäten nachhaltigen Regierens.

6.2 Geringe Verbindlichkeit

Wie dargestellt, ist die Nachhaltigkeitspolitik in den Kantonen auf vielfältige Weise strukturell abgestützt und die Nachhaltigkeitsverantwortlichen können sich auf verschiedene inhaltliche Grundlegendokumente berufen. Allerdings sehen sich die Praxisakteure mit der Herausforderung konfrontiert, dass diese Grundlagen in der Verwaltungspraxis von anderen Akteuren nur bedingt als verbindlich oder massgeblich wahrgenommen werden. Die von den Fachstellen angestossenen Neuerungen und entwickelten Instrumente (z.B. zur Nachhaltigkeitsbeurteilung) sowie deren Dienstleistungsangebote werden nur teilweise berücksichtigt und nur zögerlich nachgefragt.

6.3 Integrativer Anspruch

Mit Blick auf den integrativen Charakter von Nachhaltigkeit sehen sich die Akteure bei Umsetzungsfragen einem Dilemma gegenüber. Der Ansatz, Nachhaltigkeit als zentrale und übergeordnete (Meta-)Politik mit transformativem Anspruch gegenüber bestehenden politisch-administrativen Strukturen, Prozessen und Politikfeldern zu etablieren (vgl. Bornemann 2014), stösst in der Verwaltung auf erhebliche Widerstände oder führt zu bloss oberflächlichen Anpassungen. Der alternative Ansatz, Nachhaltigkeit im Sinne eines Mainstreaming dezentral in bestehende

Politikbereiche zu integrieren, geht hingegen mit einem Verlust an Sichtbarkeit der Nachhaltigkeitsidee und einer nachlassenden Veränderungsdynamik einher.

6.4 Interdepartementale Zusammenarbeit

Eine weitere zentrale Herausforderung sehen die Nachhaltigkeitsverantwortlichen in der Zusammenarbeit zwischen den Departementen sowie der von der Nachhaltigkeitsidee geforderten Politikkohärenz. Als praktische Hindernisse werden hier insbesondere unterschiedliche politische Ziel- und Prioritätensetzungen, aber auch unvereinbare departementale Kulturen gesehen. Die Herausforderung einer interdepartementalen Zusammenarbeit gewinnt insbesondere vor dem Hintergrund einer auch aus der Perspektive der befragten Akteure weiter zunehmenden Departmentalisierung an Bedeutung (vgl. Kämpfen et al. 2014).

6.5 Zusammenarbeit über Staatsgrenzen und -ebenen hinweg

Die meisten Kantone kooperieren mit Bezug auf die Nachhaltigkeitspolitik kaum über die Staatsebenen und -grenzen hinweg. Die Nachhaltigkeitsverantwortlichen erachten jedoch die Zusammenarbeit mit Bund und Gemeinden sowie untereinander als zentrale Herausforderung und zugleich als Erfolgsfaktor nachhaltigen Regierens. Insbesondere stellt die Nachhaltigkeitspolitik des Bundes für die Kantone einen legitimatorischen und inhaltlichen Referenzpunkt dar. Aktuell stellen der Umgang mit bzw. die Umsetzung der Strategie Nachhaltige Entwicklung des Bundesrats sowie die Implementierung der Agenda 2030 auf Kantonsebene institutionelle und prozessuale Herausforderungen dar.

Insgesamt fällt mit Blick auf die von den Praxisakteuren identifizierten Herausforderungen auf, dass diese einerseits mit bekannten Problemen nachhaltigen Regierens korrespondieren – etwa die Diskrepanz zwischen integrativem Anspruch und der fortlaufenden Ausdifferenzierung politischer Problembearbeitung (Steurer und Trattnigg 2010; Bornemann 2014). Andererseits deuten sich aus der Sicht von Praxisakteuren auch spezifische Probleme an, die den wissenschaftlichen Diskurs über An- und Herausforderungen nachhaltigen Regierens bereichern – etwa Fragen der Kommunikation bzw. des «Framings» von Nachhaltigkeit.

7 Zusammenfassung und Ausblick

Der im Rahmen dieses Beitrags vorgenommene Perspektivenwechsel hin zu praktischen Formen und Herausforderungen nachhaltigen Regierens in Kantonen hat zwei zentrale Befunde hervorgebracht. Erstens deuten sich in den Kantonen vielfältige Pfade der Vernachhaltung des Regierens an. Dabei lassen sich vier Idealtypen erkennen: nachhaltiges Regieren als Policy-Making, Management, Strategie und Netzwerk. Zweitens weisen die identifizierten Herausforderungen darauf hin, dass aus Praxisperspektive neben bekannten Problemen nachhaltigen Regierens auch wissenschaftlich noch eher wenig ergründete Herausforderungen bestehen.

Insgesamt zeigt sich in Bezug auf beide untersuchten Bereiche – Formen und Herausforderungen –, dass die Vergegenwärtigung der Praxisperspektive innovatives Potential zur Aufklärung des wissenschaftlichen Diskurses über nachhaltiges Regieren birgt. Indem sie auf praktische Funktions- und Handlungsmuster unterhalb von Institutionen und Instrumenten verweist, öffnet sie den Blick für ein kontextspezifisches Design der Praxis nachhaltigen Regierens aus der Sicht der handelnden Akteure.

Im Rahmen künftiger Projekte bietet es sich an zu untersuchen, ob sich die identifizierten Typen auch in anderen Schweizer Kantonen ausmachen lassen. Ferner ist die Frage in den Mittelpunkt zu rücken, welche Effekte unterschiedliche Formen und Typen haben: Wie und in welchem Sinne tragen diese zu einer «Vernachhaltung» kantonalen Regierens und staatlichen Handelns insgesamt bei? Und welche Rolle kommt den Nachhaltigkeitsfachstellen in unterschiedlichen Kontexten zu? Eine Hypothese für diese wissenschaftlich und praktisch relevanten Folgearbeiten

lautet, dass unterschiedliche Typen unterschiedlich (gut) mit den Herausforderungen umgehen, die Bewältigung der Herausforderungen also typenspezifisch angegangen werden müsste.

In methodischer Hinsicht sehen wir grosse Potentiale für eine transdisziplinär orientierte Forschung zu nachhaltigem Regieren. Ein transdisziplinärer Dialog zwischen Praxis- und Wissenschaftsakteuren bietet sich insbesondere im Hinblick auf die Reflexion von strategischen Handlungsmöglichkeiten zur Stärkung nachhaltigen Regierens entlang der im Projekt identifizierten Herausforderungen an. Während die Praxis ihr Erfahrungswissen zu Ansätzen sowie Möglichkeiten und Grenzen bestimmter Handlungsoptionen einbringt, kann die Wissenschaft einen solchen Dialog mit analytischen Referenzpunkten und Orientierungen bereichern und strukturieren. Die Verwaltungspraxis profitiert dabei von einer Reflexion ihres Erfahrungswissens und die Wissenschaft von der Aufklärung ihrer Analysekonzepte im Lichte praktischen Wissens.

Dank

Das dem Beitrag zugrundeliegende Projekt wurde im Rahmen des «Sustainable Development at Universities Programme» gefördert (C1–38). Wir danken der Schweizerischen Hochschulkonferenz und dem «Network for Transdisciplinary Research (td-net)» für die Unterstützung. Ferner bedanken wir uns für die hilfreichen Kommentare zweier anonymer Gutachter. Ein besonderer Dank gilt schliesslich Marlène Schenk und Paul Burger, die wesentlich zum Gelingen des Projekts beigetragen haben.

Sustainability governance in six Swiss cantons
Forms and challenges from the perspective of cantonal sustainability offices

Résumé

Abstract

Sustainability requires fundamental adjustments not only in terms of policy objectives, but also in the ways policies are made and implemented, i.e. governance. Based on a transdisciplinary research project, this article presents how sustainability governance is understood and practiced in six Swiss cantons, and describes the challenges faced by cantonal sustainability offices. The central finding is that the cantons have developed different forms of sustainability governance, but face similar challenges. This leads to several follow-up questions about the potentials and limitations of different forms of sustainability governance in dealing with these challenges.

Keywords: sustainability, sustainability governance, cantonal administrations, Switzerland

Gouvernance durable dans six cantons suisses
Modes et défis du point de vue des services cantonaux compétents en durabilité

Résumé

Le développement durable nécessite des adaptations fondamentales non seulement en termes d'objectifs politiques, mais aussi en rapport avec le mode de gouvernance. Cet article se base sur un projet de recherche transdisciplinaire. Il illustre comment la gouvernance durable est comprise et pratiquée dans six cantons, et à quels défis les services cantonaux compétents en durabilité sont confrontés. Le constat principal est que les cantons ont développé des modes de gouvernance durable différents, et pourtant ils font face à des défis similaires. Cela soulève des questions sur les possibilités et les limites de divers modes de gouvernance durable pour relever ces défis.

Mots clés: Durabilité, gouvernance durable, administration cantonale, Suisse

Referenzen

- Adger, N. W., & Jordan, A. (2009). Sustainability: exploring the processes and outcomes of governance. In: N. W. Adger & A. Jordan (Hg.) *Governing sustainability*, pp. 3–31. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bornemann, B. (2014). *Policy-Integration und Nachhaltigkeit: Integrative Politik in der Nachhaltigkeitsstrategie der deutschen Bundesregierung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Brand, K.-W. (Hg.) (2002). *Politik der Nachhaltigkeit: Voraussetzungen, Probleme, Chancen – eine kritische Diskussion*. Berlin: Edition Sigma.
- Braun, R. (2014). Nachhaltigkeit in der Verwaltung. Wunschenken oder Realität? *Jahrbuch der Schweizerischen Verwaltungswissenschaften* 2014, 43–64.
- Brozus, L., Take, I., & Wolf, K. D. (2003). Vergesellschaftung des Regierens? Der Wandel nationaler und internationaler politischer Steuerung unter dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung. Opladen: Leske + Budrich.
- Duit, A., Feindt, P. H., & Meadowcroft, J. (2016). Greening Leviathan: the rise of the environmental state? *Environmental Politics* 25(1), 1–23.
- Giddens, A. (1986). *The constitution of society: Outline of the theory of structuration*. Berkeley/Los Angeles: University of California Press.
- Heinrichs, H., & Laws, N. (2014). "Sustainability State" in the Making? Institutionalization of Sustainability in German Federal Policy Making. *Sustainability* 6(5), 2623–2641.
- Jordan, A. (2008). The governance of sustainable development: taking stock and looking forwards. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 26(1), 17–33.
- Kämpfen, V., Gautschi, P., Burger P. (2014). Integrative Exekutivpolitik und Nachhaltigkeit. Herausforderungen für die Schweiz. *Jahrbuch der Schweizerischen Verwaltungswissenschaften* 2014, 27–42.
- Knoepfel, P. (2011). Die institutionelle Verankerung der Nachhaltigen Entwicklung in der Bundesverwaltung und drei Kantonen (VD, BE, AG). Bestandesaufnahme und Best Practices. Lausanne: Working paper de l'IDHEAP.
- Lafferty, W. M., & Meadowcroft, J. (Hg.) (2000). *Implementing Sustainable Development. Strategies and Initiatives in High Consumption Societies*. Oxford: Oxford University Press.
- Lange, P., Driessen, P. P. J., Sauer, A., Bornemann, B., & Burger, P. (2013). Governing Towards Sustainability—Conceptualizing Modes of Governance. *Journal of Environmental Policy & Planning* 15(3), 403–425.
- Mayntz, R. (1985). *Soziologie der öffentlichen Verwaltung*. Heidelberg: C.F. Müller Verlag.
- Mayntz, R. (2004). Governance im modernen Staat. In: A. Benz (Hg.) *Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen: Eine Einführung*, S. 65–76. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Meadowcroft, J. (2000). Sustainable Development: a New(ish) Idea for a New Century? *Political Studies* 48(2), 370–387.
- Meadowcroft, J. (2005). Environmental Political Economy, Technological Transitions and the State. *New Political Economy*, 10(4), 479–498.
- Meadowcroft, J. (2007a). National Sustainable Development Strategies: Features, Challenges and

Reflexivity. *European Environment* 17, 152–163.

Meadowcroft, J. (2007b). Who is in Charge here? Governance for Sustainable Development in a Complex World. *Journal of Environmental Policy & Planning* 9(3), 299–314.

Minsch, J., Feindt, P.-H., Meister, H.-P., Schneidewind, U., & Schulz, T. (1998). *Institutionelle Reformen für eine Politik der Nachhaltigkeit*. Berlin: Springer.

Newig, J., Voss, J.-P., & Monstadt, J. (Hg.) (2008). *Governance for sustainable development: Coping with ambivalence, uncertainty and distributed power*. London: Routledge.

Petschow, U., Rosenau, J., & Weizsäcker, E. U. von (Hg.) (2005). *Governance and sustainability: New challenges for states, companies and civil society*. Sheffield: Greenleaf.

Pierre, J., & Peters, B. G. (2000). *Governance, politics, and the state*. New York: St. Martin's Press.

Schneider, G., Jenny, C. (2013). *Etude sur la Gouvernance et l'organisation de la mise en oeuvre du 'Développement durable' au niveau local*. Lausanne: heig-vd.

Steurer, R., & Martinuzzi, A. (2005). Towards a new pattern of strategy formation in the public sector: first experiences with national strategies for sustainable development in Europe. *Environment and Planning C: Government and Policy* 23(3), 455–472.

Steurer, R., & Martinuzzi, A. (Hg.) (2007). Special Issue: Sustainable Development Strategies in Europe. Taking Stock 20 years after the Brundtland Report 17.

Steurer, R., & Trattnigg, R. (Hg.) (2010). *Nachhaltigkeit regieren: eine Bilanz zu Governance-Prinzipien und -Praktiken*. München: Oekom Verlag.

Swanson, D., & Pintér, L. (2007). Governance Structures for National Sustainable Development Strategies. In: OECD (Hg.) *Institutionalising Sustainable Development*, S. 33–65. Paris: OECD (= Organisation for Economic Co-operation and Development).

Tils, R. (2007). The German Sustainable Development Strategy: Facing Policy, Management and Political Strategy Assessments. *European Environment* 17, 164–176.

Treib, O., Bähr, H., & Falkner, G. (2007). Modes of governance: towards a conceptual clarification: *Journal of European Public Policy*. *Journal of European Public Policy* 14(1), 1–20.

Voss, J.-P., Bauknecht, D., & Kemp, R. (Hg.) (2006). *Reflexive Governance for Sustainable Development*. Cheltenham, UK/Northampton, MA: Edward Elgar.

Wachter, D. (2006). *Nachhaltige Entwicklung. Das Konzept und seine Umsetzung in der Schweiz*. Zürich/Chur: Rüegger.

Wagenaar, H. (2011). *Meaning in action: Interpretation and dialogue in policy analysis*. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe.

WCED (World Commission on Environment and Development) (1987). *Our common future*. Oxford: OUP.

Yanow, D. (2007). Qualitative-Interpretive Methods in Policy Research. In: F. Fischer, G. J. Miller, M. S. Sidney, & G. Miller (Hg.) *Handbook of public policy analysis: Theory, politics, and methods*, S. 405–415. Boca Raton: CRC Press.