

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Der Multi-Level-Governance-Ansatz im Rahmen der
Strategie EUSALP bzw. des Projekts Smart Villages“

verfasst von / submitted by

Lorenz Nitsch, BEd

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Education (MEd)

Wien, 2022 / Vienna, 2022

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

UA 199 510 511 02

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Lehramt Sek (AB)
UF Geographie und Wirtschaftskunde
UF Geschichte, Sozialkunde und Politische Bildung

Betreut von / Supervisor:

ao. Univ.-Prof. Dr. Norbert Weixlbaumer

Danksagung

Bedanken möchte ich mich bei Herrn ao. Univ.-Prof. Dr. Weixlbaumer für die hilfreichen Hinweise und den wertschätzenden Umgang im Rahmen der Betreuung meiner Masterarbeit. Zudem bedanke ich mich bei den Expert*innen für die Bereitschaft zur Teilnahme an einem Interview.

Ein großer Dank richtet sich an meine Eltern sowie meinen Opa für die Unterstützung während meines Studiums. Bei Felix und Alex möchte ich mich für das sorgfältige Korrekturlesen und die aufschlussreichen Anmerkungen bedanken.

Nicht zuletzt geht mein Dank an Vici für die umfangreiche Unterstützung in allen Lebenslagen.

Kurzfassung

Das Ziel dieser Arbeit ist zu eruieren, welchen Einfluss Multi-Level-Governance (MLG) auf die Entstehung und Umsetzung eines Projekts hat. Aus diesem Grund wird der Frage nachgegangen, wie sich die Governance-Strukturen auf das Projekt Smart Villages, das im Rahmen der makroregionalen Entwicklungsstrategie EUSALP entstanden ist, ausgewirkt haben. Neben der Analyse von offiziellen Dokumenten und einschlägiger Literatur dient eine empirische Untersuchung in Form von Expert*inneninterviews als Methode, um die Fragestellung zu bearbeiten. Die Auswertung der Ergebnisse zeigt, dass den Akteur*innen auf der Umsetzungsebene zwar ein inhaltlicher Rahmen vorgegeben wurde, in dem aber viel Raum für eigene Schwerpunktsetzungen vorhanden ist. Zudem fühlen sich die beteiligten Personen auf allen Ebenen ausreichend in die Erarbeitung der Inhalte und Ziele eingebunden. Die Hierarchien werden von vielen als flach empfunden, Interessensunterschiede gilt es, vorwiegend innerhalb einer Ebene auszugleichen. Von den Akteur*innen werden zwar einige Stärken von MLG-Strukturen identifiziert, dennoch sind sie auch mit vielen Schwierigkeiten in ihrer Arbeit konfrontiert. Die abschließende Eruierung von Erfolgsfaktoren und Hindernissen ermöglicht einen Einblick, welche Aspekte es zu beachten gilt, um ein Projekt in einem MLG-Setting erfolgreich umzusetzen. In dieser Hinsicht wird der hohe Stellenwert einer zielgerichteten Koordination und des persönlichen Umgangs mit anderen Beteiligten deutlich.

Abstract

The aim of this thesis is to determine in how far multi-level governance (MLG) impacts the development and the implementation of a project. For this reason, the effect of governance structures on the Smart Villages project, which was developed within the framework of the macro-regional development strategy EUSALP, is investigated. In addition to the analysis of official documents and relevant literature, an empirical study in the form of interviews with experts serves as a method to address the issue. The evaluation of the results shows that even though the actors of the project level were given a framework of content, there is a lot of room for setting their own priorities. Furthermore, the people at all levels feel sufficiently involved in the selection of contents and goals. The hierarchies are perceived as flat by most interviewees whereas differences of interest are identified mainly within the respective levels. Although the actors point out some strengths of MLG structures, they are also confronted with many difficulties in their daily work. The final identification of success factors and obstacles provides insight into the aspects that need to be considered in order to successfully implement a project in a MLG setting. In this respect, the importance of goal-oriented coordination and personal interaction with other actors becomes clear.

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	III
Kurzfassung.....	IV
Abstract	V
Inhaltsverzeichnis	VI
1. Einleitung.....	1
1.1 Ausgangssituation.....	1
1.2 Problemstellung	2
1.3 Forschungsfrage, Ziele und Hypothesen	2
1.4 Methode	4
1.5 Aufbau.....	5
1.6 Zu erwartende Ergebnisse	5
2. Inhaltlicher Rahmen	7
2.1 Definitionen	7
2.2 Makroregionale Entwicklungsstrategien.....	8
2.3 Geschichte der Kooperation im Alpenraum	10
2.4 EUSALP	13
2.4.1 Entstehungsgeschichte.....	13
2.4.2 Kennzeichen des Alpenraums	14
2.4.3 Inhaltliche Ausgangssituation und Herausforderungen	15
2.4.4 Ziele und Evaluierung	16
2.4.5 Finanzierung	17
2.4.6 Umsetzung der Projekte	18
3. Theorie	19
3.1 Multi-Level-Governance	19
3.1.1 Allgemeine Merkmale	19
3.1.2 Multi-Level-Governance in der EUSALP.....	26
3.2 Kennzeichen einer erfolgreichen Projektumsetzung	31
3.3 Analytische Herangehensweise	36
4. Das Projekt Smart Villages.....	39
4.1 Auswahl des Projekts.....	39
4.2 Entstehung des Projekts	39
4.3 Umsetzung des Projekts	42
4.4 Ergebnisse des Projekts	45
5. Empirie	47
5.1 Forschungsdesign.....	47

5.2	Durchführung der Interviews	49
5.3	Ergebnisse der Interviews	52
5.3.1	Inhalte und Ziele	52
5.3.2	Zusammenarbeit in MLG-Strukturen.....	56
5.3.3	Projektumsetzung	69
5.4	Abschlusskonferenz des Projekts Smart Villages	74
6.	Diskussion	76
6.1	Entwicklung des Projekts	76
6.2	Inhalte und Ziele.....	77
6.3	Zusammenarbeit in MLG-Strukturen	80
6.4	Projektumsetzung	85
7.	Fazit und Ausblick	91
	Quellenverzeichnis	94
	Literaturverzeichnis	100
	Abbildungsverzeichnis	106
	Tabellenverzeichnis	106
	Leitfaden und Transkripte der Interviews	107

1. Einleitung

1.1 Ausgangssituation

Makroregionale Entwicklungsstrategien stellen eine neue Form der territorialen Zusammenarbeit innerhalb der Europäischen Union und mit vereinzelt Drittstaaten dar (vgl. LIAKOPOULOS 2018: 6). Begonnen wurde im Jahr 2009 mit einer Strategie für den Ostseeraum (EUSBSR). Es folgte 2010 eine weitere für den Donaauraum (EUSDR) und 2014 für die Region Adria-Ionisches Meer (EUSAIR). Im Jahr 2015 wurde für den Alpenraum ebenfalls eine EU-Strategie implementiert (vgl. CAPELLO und CERISOLA 2019: 1013). Mit der *European Union Strategy for the Alpine Region* (EUSALP) wird versucht, die Aufgaben im Alpenraum zwischen den fünf EU-Mitgliedern Österreich, Frankreich, Deutschland, Italien und Slowenien sowie den zwei Nicht-EU-Staaten Liechtenstein und der Schweiz gemeinsam zu bewältigen (vgl. EUSALP o.J.a). Diese Strategie ist ein Teil des Wandels, der in den vergangenen Jahrzehnten bei der Entwicklung der Alpenregion Einzug gehalten hat. Durch die Schaffung von Projektregionen kam es auch zu grenzüberschreitender Zusammenarbeit in Gebieten, die vom Gebirge geprägt sind. (vgl. DEBARBIEUX et al. 2015: 1194). Von großer Bedeutung war in dieser Hinsicht die Alpenkonvention, deren Strukturen durch die EUSALP nun ergänzt werden sollen (vgl. PROMPER und RUDOLF-MIKLAU 2018: 733). Für die Umsetzung der Entwicklungsstrategie EUSALP wurden neun Aktionsgruppen (AG) zusammengestellt, mithilfe derer Ziele in drei Bereichen erreicht werden sollen. Die Aktionsgruppen 1-3 beschäftigen sich mit wirtschaftlichem Wachstum und Innovation. Als übergeordnetes Ziel ist festgehalten, dass ein gerechter Zugang zu Arbeitsplätzen unter Nutzung der hohen Wettbewerbsfähigkeit des Alpenraums ermöglicht werden soll.

Im Bereich Mobilität und Anbindung liegt der Fokus auf einer nachhaltigen internen und externen Anbindung, worum sich die Aktionsgruppen 4 und 5 bemühen.

Ein drittes Themenfeld ist Umwelt und Energie. Die dafür zuständigen Aktionsgruppen 6-9 sind auf der Suche nach integrativen, ökologischen Rahmenbedingungen und erneuerbaren, zuverlässigen Energielösungen für die Zukunft.

Die Struktur innerhalb der EUSALP gliedert sich in mehrere Ebenen, weshalb es sich um ein System der politischen Steuerung handelt, das als Multi-Level-Governance (MLG) bezeichnet wird (vgl. EUSALP 2016: 1f.). Mit dem Aufbau eines makroregionalen Governance-Modells für den Alpenraum wird das Ziel verfolgt, die Zusammenarbeit und Koordinierung von Aktionen zu verbessern. (vgl. EUSALP o.J.b)

1.2 Problemstellung

Eine zunehmend globalisierte und liberalisierte Wirtschaft, die demografische Entwicklung und der Klimawandel stellen den Alpenraum vor neue Herausforderungen (vgl. STAUDIGL 2013: 81). Daraus ergeben sich komplexe Problemstellungen, denen mit einem MLG-System begegnet werden soll. Diese Probleme betreffen grundsätzlich nicht einzelne Regionen, sondern den gesamten Alpenbogen, weshalb sich eine interalpine Strategie eignet (vgl. ebd.: 76). Dass Aktivitäten im Rahmen von hochkomplexen, transnationalen Abkommen wie bei der EUSALP umgesetzt werden, ist jedoch kein Selbstläufer. Es benötigt langwierige Prozesse, die aus anfänglichen Entwürfen, einer anschließenden Konzertierung sowie regelmäßigen Diskussionen und juristischen Bearbeitungen bestehen. (vgl. JOB 2017: 14) Regionalentwicklung bedarf zudem nicht nur dynamischer Instrumente, sondern auch einer kontinuierlichen Evaluation (vgl. HEINTEL 2018: 2013). Bei EU-Programmen ist etwa die Evaluierung an die Finanzierungszusage geknüpft. Mithilfe einer sozialwissenschaftlichen Untersuchung sollen Aussagen über die Effektivität getroffen werden. (vgl. WIESNER 2018: 6f.) Auch bei der Strategie EUSALP stellt sich nach dem Beginn im Jahr 2015 und der Umsetzung erster konkreter Maßnahmen die Frage, wie Projekte in diesem bestimmten Umfeld und den erwähnten Strukturen entstehen.

Es kann grundsätzlich nicht angenommen werden, dass es einzelne Akteur*innen gibt, die alle Anforderungen erfüllen, die für eine nachhaltige Entwicklung des Alpenraumes benötigt werden. Aus diesem Grund braucht es eine kontinuierliche Koordination und das Engagement aller Beteiligten, damit die Zusammenarbeit gelingen kann und die Stärken und Kompetenzen der Akteur*innen sich bestmöglich entfalten können. (vgl. BAUER 2014: 52) Es ist anzunehmen, dass die Zusammenarbeit von vielen Personen in einem MLG-Setting nicht nur mit Vorteilen verbunden ist, sondern diese Strukturen auch Schwierigkeiten mit sich bringen.

1.3 Forschungsfrage, Ziele und Hypothesen

Aus der angeführten Problemstellung ergibt sich für diese Masterarbeit die Fragestellung:

Welchen Einfluss hat Multi-Level-Governance auf die Umsetzung von Projekten im Rahmen der makroregionalen Entwicklungsstrategie EUSALP?

Um dieses Vorhaben gezielt bearbeiten zu können, liegt der Schwerpunkt der Analyse auf dem von der Aktionsgruppe 5 initiierten Projekt Smart Villages. Für die Untersuchung wurden folgende Unterfragen formuliert:

- Wie entwickelt sich ein Projekt in einem MLG-Setting von der EU-Ebene bis auf die lokale Ebene?
- Wie ist das Projekt hinsichtlich der Ziele der Strategie einzuordnen und zu bewerten?
- In welcher Form können Akteur*innen aus unterschiedlichen Ebenen und Bereichen in Bezug auf die Auswahl der Inhalte und Ziele mitwirken?
- Wie wirkt sich MLG konkret auf die Umsetzung eines Projekts aus?
- Wie bewerten die Akteur*innen die Umsetzung des Projekts in diesem MLG-Setting?
- Welche Stärken von MLG tragen zu einem Gelingen des Projekts bei?
- Welche Schwächen von MLG treten im Rahmen der Erarbeitungsprozesse hervor?
- Welche Erfolgsfaktoren werden von den Akteur*innen für eine erfolgreiche Projektumsetzung identifiziert?
- Mit welchen Misserfolgswirkungen/Hindernissen sind Akteur*innen bei der Projektumsetzung konfrontiert?

Das Ziel dieser Arbeit ist den Prozess des Projekts von den Anfängen der Strategie bis zur konkreten Umsetzung zu skizzieren. In dieser Hinsicht soll in Erfahrung gebracht werden, wie einerseits die Zusammenarbeit funktioniert und andererseits die Akteur*innen auf den unterschiedlichen Ebenen und aus den verschiedenen Bereichen mitwirken konnten. Es soll herausgefunden werden, ob die Akteur*innen vorwiegend Vorteile in den MLG-Strukturen erkennen und davon profitieren können oder hingegen möglicherweise Nachteile überwiegen. In weiterer Folge soll ein konkreter Blick auf die Projektumsetzung erfolgen und in Erfahrung gebracht werden, welche Erfolgsfaktoren dabei eine Rolle spielen und welche Hindernisse sich für Akteur*innen auftun. Mit einem Blick auf die Gemeinden soll in dieser Arbeit auch die Einbeziehung der lokalen Ebene gelingen, der bisher in der Forschung zu MLG keine große Beachtung geschenkt wurde (vgl. WIESNER 2018: 4). Diese Arbeit maßt sich nicht an, konkrete Empfehlungen an die verantwortlichen Akteur*innen zu richten, wie die Prozesse effizienter ablaufen könnten. Allerdings soll diese Analyse zu einem

besseren Verständnis von MLG-Strukturen beitragen, indem diese aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet werden.

Folgende Hypothesen werden für die Analyse in dieser Arbeit aufgestellt:

- Der MLG-Ansatz ermöglicht Akteur*innen aus unterschiedlichen Ebenen und Bereichen aktiv an der Gestaltung der Inhalte und der Formulierung von Zielen sowie deren Umsetzung mitzuwirken.
- Die Einbindung vieler unterschiedlicher Akteur*innen und flache Hierarchien in MLG-Strukturen führen zu trägen Umsetzungsprozessen.
- Die Akteur*innen auf den untergeordneten Ebenen können ihre eigenen, gewünschten Inhalte nur in eingeschränktem Maß umsetzen und müssen sich den vorgegebenen Zielen anpassen.
- Lokale Akteur*innen können ein signifikantes Verhinderungspotenzial entwickeln.
- Lange Anlaufzeiten, kurze Förderperioden, knappe Zeitressourcen und unklare Steuerungsstrukturen können bei der Projektumsetzung hemmend wirken.

1.4 Methode

Die benötigten Informationen sollen durch eine Analyse (vgl. MAYRING 2015: 51) von offiziellen Dokumenten und Richtlinien, die auf der Website der EUSALP zur Verfügung gestellt werden, gewonnen werden. Diese werden um Fakten von der genannten Website ergänzt. Für die Projektanalyse stellen ebenfalls die online verfügbaren Daten die Grundlage dar.

Den Rahmen um dieses gesamte Material bildet einschlägige Literatur aus unterschiedlichen Disziplinen der Sozialwissenschaften (vgl. SAGW o.J.), wie etwa der Humangeographie und Politikwissenschaft. Die Analyse ist dabei angelehnt an den Techniken qualitativer Inhaltsanalyse nach MAYRING (2015).

Die gesammelten Informationen werden anschließend um Expert*inneninterviews mit ausgewählten Schlüsselakteur*innen erweitert. Steht im ersten Teil noch die Gewinnung harter Fakten im Fokus des Interesses, sind im empirischen Teil die „subjektive[n] Einschätzungen der Zielerreichung und Effizienz durch die regionalen Schlüsselakteur[*inn]e[n]“ (WIECHMANN und BEIER 2004: 395) von Bedeutung. Für Expert*inneninterviews bietet sich ein Austausch mit Personen aus den unterschiedlichen Governance-Ebenen an. Diese sollen hinsichtlich Aspekte wie Strategie, Umsetzung und Fortschritt der Projekte interviewt werden (vgl. COY und WEIXLBAUMER 2009: 14). BRAMANTI (2016: 421) beschreibt, dass nicht immer gute,

zuverlässige und aktuelle Daten auf regionaler Ebene vorhanden sind. Dadurch wird die Bedeutung von sogenannten Mikrodaten deutlich, die durch die Erhebungen erlangt werden. Dem Expert*inneninterview als Forschungsdesign ist in Kapitel 5.1 ein eigener Abschnitt gewidmet, wo dessen theoretische Einbettung näher erläutert wird.

1.5 Aufbau

Im anschließenden Kapitel 2 werden zunächst grundlegende Konzepte und Begriffe definiert. Diese stellen die Grundlage für die Ausführungen zu den makroregionalen Entwicklungsstrategie der EU dar. Über die Geschichte der Kooperation im Alpenraum wird zur Darstellung der Strategie EUSALP übergeleitet.

Im anschließenden Kapitel 3 wird das Governance-System, das die EUSALP prägt, thematisiert. An dieser Stelle wird der aktuelle Forschungsstand des Konzepts Multi-Level-Governance (MLG) vorgestellt und diskutiert. Dies stellt die theoretische Grundlage für die Analyse im Zuge dieser Masterarbeit dar.

In Kapitel 4 wird das Projekt Smart Villages präsentiert. Dazu zählen dessen Entstehungsgeschichte, die Rahmenbedingungen und die Ergebnisse, die mit dem Projekt erzielt wurden.

In Kapitel 5 wird mit den Expert*inneninterviews zunächst das Forschungsdesign des empirischen Teils dieser Arbeit präsentiert und dessen Einsatz für das Forschungsvorhaben begründet. Anschließend werden die Ergebnisse aus den Gesprächen dargestellt.

Die Ergebnisse aus den Interviews werden zum Abschluss in Kapitel 6 mit den Erkenntnissen aus den Informationen unter dem Blickwinkel der Forschungsfragen und der einschlägigen Literatur diskutiert.

Abschließend werden die wesentlichen Ergebnisse im Fazit (Kapitel 7) präsentiert und weitere potenzielle Forschungsmöglichkeiten zu diesem Thema vorgeschlagen.

Im Anhang dieser Arbeit befinden sich neben dem Quellen-, Literatur- und Abbildungsverzeichnis auch die Transkripte der durchgeführten Interviews.

1.6 Zu erwartende Ergebnisse

Aufgrund einer mittlerweile mehr als fünfjährigen Laufzeit der Entwicklungsstrategie EUSALP ist zu erwarten, dass bereits erste Schlüsse aus dem durchgeführten Projekt Smart Villages im Sinne einer Evaluierung gezogen werden können.

Durch die Befragung involvierter Personen, soll es gelingen, persönliche Einschätzungen sowohl zu den Stärken und Schwächen von MLG als auch zu Erfolgs- und Misserfolgsfaktoren bei der Projektumsetzung in Erfahrung zu bringen. Aufgrund der Auswahl von Expert*innen aus unterschiedlichen Governance-Ebenen sind verschiedene, subjektive Sichtweisen zu erwarten, die in einer Analyse gegenübergestellt und zu einem multiperspektivischen Gesamtbild zusammengesetzt werden sollen. Die Beleuchtung unterschiedlicher Blickwinkel soll aber nicht nur die Unterschiede, sondern genauso die Gemeinsamkeiten sichtbar machen.

Einschränkend muss an dieser Stelle angemerkt werden, dass sich die folgenden Untersuchungen auf ein bestimmtes Teilgebiet der Politikwissenschaften begrenzen. Es würde einen systematischen Vergleich benötigen, der auf einem einheitlichen analytischen Konzept beruht, um generalisierbare Aussagen hinsichtlich der Theoriebildung von MLG treffen zu können. (vgl. BENZ 2010: 130f.) Diese Arbeit kann jedoch einen Beitrag leisten, um zu verstehen, wie MLG im Feld der EU-Kohäsionspolitik funktioniert (vgl. STAUDIGL 2013: 65ff.).

2. Inhaltlicher Rahmen

In diesem Kapitel befinden sich zunächst einige kurze Definitionen für Begriffe, die für diese Arbeit von Bedeutung sind. Die Einführung über makroregionale Entwicklungsstrategien und die Geschichte der Kooperation im Alpenraum führen zu Strategie EUSALP. Dazu zählt eine Skizzierung der Entstehungsgeschichte sowie die Darstellung inhaltlicher Eckpunkte und Herausforderungen. Darüber hinaus werden allgemeine Rahmenbedingungen wie die Finanzierung dargestellt und wie die Projekte konkret umgesetzt werden sollen.

2.1 Definitionen

Auch wenn MLG (siehe 3.1.) als theoretisches Konzept für diese Arbeit ein eigener Abschnitt gewidmet ist, soll an dieser Stelle kurz auf den Begriff *Governance* eingegangen werden. Dessen Bedeutung ist oft nicht eindeutig und äußerst vielschichtig. Vom lateinischen *gubernare* abgeleitet, bedeutet es steuern oder lenken. (vgl. MÖLTGEN-SICKING und WINTER 2019: 3) In der Literatur wird es mit politischer Steuerung (vgl. BÖRZEL 2005: 75), mit Koordinieren oder auch mit Regieren (vgl. BENZ und DOSE 2010: 25) übersetzt. Es bedeutet aber nicht nur die Tätigkeit an sich, sondern die Art und Weise des Regierens, Lenkens, Steuerns und Koordinierens. Der Begriff umfasst demnach prozessuale, strukturelle, funktionale und instrumentelle Aspekte und die Dimensionen „polity (Institutionen), politics (Prozesse) und policy (Politikinhalt)“ (BENZ 2004: 15). Der Begriff Governance beschreibt im Rahmen der EUSALP den Prozess, wie und von wem die Strategien umgesetzt, gemeinsame Aktionen initiiert und finanziert werden (vgl. EUSALP 2016: 2).

Policy selbst ist ebenfalls ein wichtiger Begriff, der im Rahmen dieser Arbeit immer wieder Verwendung findet. Bei den genannten inhaltlichen Dimensionen der Politik in Policy, Polity, und Politics, wird bei Policy der Frage nachgegangen, welche Aufgaben und Gegenstände der Politik und ihren Akteur*innen zukommen. Es kann demnach als Politikfeld(analyse) bezeichnet werden. Dies schließt etwa auch ein, wie sowohl mit staatlicher als auch nichtstaatlicher Politik auf gesellschaftliche Probleme reagiert wird. (vgl. ALBRECHT 1997: 421)

Für das Thema dieser Arbeit ist zudem die *Kohäsionspolitik* von Bedeutung. Territoriale Kohäsion kann auf mehreren Ebenen passieren. Als Beispiele werden die Entwicklung von Mikroregionen, die Verbesserung der Kooperation zwischen Stadt und Umland und auch die Initiierung einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit

mithilfe von Makroregionen gesehen. (vgl. BÜRGER 2015: 180) Im Rahmen der Kohäsionspolitik kann bei der Finanzierung auf unterschiedliche Europäische Struktur- und Investitionsfonds zurückgegriffen werden. Mit dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), dem Europäischen Sozialfonds (ESF), dem Kohäsionsfonds (KF), dem Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) und dem Europäischen Meeres- und Fischereifonds (EMFF) soll die wirtschaftliche Entwicklung unterstützt werden. (vgl. EK o.J.a)

Die Europäische Kommission nimmt als zentrales Exekutivorgan eine wichtige Rolle im EUSALP-Gefüge ein. Sie ist mit unabhängigen Mitgliedern besetzt und ihr kommen Verwaltungsaufgaben genauso zu wie die Bewahrung und die Förderung der Interessen der EU. Zudem hat die Kommission etwa auch die wichtige politische Koordinierungsfunktionen inne. (vgl. FRISCHHUT und RANACHER et al. 2015: 29f.)

Im Laufe dieser Arbeit wird sichtbar, dass eine Unterscheidung zwischen Verfahren, die von oben ausgelöst werden (top-down), und jenen, die von unten wachsen (bottom-up), Sinn ergibt. Werden bei Top-down-Verfahren die Prozesse von Regierenden initiiert, sind es bei Bottom-up-Verfahren Personen, die der Bevölkerung, also in der Hierarchie untergeordnete Personen, zuzuordnen sind. (vgl. KOST und SOLAR 2018: 36) Hierarchische Strukturen zeichnen sich dadurch aus, dass eine asymmetrische Machtverteilung zwischen den Akteur*innen existiert. Die untergeordneten Beteiligten sind von den ihnen übergeordneten Personen abhängig. Es gibt demnach etwa bei Verhandlungen keine formale Gleichheit, was sich in unterschiedlichen Rechten und Pflichten zeigt. (vgl. BENZ 2008: 205)

2.2 Makroregionale Entwicklungsstrategien

Regionen, wie etwa der Alpenraum, spielen eine wesentliche Rolle, um eine Einheit in der Vielfalt zu erreichen. Dies steht ganz im Einklang mit dem Motto der EU „In Vielfalt geeint“ (EK o.J.b). Es gilt, die Eigenheiten dieser Gebiete als Potenziale zu nützen anstatt sie als Schwächen zu betrachten. In einigen Bereichen können die vorliegenden Gegebenheiten sogar einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Gebieten darstellen. Die EU hat durch eine Anpassung der Rahmenbedingungen die Möglichkeit, dass sich diese Vorteile auch in der Praxis entfalten können. (vgl. DURNWALDER 2013: 48) Im Jahr 2013, vor der Implementierung der Strategie EUSALP, wurde das Fehlen eines klaren Bekenntnisses zu einer europaweiten Bergpolitik festgestellt (vgl. ebd.: 59). Es brauchte einen Paradigmenwechsel vom Alpenraum als

benachteiligtes Berggebiet zu einer bedeutenden wirtschaftlichen Komponente für die EU (vgl. ebd.: 63).

Mit dem Vertrag von Lissabon aus dem Jahr 2007 wurde die rechtliche Grundlage geschaffen, innerhalb der EU die territoriale Kohäsion auf dieselbe Ebene mit der wirtschaftlichen und sozialen Zusammenarbeit zu heben (vgl. STAUDIGL 2013: 65).

Die Implementierung von mittlerweile vier makroregionalen Entwicklungsstrategien seit dem Jahr 2009 zeigt die steigende Bedeutung dieser Strategien für die europäische Regionalpolitik. 19 von 28 Mitgliedsstaaten der EU sind demnach in eines dieser Programme involviert, einige davon sogar in mehrere. Auch Österreich ist nicht nur Teil der EUSALP, sondern auch der EU-Strategie für den Donaauraum (EU Strategy for the Danube Region; EUSDR). (vgl. Bos 2017: 19) Die Grundlagen für diese Strategien sind große Naturraumsysteme, zu denen Meeresbecken, Flüsse und Gebirge zählen. Es wird angenommen, dass die Anrainerstaaten ähnliche Bedürfnisse besitzen und mithilfe einer passenden Strategie die gemeinsamen Herausforderungen gezielt adressieren können. (vgl. ebd.: 22) Durch eine grenzüberschreitende Kooperation wird letztendlich die Idee des Europas der Regionen umgesetzt (vgl. BRAMANTI und ROSSO 2013: 82).

Das Besondere an den makroregionalen Entwicklungsstrategien ist, dass diese nicht einfach von der Europäischen Kommission in einem Top-down-Prozess vorgegeben werden (vgl. Bos 2017: 24). Alle makroregionalen Entwicklungsstrategien der EU basieren auf drei oder vier breiten Themenbereichen, die zwar von der Europäischen Kommission als thematische Eckpfeiler vorgegeben werden. Mithilfe eines Bottom-up-Prozesses werden aber dann innerhalb dieser Bereiche Prioritäten, Aktionen und Projekte erarbeitet. (vgl. ebd.: 24) Bei diesem Prozess sollen alle relevanten Akteur*innen einbezogen werden (vgl. BÜRGER 2015: 180). Die in diesem Mehrebenensystem niedrigeren Ebenen werden dabei nicht als passive Empfänger, sondern als gleichberechtigte Partner betrachtet (STAUDIGL 2013: 86).

Die makroregionalen Strategien basieren auf den sogenannten drei „NO“ (vgl. CHILLA und STREIFENEDER 2018: 2472). In diesem Sinne soll die Umsetzung der EUSALP (1) ohne neue EU-Mittel, (2) ohne zusätzliche formale EU-Strukturen und (3) ohne zusätzliche EU-Gesetze gelingen (vgl. EUSALP o.J.c). Gleichzeitig gibt es jedoch auch die drei „YES“. Demnach soll es (1) mehr sich ergänzende Finanzierung, (2) mehr institutionelle Zusammenarbeit und (3) mehr neue Projekte geben (vgl. ALFONSI 2012: 13).

Die Zusammenarbeit auf mehreren Ebenen soll in vielen Bereichen gelingen. Es wird die Koordination zwischen sektoralen Politikfeldern, Akteur*innen und Regierungsebenen genannt. Zudem wird die Kooperation zwischen Staaten und Sektoren angeführt. MLG soll Entscheidungsträger*innen von unterschiedlichen Governance-Ebenen involvieren. Außerdem wird die Partnerschaft zwischen EU-Mitgliedsstaaten und Nicht-EU-Mitgliedern genannt. (vgl. BAUER 2014: 48)

2.3 Geschichte der Kooperation im Alpenraum

Die schnelle Implementierung der EUSALP-Strategie ist nicht zuletzt dem hohen Maß der politischen und ökonomischen Zusammenarbeit im Alpenraum zu verdanken (vgl. EC 2016b: 9). Aus diesem Grund wird auf den folgenden Seiten kurz skizziert, wie der Grundstein für die jahrzehntelange Kooperation gelegt wurde und sich diese in weiterer Folge entwickelte.

Seit den 1970er-Jahren gibt es Bemühungen um eine konkrete Kooperation zwischen den angrenzenden Regionen. Mit der Gründung der Arbeitsgemeinschaft Alpenländer (ARGE Alp) im Jahr 1972 wurde begonnen, sich mit ökologischen, kulturellen, sozialen und ökonomischen Problemstellungen und Herausforderungen auseinanderzusetzen. Geographisch schließt diese Arbeitsgemeinschaft zehn Regionen aus Österreich, Deutschland, Italien und der Schweiz ein. Nach diesem Vorbild wurden 1978 auch die Arbeitsgemeinschaft Alpen-Adria für den Ostalpenraum (ARGE Alpen-Adria) und 1982 die Arbeitsgemeinschaft Communauté de Travail des Alpes Occidentales (COTRAO) für den Westalpenraum gegründet (vgl. STAUDIGL 2013: 79f.).

Mit der Berchtesgadener Resolution wurde im Oktober 1989 schriftlich verankert, die Alpen als Lebens- und Wirtschaftsraum in den Mittelpunkt zu stellen. Diesem Willen zum Schutz und zur Entwicklung entspringt das Übereinkommen zum Schutz der Alpen, die Alpenkonvention, vom 7. November 1991. Österreich, Deutschland, Italien, Frankreich, Schweiz, Liechtenstein, Slowenien, Monaco und die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft wurden mit ihrer Unterschrift Teil dieser Übereinkunft. All diese bisher genannten Kooperationen basieren auf nationalen und regionalen Initiativen. Von Seiten der EU wurde das Programm Alpine Space initiiert. (vgl. ebd.: 80) Dieses wurde im Jahr 2000 unter dem Namen Interreg III B Alpine Space Programm begonnen. Seitdem gab es zwei Neuauflagen des ersten transnationalen EU-Programms für den Alpenraum mit den Namen Interreg IV B (2007-2013) und

Interreg V B (seit 2014) des ersten transnationalen EU-Programms für den Alpenraum. (vgl. Interreg o.J.)

Kooperationen im Alpenraum						
	ARGE Alp	ARGE Alpen-Adria	COTRAO/ Medalp	Alpen-konvention	Interreg III, IV, V	EUSALP
	1972	1978	1982	1991	2000	2016
Deutschland	X			X	X	X
Frankreich			X	X	X	X
Italien	X	X	X	X	X	X
Kroatien		X				
Liechtenstein				X	X	X
Monaco				X		
Österreich	X	X		X	X	X
Schweiz	X		X	X	X	X
Slowenien		X		X	X	X
Ungarn		X				

Tabelle 1: Mitglieder von Programmen für den Alpenraum (Quelle: Eigene Darstellung 2020).

Mithilfe von Tabelle 1 wird ein Überblick gezeigt, welche Staaten Europas bei den unterschiedlichen Kooperationsprogrammen im Alpenraum in den vergangenen Jahrzehnten teilgenommen haben oder nach wie vor teilnehmen. Österreich war demzufolge seit den 1970er-Jahren an nahezu allen Programmen beteiligt.

Auf der Website der EUSALP wird betont, dass die vorhandenen Strukturen der vorgestellten Programme genutzt werden sollen. Zusätzlich werden noch Euregio und die Zürich Gruppe als Basis der Kooperation genannt. (vgl. EUSALP o.J.e) Die Zürich Gruppe wurde im Jahr 2001 initiiert und stellt eine Plattform für Verkehrsminister im Alpenraum dar (vgl. EUSALP o.J.f: 10). Die Europaregion Tirol, Südtirol und Trentino wurde im Jahr 2011 im Rahmen des Europäischen Verbunds für Territoriale Zusammenarbeit gegründet (vgl. EVTZ o.J.).

In Bezug auf die Zusammenarbeit im Alpenraum gilt es, auch die International Commission for the Protection of the Alps (CIPRA) anzuführen. Die unabhängige, nichtstaatliche und gemeinnützige Dachorganisation setzt sich seit dem Jahr 1952 für den Schutz und eine nachhaltige Entwicklung der Alpen ein. (vgl. EUSALP o.J.f: 9)

Abbildung 1 zeigt einen Überblick, wie die unterschiedlichen Kooperationen ineinandergreifen und sich in territorialer Hinsicht in vielen Gebieten überschneiden. Es wird ersichtlich, dass die EUSALP auf bestehenden Strukturen der jahrzehntelangen Zusammenarbeit aufbaut.

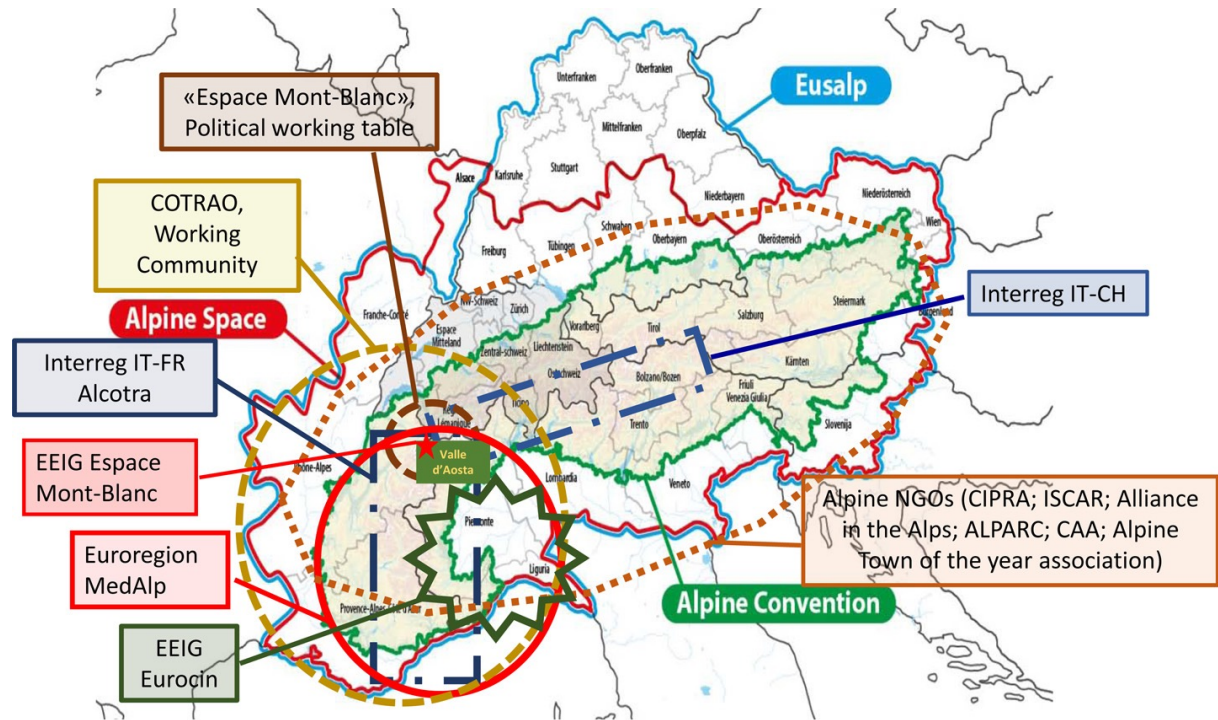


Abbildung 1: Projektregionen in den Alpen (Quelle: TESTON und BRAMANTI 2018: 145).

Mit der Alpenkonvention sollte 1991 der Schutz und die nachhaltige Entwicklung der Alpen verankert werden (vgl. AK 1991: 2). Die Alpenkonvention stellt ein Protokoll mit stabilem Rechtscharakter dar. Aufgrund dieses Aspekts wird der Alpenkonvention der Ruf zugeschrieben, sie sei ein schwerfälliges Instrument und neuen bedeutenden Herausforderungen könne damit nicht begegnet werden. (vgl. ROTH 2018: 30). Es handelt sich um einen völkerrechtlichen Vertrag zwischen den Mitgliedsstaaten Österreich, Deutschland, Frankreich, Italien, Schweiz, Slowenien, Monaco, Liechtenstein und der EU (vgl. BMK o.J.). Als beschlussfassendes Organ wurde die Alpenkonferenz eingerichtet, wo die Minister*innen der jeweiligen Mitgliedsstaaten vertreten sind. Als Beobachter*innen können etwa die Vereinten Nationen oder der Europarat teilnehmen. (vgl. AK o.J.) In Bezug auf ihren Rechtscharakter ist die Alpenkonvention einem Gesetz gleichzusetzen, das Teil der jeweiligen nationalen Rechtsordnung ist (vgl. NORER 2002: 14).

2.4 EUSALP

2.4.1 Entstehungsgeschichte

„Im Sinne einer zukunftsgerichteten Politik muss [...] die Effektivität der Nutzung der vorhandenen Potenziale in den Fokus aller Alpenregionen rücken, weshalb eine Zusammenarbeit der Akteure verstärkt und die Maßnahmen im Sinne einer gemeinsamen Aktionsstrategie koordiniert werden müssen.“ (STAUDIGL 2013: 86)

Mit der makroregionalen Entwicklungsstrategie für den Alpenraum findet die jahrzehntelange Kooperation eine Fortsetzung (vgl. STAUDIGL 2013: 79).

Die ersten Schritte der EUSALP wurden mit der Konferenz der Alpenregionen in Bad Ragaz und dem Beschluss vom 29. Juni 2012, der Verordnung des Europäischen Parlaments vom 23. Mai 2013 und der Grenobler *Political resolution towards a European Union Strategy for the Alpin region* gemacht. (vgl. EC 2015a: 4). Im Dezember 2013 lud der Europäische Rat die Europäische Kommission ein, mit den Mitgliedsstaaten eine EU-Strategie für den Alpenraum auszuarbeiten (vgl. EC 2015b: 2). Am 1. und 2. Dezember 2014 wurde die Milan Deklaration verabschiedet. Im Laufe des Dezembers flossen noch die Meinungen des Europäischen Ausschusses der Regionen (Committee of the Regions; CoR) und des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses (European Economic and Social Committee; EESC) ein.

Am 28. Juli 2015 wurde die *Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen zu einer Strategie der Europäischen Union für den Alpenraum* (vgl. EK 2015) verabschiedet. Dieses Dokument wird in dieser Arbeit in weiterer Folge als Kommunikationsplan bezeichnet. In diesem Zuge wurde der dazugehörige Action Plan (Aktionsplan) (vgl. EC 2015a) veröffentlicht. Die Strategie wurde vom Europäischen Rat verabschiedet und trat im Jänner 2016 in Kraft (vgl. TESTON und BRAMANTI 2018: 144). Im Kommunikationsplan wird auf elf Seiten dargestellt, mit welchen Herausforderungen die Staaten im Alpenraum konfrontiert sind und welche Maßnahmen im Rahmen der EUSALP formuliert werden können. Darüber hinaus werden die Ziele und die Aktionsgruppen überblicksartig dargestellt. Abschließend werden darin die Finanzierung, die Berichterstattung und Evaluierung, Verbindungen zu EU Policies und der Mehrwert für die Bevölkerung präsentiert. (vgl. EC 2015b: 1-10)

Mit dem Aktionsplan wird darauf abgezielt, einen integrierten Rahmen für eine lange Zusammenarbeit zu schaffen und gemeinsame Herausforderungen zu identifizieren,

die spezifisch für den Alpenraum sind und aufeinander abgestimmte Antworten von den betroffenen Staaten und Regionen erfordern. Es ist eine begrenzte Anzahl an Zielen mit einer ersten Reihe von begleitenden Maßnahmen festgehalten. (vgl. EC 2015a: 5) Der Aktionsplan besteht größtenteils aus der Präsentation von Projektbeispielen. Diese sollen jedoch keine konkreten Projekte darstellen, sondern besitzen einen veranschaulichenden Charakter für weitere Projektideen (vgl. ebd.: 7).

2.4.2 Kennzeichen des Alpenraums

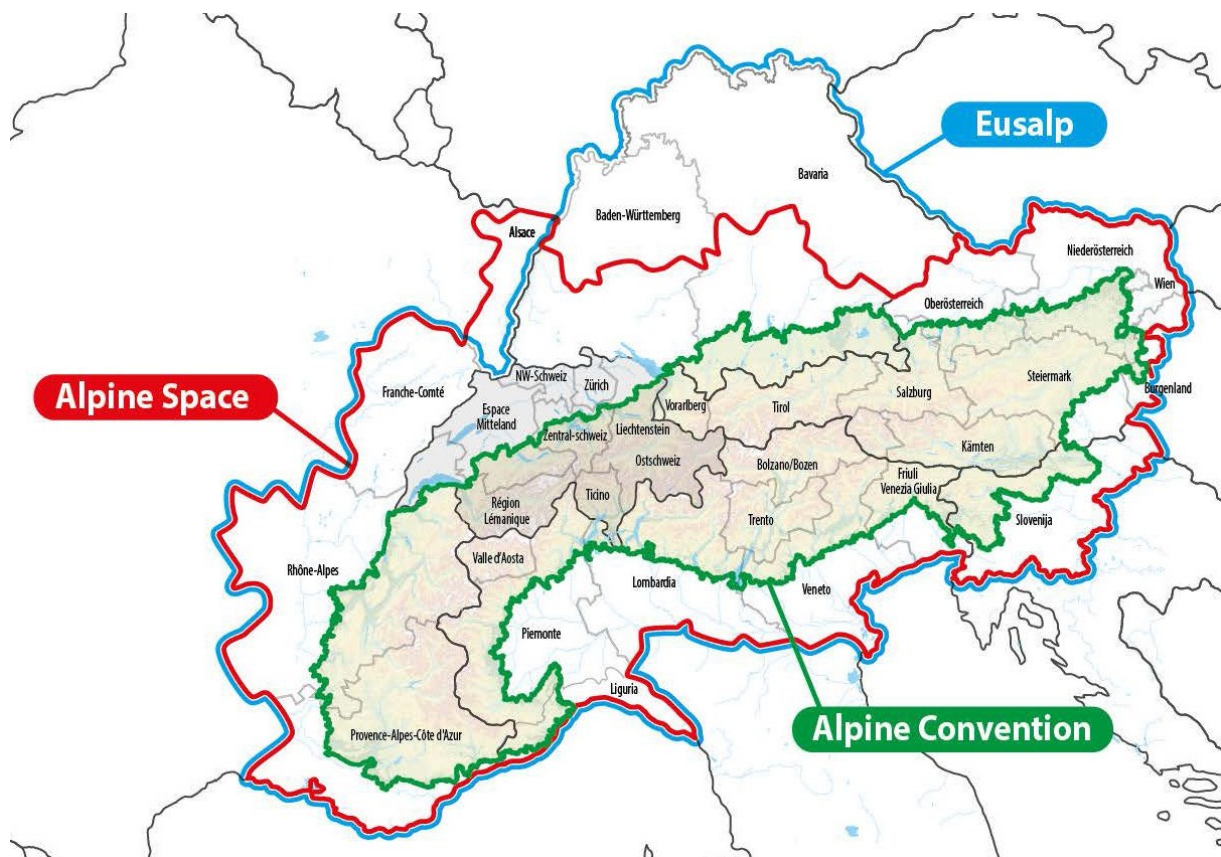


Abbildung 2: Übersicht EUSALP, © EU-Kommission (Quelle: CIPRA 2014).

In den 48 Regionen der EUSALP, die in Abbildung 2 ersichtlich sind, wohnen mehr als 80 Millionen Menschen (vgl. SCHIMA 2020: 40). So wie auch bei den anderen makroregionalen Entwicklungsstrategien sind bei der EUSALP mit der Schweiz und Liechtenstein Drittstaaten Teil der EU-Strategie (vgl. BOS 2017: 27f.). Neben den Alpen beinhaltet das heterogene Gebiet der Strategie zum Beispiel auch Regionen wie die Poebene, Küstengebiete am Ligurischen sowie Adriatischen Meer und sowohl ländliche als auch städtische Gebiete (vgl. CAMAGNI et al. 2017: 8; CAPELLO und CERISOLA 2019: 1014). Das Gebiet der EUSALP erstreckt sich über rund 200.000 km² und umfasst insgesamt rund 6200 Gemeinden (vgl. STAUDIGL 2013: 73) Es sind damit

kleine Bergdörfer genauso Teil der Strategie wie die Ballungsräume Mailand und München, womit auch in dieser Hinsicht Heterogenität vorhanden ist.

Wenn diese Strategie von einem starken politischen Willen begleitet wird, kann das große Potenzial für Wachstum und Modernisierung in den Regionen genützt werden. Auf diese Weise wäre es möglich, die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. (vgl. CAPELLO und CERISOLA 2019: 1029)

2.4.3 Inhaltliche Ausgangssituation und Herausforderungen

Der Kommunikationsplan wird mit einer Einleitung begonnen, in der auf die Besonderheiten des Alpenraums hingewiesen wird. Es handelt sich demnach um eine der reichsten Gegenden der Welt. Der Alpenraum ist ein wirtschaftlich dynamisches, innovatives und wettbewerbsfähiges Gebiet, das einzigartige geographische und natürliche Merkmale aufweist. Im Kommunikationsplan werden gleich zu Beginn aktuelle Herausforderungen definiert. Dabei handelt es sich um (1) die wirtschaftliche Globalisierung, die es erforderlich macht, dass sich die Region als wettbewerbsfähig und innovativ beweist. Außerdem wird (2) die demografische Entwicklung thematisiert, die insbesondere beeinflusst wird durch die Alterung der Bevölkerung, durch eine geringe Bevölkerungsdichte in Berggebieten und durch Migrationsbewegungen. Des Weiteren wird (3) die hohe Vulnerabilität durch den Klimawandel, seine vorhersehbaren Auswirkungen auf die Umwelt, die Biodiversität und die Lebensbedingungen der Bewohner*innen angeführt. (4) Die Herausforderungen in Bezug auf eine nachhaltige, sichere und leistbare Bereitstellung von Energie ist ein weiterer Punkt. Zudem wird auf (5) die spezifische geographische Position in Europa als Transitregion und auf (6) den hohen Grad der Saisonabhängigkeit hingewiesen. Unter Berücksichtigung der angeführten Herausforderungen gliedert sich die EUSALP inhaltlich in die drei Säulen (1) Wirtschaftliches Wachstum und Innovation, (2) Mobilität und Konnektivität und (3) Umwelt und Energie. (vgl. EC 2015b: 2) Wie in Abbildung 3 zu sehen ist, teilen sich diese drei Säulen wiederum in insgesamt neun Prioritäten oder Aktionen auf (vgl. Bos 2017: 25).

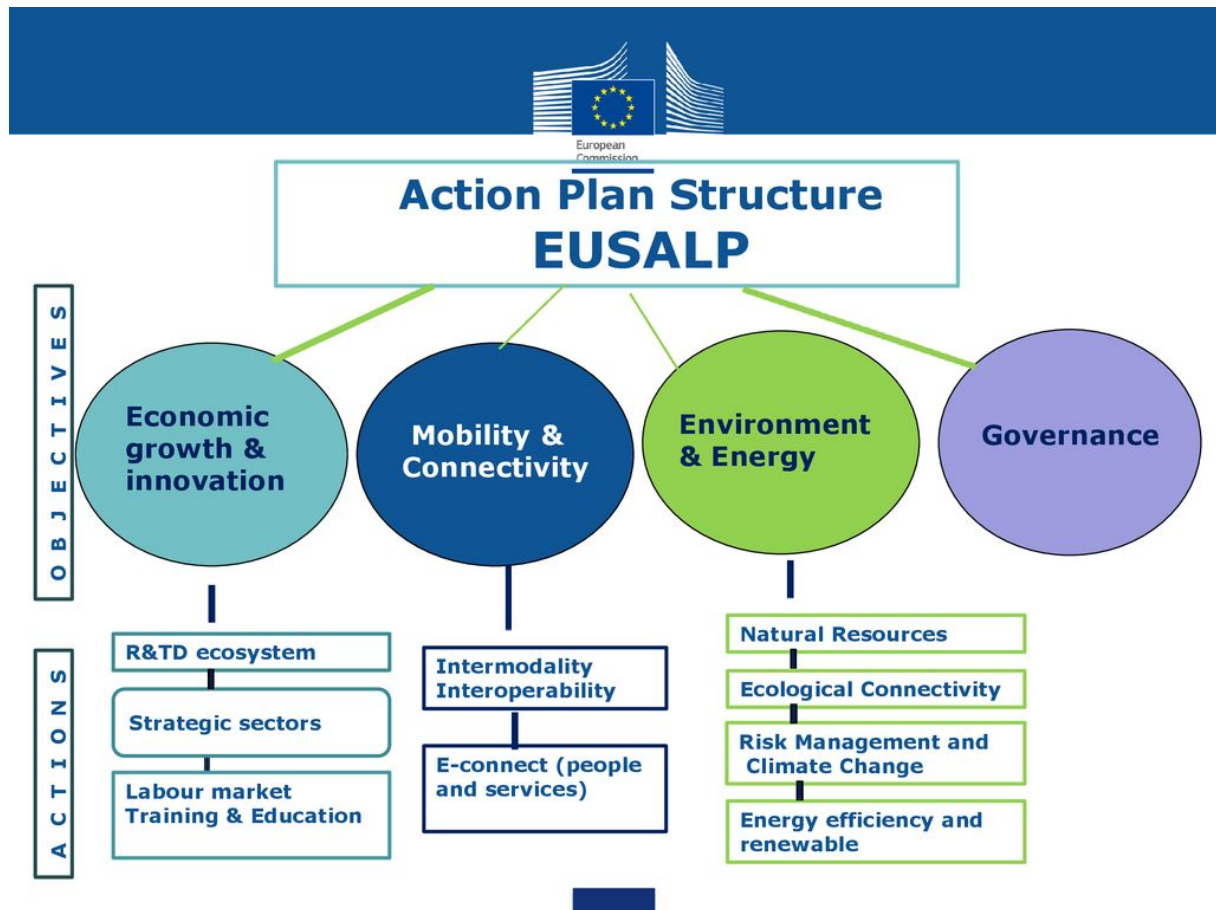


Abbildung 3: Themenbereiche der EUSALP (Quelle: KRABATSCH 2017).

Im Kommunikationsplan wird außerdem noch angeführt, dass der Aktionsplan als Antwort auf die dargestellten Herausforderungen dienen soll (vgl. EC 2015b: 4). Am Ende des Kommunikationsplans werden noch die Verknüpfungen zu EU Policies und der Nutzen für die Bevölkerung hervorgehoben (vgl. ebd.: 9).

2.4.4 Ziele und Evaluierung

Es wurden für die EUSALP drei voneinander abhängige thematische Ziele für die Strategie formuliert, die jeweils einer der drei Säulen zuzuordnen sind. (vgl. EC 2015b: 4f.) Bei der Ausarbeitung der Ziele der EUSALP wurden auch jene der Alpenkonvention berücksichtigt. Die Alpenkonvention ist demnach ein Teil des Rahmens, in dem sich die EUSALP bewegt. (vgl. ROTH 2018: 27f.) Mit dem ersten Ziel soll (1) ein gerechter Zugang zu Arbeitsplätzen unter Nutzung der hohen Wettbewerbsfähigkeit des Alpenraums ermöglicht werden. Durch das zweite Ziel soll (2) eine nachhaltige interne und externe Anbindung verwirklicht werden. Mit dem dritten Ziel sollen (3) integrative, ökologische Rahmenbedingungen und erneuerbare, zuverlässige Energielösungen für die Zukunft implementiert werden. Als

bereichsübergreifendes und viertes Ziel soll (4) der Aufbau eines makroregionalen Governance-Modells für den Alpenraum gelingen, mit dem die Zusammenarbeit und Koordinierung von Maßnahmen verbessert werden soll. (vgl. EC 2015b: 4f.)

Als nächster Punkt wird angeführt, in welcher Form über den Fortschritt Bericht erstattet und wie dieser evaluiert werden soll. Bei der Evaluierung wird im Kommunikationsplan zwischen den Ergebnisindikatoren und den Politikindikatoren unterschieden. Die Ergebnisindikatoren braucht es, um die Zusammenarbeit der Partner*innen und damit verbundene Veränderungen zu evaluieren. Die Politikindikatoren werden benötigt, um policybezogene Aspekte und Veränderungen in der Governance, der sozioökonomischen und der ökologischen Situation festzustellen, die allesamt von einer umfangreicheren Zusammenarbeit beeinflusst werden. Es wird die Bedeutung der Evaluierung herausgestrichen, damit die Strategie auf Kurs bleibt und die Ziele erfüllt werden. Diese Aufgabe wird den Partner*innen der Strategie mit Unterstützung durch die Europäische Kommission, externen Expert*innen und dem Alpine Space Programm zugeschrieben. Das Verfahren soll auf einer Reihe von regionalen Indikatoren basieren, die von Eurostat gesammelt, validiert und weitergegeben werden. Die Evaluierung soll sich auf die Arbeit der Zielkoordinatoren und die Leiter der Aktionsgruppen stützen. Diese werden aufgefordert, über die Fortschritte Bericht zu erstatten. Als wesentlicher Indikator für den Erfolg wird die Umsetzung des Aktionsplans betrachtet. In weiterer Folge sollen jedoch weitere, präzisere Indikatoren entwickelt werden, mit denen die Veränderungen, die durch die Strategie erwartet werden, erfasst werden sollen. Die Staaten und Regionen der EUSALP organisieren zudem ein jährliches Forum, um die Ergebnisse zu evaluieren, sich über die Überarbeitung von Maßnahmen zu beraten und gegebenenfalls neue Ansätze zu entwickeln. (vgl. ebd.: 9)

2.4.5 Finanzierung

Außerdem wird im Kommunikationsplan erläutert, wie sich die Finanzierung gestaltet. Wie bereits mit den drei „NO“ erwähnt, sollen keine neuen finanziellen Mittel geschaffen werden. Stattdessen gilt es, die bereits bestehenden umzuverteilen. Insbesondere relevante länderspezifische, grenzübergreifende und transnationale Programme aus dem Europäischen Struktur- und Investitionsfonds (ESIF) für die Jahre 2014-2020 werden als potenzielle finanzielle Ressource genannt. Das Alpine Space Programm wird hinsichtlich der finanziellen Unterstützung erwähnt, um

Governance-Strukturen zu entwickeln. Des Weiteren werden für alle Ziele das Horizon 2020, für Ziel 1 das Programm für Wettbewerbsfähigkeit (Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises, COSME) Programm, für Ziel 2 die Connecting Europe Facility (CEF) und für Ziel 3 das LIFE-Programm (L'Instrument Financier pour l'Environnement) genannt. Darüber hinaus stehen Mittel vor allem aus dem Europäischen Fonds für strategische Investitionen (EFSI) und von der Europäischen Investitionsbank (EIB) zur Verfügung. Zusätzlich sollen auch nationale und regionale Budgetmittel herangezogen werden. Dies betrifft insbesondere die Nicht-EU-Mitglieder, bei denen die Finanzierung nicht durch die EU-Mittel abgedeckt wird. Das Ziel ist, dass von den anderen makroregionalen Strategien in dieser Hinsicht gelernt wird und die genannten Fonds und Instrumente eine Hebelwirkung entwickeln, um damit private Investor*innen anziehen. (vgl. EC 2015b: 8f.)

2.4.6 Umsetzung der Projekte

Im Aktionsplan sind Kriterien angeführt, die es bei der Ausarbeitung von Projekten zu berücksichtigen gilt. Es soll deutlich werden, warum sie eine Relevanz für die Makroregion besitzen. Zudem müssen der Bereich und die Wirkungen, die mit den Projekten angestrebt werden, klar umrissen werden. Sie sollen sich auf die festgelegten Prioritäten beziehen, gut begründete Erfordernisse betreffen und von den teilnehmenden Staaten und Regionen weitestgehend unterstützt werden. Dass die Projekte ausgereift, realistisch und glaubwürdig sind, wird als weiteres Kriterium angeführt. Dazu zählt, dass sie in einem überschaubaren Zeitraum realisiert werden können und ihre Finanzierung gesichert werden kann. Zudem besteht der Anspruch, dass sie auf bestehenden Initiativen aufbauen und die Themen spezifisch für die Alpenregion sein. Des Weiteren gilt es, auf die bereichsübergreifenden Aspekte wie Governance Rücksicht zu nehmen. Als letzter Punkt wird erklärt, dass die Projekte kohärent sein sollen und eine gegenseitige Unterstützung gewünscht wird. Auch wenn sich ein Projekt im Regelfall hauptsächlich auf einen Policy Bereich bezieht, soll der Aspekt der gegenseitigen Beeinflussung berücksichtigt werden. Demnach ist Kompatibilität erforderlich, um Win-Win-Situationen entstehen zu lassen. (vgl. EC 2015a: 7).

3. Theorie

Nach der erfolgten inhaltlichen Einleitung wird in diesem Kapitel zunächst das Konzept MLG, das die Strategie EUSALP in seiner Struktur prägt, vorgestellt. Diese besondere Konstellation des Zusammenarbeitens ist ebenso das theoretische Gerüst für die Analyse dieser Arbeit. In weiterer Folge werden weitere Aspekte, die für die Untersuchung von Bedeutung sind, präsentiert, wie etwa Grundlagen der Projektumsetzung. Dies ist die Basis für die Ausführungen zur konkreten Umsetzung des Forschungsvorhabens. In diesem Kapitel wird abschließend angeführt, welche Quellen für die Analyse herangezogen werden und welche theoretischen Grundlagen den Ausgangspunkt für die Untersuchung darstellen.

3.1 Multi-Level-Governance

3.1.1 Allgemeine Merkmale

Grundlegend gilt es festzuhalten, dass sowohl in der Literatur als auch in den Dokumenten der EUSALP die Begriffe *Governance* und *Multi-Level-Governance* teilweise synonym verwendet werden oder zumindest keine klare Abgrenzung und Definition stattfindet. In dieser Arbeit wird für eigene Darstellungen durchgehend MLG verwendet, außer wenn in der Literatur explizit der Begriff *Governance* Verwendung findet. BENZ (2010: 131) führt beispielsweise hinsichtlich der Komplexität des Begriffs an, dass es im Allgemeinen noch keine anerkannte Definition gäbe. Viel eher formen unterschiedliche Interpretationen die Debatte (vgl. TÖMMEL 2008: 13). Zudem sei die Theoriebildung keinesfalls abgeschlossen (vgl. PIATTONI 2009: 165). PIATTONI (2009: 164), die eine Anwendung von MLG als Theorie und Konzept befürwortet, stellt zur Diskussion, ob eine Abgrenzung, etwa zum *Governance*-Konzept, überhaupt notwendig sei.

MLG ist keinesfalls eine Randerscheinung, sondern sie ist mittlerweile zum omnipräsenten Kennzeichen der gegenwärtigen EU-Politik geworden (vgl. SCHMITTER 2004: 49). Im 20. Jahrhundert führte die Globalisierung zu einem tiefgreifenden Wandel der Gesellschaft. Staaten und Akteur*innen der Gesellschaft wurden und werden vor große Herausforderungen gestellt, etwa in unterschiedlichen Bereichen der Politik und Wirtschaft. Mit dem Konzept der MLG soll auf dadurch resultierende Problemstellungen reagiert werden. (vgl. GSODAM 2013: 4)

MLG bedeutet, dass es eine Einteilung in mehrere Ebenen gibt, die für unterschiedlich große Gebiete zuständig sind. Daraus folgt jedoch nicht, dass diese Ebenen streng

hierarchisch geordnet sein müssen. (vgl. BENZ 2010: 111) Es findet in gewisser Weise ein Bruch des Ansatzes statt, dass Regieren durch einzelne autonome Glieder, die hierarchisch organisiert sind, passiert (vgl. BENZ 2009: 13). Politische Prozesse verlaufen über mehr als eine Ebene und die Aufgaben werden nicht getrennt auf den einzelnen Ebenen erledigt. „Mehrebenensysteme der Politik entstehen, wenn zwar die Zuständigkeiten nach Ebenen aufgeteilt, jedoch die Aufgaben interdependent sind, wenn also Entscheidungen zwischen Ebenen koordiniert werden.“ (BENZ 2010: 112) Mit Ebene wird eine bestimmte Organisation der Politik gemeint. Dies kann etwa eine Gebietskörperschaft oder eine Staatenverbindung sein. Strukturen und Prozesse finden dabei sowohl intragouvernemental, also innerhalb einer Ebene, als auch intergouvernemental, zwischen den Ebenen, statt. (vgl. BENZ 2010: 111) In diesem Zusammenhang kann von einem europäischen Mehrebenensystem gesprochen werden. Dies zeichnet sich dadurch aus, dass staatliche Akteur*innen aufgrund der supranationalen und der nationalen Ebene auf mehreren Ebenen tätig sind. Jede Ebene ist von eigenen Akteur*innen, Institutionen und Verfahren geprägt. Zudem sind die unterschiedlichen Ebenen miteinander vernetzt. (vgl. GRANDE 1998: 8f.)

GRANDE und HARTENBERGER (2008: 209) fassen den Forschungsstand zusammen, indem sie festhalten, dass in weiten Teilen der Politikwissenschaft Konsens über die Form des Regierens in Europa besteht. Die politische Steuerung findet in einem dynamischen Mehrebenensystem statt, weswegen sie als MLG bezeichnet werden kann.

Aus theoretischer Sicht ist PIATTONI (2009: 163) zufolge unklar, ob sich MLG auf einen Prozess, eine Situation, eine Strategie oder Strukturen bezieht. BENZ (2005: 95f.) wiederum gibt an, dass es sich bei MLG um Strukturen und Prozesse handelt. Es sei demnach nur dann von MLG zu sprechen, wenn es sich nicht lediglich um eine organisatorische Gliederung handelt, sondern die politischen Prozesse die Ebenen auch tatsächlich überschreiten.

Die Debatte um MLG als Theorie hat ihren Ursprung in den 1990er-Jahren (vgl. WIESNER 2018: 17) und basiert auf der Umsetzung der Strukturfonds-Politik der 1980er-Jahre (vgl. PIATTONI 2010: 8). Mit der Umsetzung der Strukturpolitik der EU in den 1950er-Jahren wurde zunächst in der Nachkriegszeit auf eine nachhaltige wirtschaftliche Unterstützung abgezielt (vgl. PIATTONI 2008: 74). Durch die Reformierung der Strukturfonds sollte ein Ausgleich zwischen unterschiedlichen Regionen innerhalb des Binnenmarkts gelingen. Die zur Verfügung stehenden

Fördermittel sollten nach den Prinzipien Programmierung, Konzentrierung, Additionalität, Subsidiarität und Partnerschaft verteilt werden. (vgl. PIATTONI 2010: 107) Im Sinne der Subsidiarität soll Politik in den Regionen und damit in den subnationalen Ebenen umgesetzt und von der Europäischen Kommission beaufsichtigt werden (vgl. WIESNER 2018: 23). Nach dem Prinzip der Additionalität sollte Geld aus den Strukturfonds nur dann verteilt werden, wenn die Fördermittel verpflichtende Strukturausgaben eines Staates ergänzen, diese aber nicht ersetzen (vgl. BECKER 2020: 880). Das Partnerschaftsprinzip besagt, dass Regionen nicht nur in die Konzeption, sondern auch in die Umsetzung der Programme einbezogen werden sollen. (vgl. WIESNER 2018: 23). Neben der Europäischen Kommission sollten nicht nur nationalstaatliche Regierungen beteiligt sein. Es galt genauso subnationale Regionen, zivilgesellschaftliche Organisationen und Akteur*innen in den Gestaltungsprozess einzubinden. Die Etablierung von Governance-Strukturen, demnach das Zusammenspiel von Akteur*innen aus Regierungen und Zivilgesellschaft aus den Ebenen EU, Nationalstaat und Region, waren die gewünschte Folge. (vgl. ebd.: 5) In der Strukturfonds-Politik sind sowohl bei Politikzielen als auch in der Politikumsetzung komplexe Governance-Prozesse entscheidend. Ziele der Strukturfondsprogramme werden miteinander entwickelt und dann in regionale Förderkonzepte umgesetzt. (vgl. ebd.: 17f.)

Es kam in Summe zu einer Stärkung der Regionen und der Europäischen Kommission, was in der Policy-Gestaltung sichtbar wird (vgl. ebd.: 26). Von einem „Untergang“ des Staates kann nicht gesprochen werden, da die staatlichen Strukturen nach wie vor von Bedeutung bleiben (vgl. BACHE und FLINDERS 2004: 201). Diese Bedingungen führen auch nicht unbedingt dazu, dass der Staat geschwächt wird. Es kommt aber zu Veränderungen im Regieren, in der Steuerung und in Politikprozessen (vgl. WIESNER 2018: 18). Staaten geben dabei nicht einfach Kompetenzen aus ihren Händen an supranationale oder subnationale Institutionen ab, sondern es ergibt sich im Gegenzug durchaus ein Mehrwert für sie. (vgl. MORAVCSIK 1994: 6; MARKS et al. 1996a: 347)

Eine der bedeutendsten Eigenschaften von MLG ist, dass Organe mit allgemeinen Zuständigkeitsbereichen, wie subnationale Regierungen, mit jenen, die für einen spezifischen Bereich zuständig sind, wie etwa freiwillige Organisationen oder Expert*innenkomitees, gleichgestellt werden (vgl. PIATTONI 2009: 164).

Die Funktion von Strukturfonds geht weit über wirtschaftliche Aspekte hinaus. Sie besitzen genauso eine symbolische Funktion. Zudem gibt es eine Reihe an expliziten

und impliziten Politikzielen. (vgl. PIATTONI 2008: 77; WIESNER 2018: 26) Es soll etwa explizit die aktive Bürger*innenschaft und damit auch die Demokratie gefördert werden. Durch die Einbeziehung von Bürger*innen und zivilgesellschaftlichen Organisationen soll eine Reduktion des EU-Demokratiedefizits gelingen. (vgl. PIATTONI 2008: 77; WIESNER 2018: 26f.) Zivilgesellschaftliche Akteur*innen können durch Monitoringausschüsse der Strukturfonds (vgl. PIATTONI 2010: 122) oder bei konkreten Modellprojekten involviert sein (vgl. WIESNER 2018: 26).

In diesem Zusammenhang soll erwähnt werden, dass MLG zu den beiden Integrationstheorien Intergouvernementalismus und Neo-Funktionalismus abgegrenzt werden kann. Diese dominierten das Feld der EU-Studien zumindest bis zum Jahr 1992, als MLG zum ersten Mal als Konzept thematisiert wurde. (vgl. MARKS 1992; PIATTONI 2009: 165) Mit Intergouvernementalismus ist die Zusammenarbeit von Nationalstaaten innerhalb von internationalen Organisationen gemeint (vgl. Republik Österreich o.J.; WIESNER 2018: 17). In den Untersuchungen dieses Konzepts liegt der Fokus auf den Verhandlungen der Mitgliedstaaten, zum Beispiel bei Räten und Gipfelkonferenzen (vgl. GRANDE 1998: 8). Mit dem Neo-Funktionalismus wird die Eigendynamik der europäischen Integration hervorgehoben (vgl. WIESNER 2018: 17). Dort liegt das Augenmerk vorwiegend auf den supranationalen Institutionen, indem etwa die Handlungsmöglichkeiten der Europäischen Kommission thematisiert werden (vgl. GRANDE 1998: 8).

Im direkten Gegensatz zu intergouvernementalen Staatszentrismus wird von MLG die Behauptung infrage gestellt, dass nichtstaatliche Interessen im Rahmen von EU-Policies nur durch staatliche Repräsentant*innen durchgesetzt werden können. (vgl. PIATTONI 2009: 165) Im Gegensatz zu Vertreter*innen des Staatszentrismus ist MLG nicht auf die zweistufige Verbindung zwischen Staaten und der EU begrenzt, sondern es ist eine Reihe von übergreifenden, mehrstufigen Politiknetzwerken vorhanden. Dadurch können auch subnationale direkt mit supranationalen Akteur*innen zusammentreten. (vgl. MARKS et al. 1996b: 167) Dieses Zusammenspiel soll im Idealfall durch die Steuerung der Strukturfonds zu erkennen sein. Mit der bereits genannten Einbeziehung von zivilgesellschaftlichen Akteur*innen werden etwa NGOs zu wesentlichen Gruppen, die den Prozess entscheidend mitgestalten. (vgl. WIESNER 2018: 17) Im Vergleich zu den anderen Politikbereichen in der EU, die von den nationalen Regierungen und Behörden umgesetzt werden, ist die Strukturfondspolitik jener, in dem der direkteste Zugang zu den Bürger*innen möglich ist (vgl. ebd.: 29).

Die Prozesse und Handlungen sind nach dem Prinzip der Governance nicht ausschließlich der öffentlichen Hand vorbehalten, sondern basieren auf einer Zusammenarbeit zwischen dem öffentlichen und privaten Sektor (vgl. BENZ 2010: 118). Diese Rahmenbedingungen sollen eine flexible Kommunikation und kreative Lösungen ermöglichen (vgl. CHILLA und STREIFENEDER 2018: 2474).

Als bedeutendste institutionelle Besonderheit des Mehrebenensystem in Europa wird „zweifelloso die nicht-hierarchische Anordnung der Handlungs- und Entscheidungsebenen“ (GRANDE 1998: 11) genannt. Einige Autor*innen empfinden MLG als stark hierarchisch, da es mit der Notwendigkeit verknüpft ist, dass zu Instanzen auf höherer Ebene aufgeschaut wird (vgl. ROSENAU 2004: 40). Andere argumentieren hingegen, dass Hierarchien abgeflacht werden (vgl. GEORGE 2004: 125). Es gibt viele Gründe für eine Stärkung von Partizipation oder Vertrauen durch Governance. Auf diese Weise kann es gelingen die eigenen Interessen zu koordinieren, mikroökonomische Entscheidungen zu treffen, Streitfälle beizulegen, Eigentumsrechte zuzuweisen, Macht unter Mitgliedern einer Gemeinschaft zu verteilen, Ansprüche durchzusetzen, soziale Einbettung zu gewährleisten, gemeinsame Visionen zur Entwicklung zu verfolgen oder relationale, öffentliche Güter zu erzeugen. (vgl. BRAMANTI 2001: 56)

Ob MLG eine eigene Theorie darstellt, wird in der einschlägigen Literatur unterschiedlich gesehen. Zum Beispiel diskutieren BACHE und FLINDERS (2004: 195), inwiefern es sich bei MLG um ein analytisches Modell oder um ein normatives Konzept handelt. Dass es als analytischer Rahmen unter vielen verschiedenen Rahmenbedingungen angewandt werden kann, kann sowohl als Stärke als auch als Schwäche ausgelegt werden (vgl. BACHE und FLINDERS 2004: 204).

JORDAN (2001: 201) kritisiert das Konzept MLG sowohl in theoretischer als auch in empirischer Hinsicht. Er sieht es nicht unbedingt als Neuheit, sondern als eine Mischung bereits bestehender theoretischer Ansätze. Mit MLG soll zwar eine Beschreibung von gegenwärtigen Veränderungen in der europäischen Governance gelingen, es ist jedoch keine Reihe von überprüfbaren Hypothesen damit verknüpft. BENZ (2009: 69f.) bemängelt, dass es bei MLG als Theorie hinsichtlich der Funktionsweise von Politik oder Kausalzusammenhänge keine klaren Angaben gibt. GEORGE (2004: 125) wiederum argumentiert, dass sich mit MLG keine Möglichkeit der Beschreibung bietet, sondern eine Theorie, welche Art der Organisation die EU darstellt. Als Problem sehen BACHE und FLINDERS (2004: 204), dass die Betonung auf

der steigenden Mobilisierung und Partizipation von neuen Akteur*innen liegt, anstatt das Augenmerk darauf zu legen, wie dies die politischen Ergebnisse beeinflusst.

Dass MLG zu einer verbesserten Situation in demokratiepolitischer Hinsicht führt, wird in der Literatur bezweifelt (vgl. WIESNER 2018: 20). PAPADOPOULOS (2008: 32) nennt das Problem eines Defizits an demokratischer Verantwortung (accountability) etwa durch eine schwache Präsenz der Vertreter*innen der Zivilgesellschaft. Er führt aber genauso an, dass in Governance-Strukturen politische Entscheidungen mit einer höheren Qualität entwickelt werden können (vgl. ebd.: 244).

Dass MLG durchaus ein Konzept ist, dem viel Beachtung geschenkt wird, zeigt die große Anzahl an Publikationen zu diesem Thema. Wie im nächsten Kapitel erläutert wird, ist die EUSALP untrennbar mit MLG verbunden. Aus diesem Grund wird MLG für diese Arbeit als Konzept angenommen, um es als theoretischen Rahmen verwenden zu können. PIATTONI (2009; 2010) nimmt beispielsweise im Vergleich zu vielen der oben genannten Autor*innen konträre Ansichten ein, indem sie MLG als theoretisches Modell anerkennt. Auch BENZ (2010: 130f.) stellt MLG als Konzept in theoretischer und empirischer Hinsicht nicht infrage. PIATTONI (2010: 90) fasst Punkte zusammen, weshalb MLG nicht nur theoretisch, sondern auch empirisch von Interesse sein kann. Die Dimensionen von MLG sind nach PIATTONI (2010: 90) folgendermaßen zusammenzufassen:

- 1) Unterschiedliche Regierungsebenen müssen gleichzeitig involviert sein
- 2) Akteur*innen aus dem Nicht-Regierungsbereich müssen in die unterschiedlichen Regierungsebenen involviert sein
- 3) Die geschaffenen Wechselbeziehungen trotzen den existierenden Hierarchien und nehmen die Form von nicht-hierarchischen Netzwerken an. Die Policy-Entscheidungen und Governance-Strukturen zeigen (verursachen oder werden verursacht durch)
 - die verstärkte internationale, transnationale oder europaweite Mobilisierung subnationaler Akteur*innen
 - die verstärkte nationale, transnationale und supranationale Mobilisierung zivilgesellschaftlicher Akteur*innen
 - die Schaffung engerer Verbindungen zwischen subnationalen Behörden und subnationalen Gesellschaften

PIATTONI (2009: 163) nennt drei Bereiche von analytischen Unterscheidungen. Jene (1) zwischen Zentrum und Peripherie, (2) zwischen Staat und Gesellschaft und (3) zwischen Nationalem und Internationalem. Dies bedeutet, dass es den Regierungen bisher oblag, (1) welche subnationalen und (2) gesellschaftlichen Gruppen ihre Interessen in den politischen Prozessen der EU vertreten konnten. Zudem hatte (3)

der Staat die Möglichkeit als einziger Vertreter der inländischen Anliegen im internationalen Kontext zu agieren. (vgl. ebd.: 166) Von PIATTONI (2009: 176) wird letztendlich empfohlen, die Belastbarkeit (capacity) von MLG empirisch zu testen. Die bestehenden Strukturen von Governance sollten beschrieben werden, genauso wie eine Diskussion um die Legitimität von MLG-Strukturen stattfinden sollte. Es braucht aus normativer Sicht auch die Frage, ob Entscheidungen, die im Rahmen von MLG-Settings getroffen werden, eine größere Legitimität aufweisen. Demnach stellt sich die Frage, ob MLG eine breitere oder eine besser ausgeprägte Partizipation bei der Entscheidungsfindung mit sich bringt (*input legitimacy*) oder bessere Policies als Ergebnis hat (*output legitimacy*). (vgl. ebd.: 164)

An dieser Stelle sei folgende Bemerkung von PIATTONI (2008: 88f.; 2009: 176) angeführt. Man solle nicht auf die Möglichkeit der rhetorischen Funktion von MLG verzichten. Demnach kann der Aufbau der EU als MLG-System einen Bereich für diskursiven Konsens schaffen, der die Europäische Integration vorantreibt, aber die genauen Formen und Kompetenzen unbestimmt lässt.

MARKS (1996: 22) unterscheidet bezüglich MLG zwischen drei analytischen Ebenen. Dabei handelt es sich um die politische Mobilisierung (politics), politische Entscheidungsfindungsprozesse (policy) und jene der staatlichen Strukturen (polity). (vgl. PIATTONI 2009: 165) MLG soll alle diese drei Dimensionen der Politikwissenschaft betreffen (vgl. PIATTONI 2009: 165; WIESNER 2018: 20).

BENZ (2010: 117) gibt zwei Kriterien an, wie MLG analysiert werden kann. Erstens kann hinterfragt und überprüft werden, ob es möglich ist, mit den in diesem System getroffenen Entscheidungen einen gewünschten Zustand zu erreichen. Zweitens kann die Akzeptanz der beteiligten Akteur*innen als Analysekriterium herangezogen werden. BENZ (2010: 116) beschreibt zudem vier weitere Punkte, die für die Analyse von MLG von Bedeutung sind. (1) Es muss geklärt werden, welche Probleme zu lösen und welche Ziele und Aufgaben zu erfüllen sind. (2) Außerdem sollen die Rollen und Interessen der beteiligten Akteur*innen klar sein. (3) Drittens gilt es, spezifische Strukturmerkmale und institutionalisierte Regeln zu eruieren, die auf die ebenenübergreifenden Beziehungen einen Einfluss nehmen. (4) Außerdem soll analysiert werden, wie die Koordination zwischen den Ebenen funktioniert. Hinsichtlich der involvierten Personen merkt BENZ (2010: 118) an, dass staatliche Akteur*innen den jeweiligen institutionellen Regeln sowie Regierungs- und Verwaltungssystemen unterliegen. Diesen können unabhängige Akteur*innen wie beispielsweise

Expert*innen gegenüberstehen, die nicht der Verwirklichung von bestimmten Politikergebnissen verpflichtet sind. Prinzipien wie Flexibilität oder ein transparentes Arbeiten stehen anstatt starrer Kompetenzgrenzen im Vordergrund bei der Zusammenarbeit von unterschiedlichen Regierungsebenen (vgl. BUßJÄGER und GSODAM 2013: 295). Im Hinblick auf effiziente Abläufe benötigt es Lernprozesse in allen Bereichen. Dies schließt die Verwaltung, die Politik, aber auch die Zivilgesellschaft ein. (vgl. ebd.: 295)

Die Forschung und Debatte von MLG ist hinsichtlich der Beschreibung der EU-Strukturpolitik und deren Akteur*innen von der nationalstaatlichen bis zur regionalen Ebene weit fortgeschritten (vgl. WIESNER 2018: 22). In Bezug auf das Feststellen von Erklärungen und Prognosen bei Mechanismen und Veränderungen sind jedoch weiterhin viele Fragen offen. WIESNER (2018: 22) legt in ihrer Arbeit ein großes Augenmerk auf den Bereich der Umsetzung von Strukturfondsprogrammen auf der lokalen Ebene, die bisher wenig beleuchtet wurde. Sie argumentiert die Relevanz darin, dass die definierten Ziele und Förderprogramme letztendlich durch lokale Modellprojekte umgesetzt werden. Auch in dieser Arbeit soll es gelingen, dass bei der Analyse der Bogen von der EU bis zur lokalen Ebene gespannt wird.

Es wird in der Literatur angemerkt, dass die empirische Basis noch sehr dünn sei (vgl. BÖRZEL 2005 – Zitiert nach: TÖMMEL 2008: 19). Dementsprechend soll die Analyse des Projekts im Rahmen dieser Arbeit, insbesondere der empirische Abschnitt, einen Teil zum Diskurs rund um MLG beitragen.

3.1.2 Multi-Level-Governance in der EUSALP

Im Alpenraum sind auf unterschiedlichen Ebenen viele Institutionen zu finden (vgl. CHILLA und STREIFENEDER 2018: 2474), was sich auch durch eine hohe institutionelle Dichte an regionaler Policy zeigt. (vgl. GÄNZLE und MIRTIL 2017: 25). Mithilfe eines effektiven Governance-Systems auf mehreren Ebenen (vgl. EUSALP 2016: 2) soll im Rahmen der EUSALP das Zusammenspiel zwischen staatlichen und nichtstaatlichen Akteur*innen gelingen (vgl. Bos 2017: 30). In diesem Abschnitt wird dargelegt, wie MLG in die EUSALP eingebettet ist oder im Idealfall umgesetzt werden sollte.

Im *Weißbuch des Ausschusses der Regionen zur Multi-Level-Governance* (AdR 2009) wird im Jahr 2009 ein grundlegender Rahmen festgelegt, wie eine bestmögliche Umsetzung von MLG in Europa gelingen kann. Unter MLG wird „das koordinierte, auf Partnerschaft beruhende Vorgehen der Union, der Mitgliedsstaaten und der regionalen

und lokalen Gebietskörperschaften zur Ausarbeitung und Umsetzung der Politiken in der Europäischen Union“ (AdR 2009: 1) verstanden.

Von der Europäischen Kommission wird schon zu Beginn des Jahres 2011 betont, dass die Regionalpolitik einzigartig geeignet ist, um zu den EU-Zielen für nachhaltiges Wachstum beizutragen. Als ortsbezogene Politik fördert sie demnach MLG und Partnerschaften zwischen öffentlichen und privaten Stellen. (vgl. EC 2011: 12) Es soll sowohl in vertikaler als auch in horizontaler Hinsicht die Praxis der Partnerschaft gestärkt werden. Letztere schließt sowohl lokale und regionale Gebietskörperschaften als auch die Zivilgesellschaft ein. (vgl. AdR 2009: 2) Von Bedeutung ist, dass das Subsidiaritätsprinzip gewahrt wird. Dies wird verwirklicht, wenn eine Entscheidung nicht nur auf einer Ebene getroffen wird und die Umsetzung einer Maßnahme auf der geeignetsten Ebene geschieht. (vgl. ebd.: 5)

Im Weißbuch sind folgende Zeilen hinsichtlich der Vorteile und Stärken von MLG festgehalten:

„Die Multi-Level-Governance dient letztlich zentralen politischen Zielen der Europäischen Union: dem Europa der Bürger, dem Wirtschaftswachstum und dem sozialen Fortschritt, der nachhaltigen Entwicklung und der Rolle der Europäischen Union als globaler Akteur. Sie stärkt die demokratische Dimension der Europäischen Union und erhöht die Wirksamkeit ihrer Prozesse.“ (AdR 2009: 4)

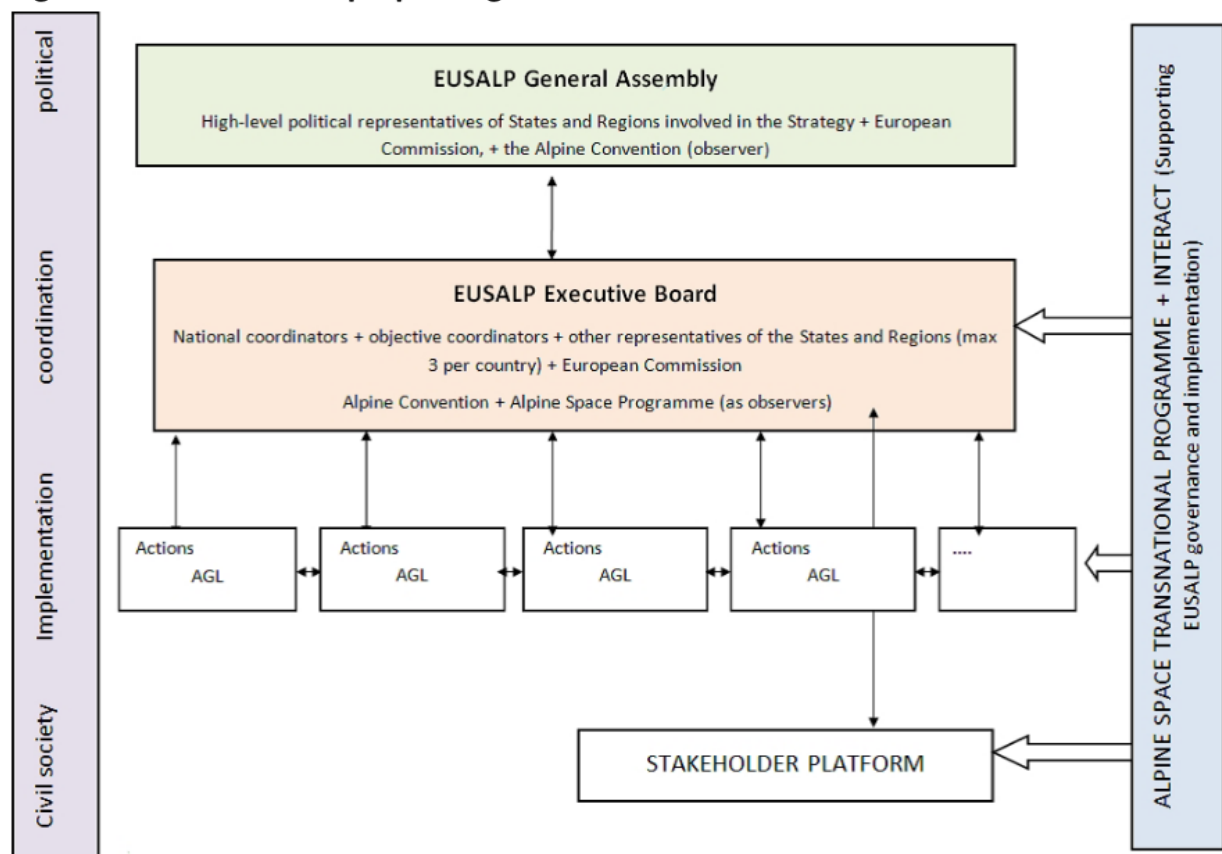
Die Grundlagen des Governance-Systems der Strategie sind in der *Milan Declaration of the Alpine States and Regions* vom 1. Dezember 2014 festgehalten. Unter Punkt 8 werden die Prinzipien der MLG für die EUSALP dargestellt, die auf der *Political resolution towards a European Strategy for the Alpine region* vom 18. Oktober 2013 (vgl. N.N. 2013; EUSALP Stakeholder Conference 2014: 2) und dem Beschluss des Councils vom 21. Oktober 2014 (vgl. EUSALP Stakeholder Conference 2014: 2) beruhen.

Auch im Kommunikationsplan ist vermerkt, dass die Implementierung der Strategie ein effizientes Governance-Modell erfordert. In diesem sollen die an der Umsetzung beteiligten Akteur*innen einbezogen werden und so die Zusammenarbeit und Koordinierung zwischen anderen relevanten Institutionen und Interessensgruppen gestärkt werden. Zudem soll der Entscheidungsprozess verändert werden, sodass eine zersplitterte Governance vermieden wird. Stattdessen braucht es eine Verbesserung im Wissensaustausch und in der Koordinierung sowohl zwischen

verschiedenen Ebenen, als auch zwischen lokalen Regierungsorganisationen auf derselben Ebene. (vgl. EC 2015b: 7)

In einem Dokument aus dem Jahr 2015 vom Rat der Europäischen Union ist explizit von der Errichtung eines Multilevel-Governance-Systems die Rede (vgl. Council of the European Union 2015: 9). Im Leitfaden der EUSALP ist festgehalten, dass es sich bei den drei Governance-Ebenen um jene der politischen Führung, der Koordination und der Umsetzung handelt (vgl. EUSALP 2016: 2). Auf jeder dieser Ebenen sollen verschiedene Akteur*innen der teilnehmenden Staaten und Regionen mitwirken. Dies schließt die General Assembly, das Executive Board und die umsetzenden Organe ein. (vgl. EC 2015b: 2)

Figure 2 – The EUSALP's proposed governance model



Source: [European Commission](#), 2016.

Abbildung 4: Governance-Strukturen der EUSALP (Quelle: HALLEUX 2016: 6).

Abbildung 4 zeigt die Organisationsstrukturen innerhalb der EUSALP. Bei der ersten Ebene, der politischen Führung, handelt es sich demnach um die General Assembly. Diese setzt sich aus hochrangigen Vertreter*innen der teilnehmenden Staaten sowie der Regionen zusammen. Zudem nehmen die Europäische Kommission als Koordinatorin und die Alpenkonvention als Beobachterin teil. (vgl. EC 2016a: 1) Die Generalversammlung ist für die Steuerung und Überwachung der Strategie zuständig

und gibt damit die allgemeine Richtung vor. Dazu zählen die Festlegung allgemeiner politischer Leitlinien für die Strategie und die Überwachung der gesamten Strategie. Es gibt eine rotierende Präsidentschaft, die sich im Normalfall immer nach einem Kalenderjahr ändert. Die Generalversammlung soll sich zumindest einmal pro Jahr zu einem Treffen zusammenfinden. (vgl. N.N. 2021c: 1-3)

Ein ständiges Executive Board stellt die zweite Ebene, jene der Koordination, dar und ist mit der Überwachung der Umsetzung beauftragt. Dies beinhaltet die horizontale und vertikale Koordination in der EUSALP. Ein Teil des Executive Boards sind sieben nationale Delegationen, denen ein*e nationale*r Koordinator*in voransteht. (vgl. EC 2016a: 1) Die maximal drei nominierten Repräsentant*innen umfassen die staatliche und regionale Ebene (vgl. EUSALP 2021: 6) Dazu kommen noch die Europäische Kommission als unabhängige Vermittlerin und Koordinatorin und die Alpenkonvention sowie das Alpenraumprogramm als Berater. (vgl. EC 2016a: 1) Treffen des Executive Boards sollen zumindest zwei Mal im Jahr stattfinden. Zu den Aufgaben zählt beispielsweise die Überwachung der Arbeit der Aktionsgruppen. (vgl. N.N. 2021b: 1-3)

Auf der Ebene der Umsetzung der Maßnahmen befinden sich die neun Aktionsgruppen, die für die konkrete Verwirklichung der Inhalte zuständig sind. Diese bestehen aus Vertreter*innen der nationalen, regionalen und lokalen Verwaltungen, die größtenteils mit Entscheidungsbefugnissen ausgestattet sind. Dazu kommen sogenannte beratende Gäste, die sich mit ihrem Fachwissen einbringen, um eine effektive Umsetzungsarbeit zu gewährleisten. (vgl. EC 2016a: 1) Dies können neben regionalen Wirtschafts- und Sozialpartner*innen internationale Organisationen wie zum Beispiel die Alpenkonvention oder auch zivilgesellschaftliche Vertretungen und NGOs sein. (vgl. ROTH 2018: 28). Die Treffen von Aktionsgruppen sollen zumindest zwei Mal, im Idealfall vier Mal pro Jahr stattfinden (vgl. N.N. 2021a: 4). In der AG5 wurden zum Beispiel im Zeitraum zwischen Juni 2017 und September 2021 13 Meetings in Präsenz an unterschiedlichen Orten oder online durchgeführt (vgl. EUSALP o.J.I). Mit dem Board of Action Group Leaders (BAGL) sind die Aktionsgruppenleiter*innen auch auf der Koordinationsebene vertreten. Dies soll nicht nur eine bessere vertikale, sondern auch horizontale Koordination zwischen den Aktionsgruppen ermöglichen. (vgl. EUSALP 2021: 9)

Die Europäische Kommission fungiert, wie bereits erwähnt, als unabhängige Vermittlerin und ist aktiv an der Gesamtkoordination beteiligt. Der Erfolg der Strategie

ist aber abhängig von der Zusammenarbeit, die von einem starken und dauerhaften Engagement der wichtigsten Interessensgruppen und Partner*innen geprägt ist. (vgl. EC 2015b: 8) Diese gilt es, in die Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse einzubinden (vgl. STAUDIGL 2013: 86). Mit dem Governance-System soll eine effektive Koordination zwischen den drei genannten Ebenen möglich sein und eine Zusammenarbeit mit bestehenden Institutionen und Nichtregierungsorganisationen gelingen. (vgl. EUSALP Stakeholder Conference 2014: 2)

Im Dezember 2020 wurde als Vertretung von jungen Menschen der EUSALP Youth Concil errichtet. Dort können 18 bis 29-Jährige aus den Regionen des EUSALP-Gebiets mitwirken. (vgl. youth.shaping.EUSALP o.J.) Der Jugendrat nimmt unter anderem in beratender Funktion am Executive Board teil (vgl. EUSALP 2021: 6).

Im Rahmen des Ausschusses der Regionen wird herausgestrichen, dass makroregionale Strategien ein entscheidender Faktor für die MLG-Architektur der EU sind. Auch in ihrer erst kurzen Umsetzungsphase haben sich makroregionale Strategien als etabliertes Bottom-up-Instrument für eine effektivere Nutzung des gemeinsamen Potenzials von Makroregionen gezeigt. Es soll eine bessere Implementierung und Koordinierung politischer Antworten auf zahlreiche Herausforderungen möglich sein. (vgl. CoR 2017: 3) Um die Governance zu stärken, müssen die lokale und die regionale Ebene gestärkt werden. Die Bedeutung von verbesserten Verwaltungskapazitäten wird zudem hervorgehoben. Dafür brauche es Eigenverantwortung von Politiker*innen und Administrationen auf europäischer, staatlicher und regionaler Ebene. Diese kann durch das Stärken des Bewusstseins der zentralen Rolle von regionalen und lokalen Behörden verbessert werden. Erhebliche Humanressourcen und Zeit in den Anfangsphasen sind weitere Faktoren, um neue Vorgehensweisen und die administrativen Strukturen etablieren. Der permanente Dialog, effektive Kooperationsstrukturen und starke Partnerschaften sind essenziell für die Entwicklung von Eigenverantwortung. Gemeinsames Management ist die geeignetste Weise für die Implementierung im Rahmen von MLG. Diesbezüglich ist von Bedeutung, dass die Verantwortlichkeiten und Kompetenzen aller beteiligten Akteur*innen klar sind. Ein weiterer Punkt ist, dass alle Stakeholder*innen an der strategischen Planung und den Entscheidungsfindungsprozessen teilnehmen sollen. Dazu muss eruiert werden, was unter Rücksichtnahme des EU-Kontexts die lokalen und regionalen Bedürfnisse sind. Den Akteur*innen auf regionaler und lokaler Ebene sowie der Zivilgesellschaft müssen Flexibilität, Vertrauen und finanzielle Anreize

entgegengebracht werden. Zuletzt wird unter dem Punkt Governance noch die Bedeutung der Unterstützung der Europäischen Kommission herausgestrichen. Dies kann etwa durch Meetings und Seminare für die Stakeholder*innen oder die Zusammenarbeit zwischen den Generaldirektionen geschehen. (vgl. CoR 2017: 8)

Für die Entwicklung der Strategie EUSALP war die Online-Befragung zwischen 16. Juli und 15. Oktober 2014 und damit die Öffnung für alle interessierte europäische Staatsbürger*innen von Bedeutung. In diesem Zeitraum konnten in den Sprachen Englisch, Französisch, Deutsch, Italienisch und Slowenisch (vgl. EC 2015a: 5) 330 Beiträge (vgl. EC o.J.) von Privatpersonen, öffentlichen Stellen, internationalen Organisationen, Organisationen der Zivilgesellschaft, privaten Unternehmen, akademischen und Forschungseinrichtungen und anderen Interessensgruppen gesammelt werden. Die umfangreichen Beiträge von einem weiten Spektrum an Interessensgruppen wurden in weiterer Folge für den Aktionsplan genützt (vgl. EC 2015a: 5).

Für die zuvor beschriebenen Governance-Strukturen ist zentral, dass die Politikbereiche, Governance-Ebenen und Staatsgrenzen überwunden werden. Makroregionale Strategien wie die EUSALP stellen durch die verbesserte Koordination zwischen Staaten, substaatlichen Regierungen und Stakeholder*innen ein ideales Beispiel für MLG dar. (vgl. BOS 2017: 30)

Im Jahr 2018 wird in einer Resolution des Europäischen Parlaments betont, dass sich die Etablierung von Governance-Strukturen zu Beginn der Strategie als schwierig erwiesen haben. Gleichzeitig werden die teilnehmenden Staaten ermuntert, sich diesbezüglich weiter zu engagieren. (vgl. EP 2018: 6)

3.2 Kennzeichen einer erfolgreichen Projektumsetzung

An dieser Stelle werden Faktoren erläutert, die wesentlich für eine erfolgreiche Projektumsetzung sind. Zudem werden Aspekte beschrieben, die eine hemmende oder hinderliche Wirkung entfalten können. Dies ist insofern relevant, weil mit dem Projekt Smart Villages die konkrete Umsetzung eines EUSALP-Themengebiets näher betrachtet wird.

In der Literatur wird ein Projekt wie folgt definiert:

„ein einmaliges, bereichsübergreifendes, zeitlich begrenztes, zielgerichtetes und interdisziplinäres Vorhaben, das so wichtig, kritisch und dringend ist, dass es nicht in der bestehenden Linienorganisation bearbeitet

werden kann, sondern besondere organisatorische Vorkehrungen erfordert.“ (KUSTER et al. 2019: 4)

Projekte haben zudem Eigenschaften, wie beispielsweise, dass sie Vorhaben verändern, die Planung und Steuerung schwierig ist oder klare Entscheidungen getroffen werden müssen (vgl. KUSTER et al. 2019: 3). Auch die Motivation bei den beteiligten Personen ist bei der Projektumsetzung entscheidend. Es kann dabei zwischen der intrinsischen Motivation, einer Eigensteuerung, und der extrinsischen Motivation, der Fremdsteuerung, unterschieden werden. (vgl. ebd.: 305).

Unabhängig davon, ob ein Projekt top-down oder bottom-up umgesetzt wird, kann durch ein zirkuläres Vorgehen die Verbindlichkeit einzelner Akteur*innen hinsichtlich ihrer Verantwortung erhöht werden (vgl. ebd.: 17).

Bezüglich des Erreichens der Ziele gibt es die sogenannten kritischen Erfolgsfaktoren, die für die Erreichung der Ziele entscheidend sind. Dazu können Punkte wie die Projektvorgehensweise, Projektorganisation, Erfahrung der Schlüsselpersonen, Motivation und Zusammenarbeit, Umgang mit Widerständen und Konflikten zählen. (vgl. ebd.: 76-79). Im Arbeitspapier der Österreichischen Raumentwicklungskonferenz (ÖROK) findet sich eine Definition der drei wesentlichen Grundbegriffe Ziele, Wirkung und Indikator. Als Ziel wird der gewünschte Zustand verstanden. Dieser ergibt sich aus einem Bedarf an Entwicklung. Wirkung bezeichnet die Veränderung eines Zustands aufgrund einer Intervention. Ein Indikator stellt eine Hilfsgröße dar, um eine Wirkung zu beobachten. (vgl. ÖROK 2014: 5) Ein Ziel gibt darüber Auskunft, was mit einer Lösung im Rahmen eines Projekts angestrebt wird. Ob die Handhabung der Zielsetzung präzise und stabil oder eher offen und flexibel ist, ist unterschiedlich. Das Projekt Smart Villages ist am ehesten dem agilen Bereich zuzuordnen, wonach zunächst Termine und Kosten fixiert werden und im Anschluss die Ziele entsprechend ausgerichtet werden. (vgl. KUSTER et al. 2019: 80).



Abbildung 5: Ebenen der Zusammenarbeit (Quelle: KUSTER et al. 2019: 38).

Ein wesentlicher Punkt ist der Aspekt, dass die Arbeit im Projekt immer eine Teamarbeit darstellt. Eine einzelne Person wird die unzähligen Aufgaben an Herausforderungen nicht lösen können und ist von anderen Akteur*innen abhängig. Mithilfe von Abbildung 5 werden die drei Ebenen der Zusammenarbeit gezeigt. Im Mittelpunkt steht der Scope, ein Mehrwert, der durch das Projekt erzielt werden soll. Dazu ist es notwendig, dass die beteiligten Akteur*innen ausreichend informiert sind, auf welchen Scope hingearbeitet wird. Damit dieser Scope erreicht werden kann, braucht es eine funktionierende Organisation. Dazu zählen etwa Kompetenzregelungen, Kommunikationsprozesse oder methodische Leitfäden. Als zweite große Rahmenbedingung für eine Zusammenarbeit wird die Beziehung angeführt. Eine gute Vertrauensbasis, die Kommunikation, die Gestaltung der Projektkultur oder der Umgang mit Problemen und Konflikten sind Beispiele, die hinsichtlich der Beziehung entscheidend sind. (vgl. KUSTER et al. 2019: 38f.)

Als Erfolgsfaktor wird ein Umstand oder Vorfall gesehen, der das Ergebnis eines Projekts beeinflusst. Im Gegenzug dazu können Erfolgskriterien abgegrenzt werden, die als Prinzipien oder Standards für eine Projektbewertung herangezogen werden können. (vgl. MÖLLER und DÖRRENBURG 2003: 24)

Wenn die Projektleistung in quantitativer und qualitativer Hinsicht erfüllt, der Budgetrahmen nicht überschritten, die Termine eingehalten wurden und die beteiligten Akteur*innen zufrieden waren, dann sind die wesentlichen Projekterfolgskriterien umgesetzt. (vgl. ebd.: 25)

„Der Projekterfolg kann während der gesamten Projektdurchführung durch steigende oder hemmende Faktoren positiv bzw. negativ beeinflusst werden.“ (MÖLLER und DÖRRENBURG 2003: 54) MÖLLER und DÖRRENBURG (2003: 26) führen eine lange Liste an Erfolgsfaktoren und Misserfolgsfaktoren an und gruppieren diese nach dem Verantwortungsbereich der Akteur*innen. Dadurch entstehen die Gruppen Unternehmensleitung, Projektleitung, Projektteam, Auftraggeber*innen/Kund*innen und Projektbetroffene bzw. Projektgegner*innen. Auf die konkreten Erfolgs- und Misserfolgsfaktoren wird aufgrund der Fülle erst in der Diskussion dieser Arbeit eingegangen.

WIESNER (2018: 338-342) führt in ihrer Untersuchung mehrere Erfolgsfaktoren und Hindernisse für die erfolgreiche Umsetzung von Projekten an. Dabei handelt es sich um die Erfolgsfaktoren (1) Vernetzung, (2) bestehende Basisstrukturen, (3) Kultur der Offenheit und Beteiligung, (4) dialogische Erarbeitung von Konzepten und (5) anerkennende Aktivierung. Bei den Hindernissen führt WIESNER (2018: 338-342) (1) Unklarheiten in der Steuerungsstruktur, (2) zeitliche Ressourcen, (3) begrenzte Laufzeit von Modellprojekten, (4) Schwierigkeiten in der Ansprache und Aktivierung und (5) Desinteresse für übergreifende Politikziele an. Später erläutert die Autorin, dass sich die Punkte „lange Anlaufzeiten und kurze Förderperioden ebenso wie Schwierigkeiten in der Netzbildung [...] und unklare Steuerungsstrukturen“ (WIESNER 2018: 350) hinsichtlich der Erreichung der Projektziele negativ auswirken. WIESNER (2018: 350f.) hält außerdem fest, dass sich bei top-down initiierten Politikzielen die Schwierigkeiten ergeben können, dass es von Akteur*innen unterer Ebenen keine aktive Unterstützung gibt oder sogar ein Verhinderungspotenzial vorhanden ist. Demzufolge ist ein Spannungsverhältnis zwischen der generellen Vorgabe von Politikzielen und dem Aspekt, dass die konkrete Umsetzung auf lokaler Ebene passiert, zu beobachten. Dort, wo die Details an die Gegebenheiten vor Ort angepasst werden sollen, ergibt sich die Frage der Akzeptanz der Akteur*innen und wie sich dementsprechend die Unterstützung gestaltet.

WIESNER (2018: 351) plädiert dafür, dass bei Strategien die Ziele klar definiert sind und es Sanktionen braucht, wenn sie nicht eingehalten werden. Dadurch könnte dem Umstand entgegengewirkt werden, dass lokale Akteur*innen bestimmte Ziele nicht oder lediglich unzureichend umsetzen. Dies würde jedoch den Grundsätzen von MLG widersprechen, da es sich mehr um einen top-down-orientierten als einen dialogischen

Zugang handeln würde. Die Autorin geht so weit, dass bei mangelnder Akzeptanz Sanktionen oder finanzielle Anreize sogar unbedingt notwendig sind. (vgl. ebd.: 351) Einer These zufolge werden Akteur*innen der Zivilgesellschaft auf allen Ebenen in die Gestaltung und Umsetzung von Projekten einbezogen. Demnach könne keine klare Unterscheidung zwischen policy-makers und policy-takers stattfinden. MLG als Theorie könne auf die lokale Ebene erweitert werden, sodass Zusammenhänge bis auf diese Ebene zu erkennen sind. (vgl. ebd.: 352)

WIESNER (2018: 342-344) führt darüber hinaus Politikempfehlungen an, die sie aus der Betrachtung der Projekte ableitet. Sie schlägt hinsichtlich der (1) Politikziele und Vorgaben vor, dass diese klar definiert werden sollen. Falls diese ignoriert oder boykottiert werden, könnte dies mit Sanktionsmechanismen verknüpft werden. In Bezug auf die (2) Steuerung braucht es eine klare Aufteilung der Aufgaben, Hierarchie und Arbeitswege. Bei Änderungen werden im Idealfall alle Beteiligten einbezogen. Zudem sollten kurze Zeiträume für die Umsetzung vermieden werden, damit sich die Projekte entfalten können. Des Weiteren führt sie den Punkt der (3) Vernetzung an, welcher zentral für den Erfolg der Projekte angesehen wird. Die Vernetzungen gilt es, lange wachsen zu lassen, zu pflegen und auszubauen. In puncto (4) Zielerreichung wird angeführt, dass bei kurzer Projektlaufzeit und geringer Basis viel Aufbauarbeit geleistet werden muss. Dementsprechend niedrig müssen die quantifizierbaren Ziele formuliert werden. Zudem sollen (5) benachteiligte Gruppen gefördert und eine zielgruppenspezifische Aktivierungsarbeit geleistet werden. Eine (6) frauenspezifische Ausrichtung wird ebenfalls empfohlen, sowie der Aspekt der (7) Verstetigung. Demnach sollten die Elemente positiver Projektergebnisse in den Alltag integriert und dementsprechend Prioritäten gesetzt werden. Als letzter Punkt wird die (8) Aktivierung angeführt. Es braucht individuelle Beratung, ein entsprechendes Zeitbudget und einen proaktiven Zugang. So können Erfolge auf der sachlichen Ebenen und der Aktivierungsebene erzielt werden.

3.3 Analytische Herangehensweise

Nach diesen inhaltlichen und theoretischen Ausführungen wird nun dargestellt, wie die konkrete Analyse und anschließende Diskussion umgesetzt werden.

Entwicklung des Projekts

Zu Beginn der Analyse gilt es dann in einem ersten Schritt zu ermitteln, ob die Kriterien für die Umsetzung von MLG ganz grundsätzlich erfüllt werden. Dazu werden die von PIATTONI (2010: 90) beschriebenen Dimensionen herangezogen.

Wie bereits in der Einleitung erwähnt, stellen die offiziellen Dokumente und Richtlinien auf der Website der EUSALP (o.J.g) die Grundlage dar, um herauszufinden, unter welchen Rahmenbedingungen das Projekt Smart Villages entwickelt wurde. Die genannten Leitfäden, Erklärungen und Beschlüsse werden auf Abschnitte untersucht, die den Themenbereich Mobilität und Anbindung betreffen. Diese Auswahl erfolgte, da dies der Themenbereich ist, in dem das Projekt Smart Villages entstanden ist. Mithilfe dieser Quellen soll die Darstellung eines chronologischen Abrisses über die Entwicklung des Projekts gelingen. Auf diese Weise kann nachvollzogen werden, wie aus den breiten EUSALP-Themengebieten eine konkrete Umsetzung vor Ort gelingen kann.

Inhalte und Ziele

WIESNER (2018: 9) führt drei Stufen der Projektevaluation an. Die Evaluation kann demzufolge vor dem Projektbeginn (ex ante), während des Projekts (mid-term) oder nach der Beendigung des Projekts (ex post) durchgeführt werden. In dieser Arbeit liegt der Fokus auf der dritten Stufe, der Endevaluation. Die Analyse des Projekts ist demnach summativ, da dieses bereits abgeschlossen ist. Hinsichtlich der Gesamtstrategie EUSALP handelt es sich jedoch um eine formative Evaluierung, da diese in den nächsten Jahren noch weitergeführt wird. (vgl. WIECHMANN und BEIER 2004: 395)

Als Maßstäbe für die Zielerreichung gelten die Ziele, die von den Verantwortlichen des Entwicklungsprogramms EUSALP formuliert wurden und auf deren Website einsehbar sind (vgl. EUSALP o.J.b). Zudem dienen die Indikatoren und Ziele, die im Aktionsplan festgehalten sind, als Maßstab für die Überprüfung (vgl. EC 2015a: 27f.). Demzufolge soll analysiert werden, wo sich das Projekt und dessen Erfolge in die Inhalte und Ziele der Gesamtstrategie einreihen.

Bei der Überprüfung des Erreichens der Ziele gilt es dabei zu unterscheiden, ob ein Erfolg quantitativ messbar ist oder qualitativ erfassbar gemacht werden kann (vgl. WIESNER 2018: 333-338). Dieser Schritt ist ergänzend zur Analyse über die Entwicklung des Projekts in der Gesamtstrategie zu betrachten.

Zusammenarbeit in MLG-Strukturen

Die bisher erwähnten online zugänglichen Quellen bieten nur einen begrenzten Einblick in die Strategie EUSALP und in das Projekt Smart Villages. Expert*inneninterviews sollen darüber hinaus Schlüsse bezüglich der Rolle und Einflussnahme der Akteur*innen auf die Inhalte und Ziele zulassen.

Bei den Kennzeichen einer erfolgreichen Projektumsetzung wurde bereits erwähnt, wie wichtig eine erfolgreiche Zusammenarbeit auf der Projektebene ist. Aufgrund der großen Anzahl an Akteur*innen im Rahmen eines MLG-Settings soll durch die Interviews eruiert werden, wie die Zusammenarbeit von einzelnen Befragten empfunden wird. Dies schließt Fragen ein, wie Hierarchien erfahren werden, an welchen Stellen es Interessenskonflikte gab und ob sich die Struktur der Zusammenarbeit im Vergleich zu anderen Projekten, bei denen die Befragten mitgearbeitet haben, signifikant unterscheidet. Darüber hinaus soll auch überprüft werden, wie die Akteur*innen das Ausmaß der Involvierung von Personen aus der Zivilgesellschaft beurteilen.

Nicht nur in der Literatur, sondern auch in den offiziellen EU-Dokumenten wird argumentiert, dass MLG ein geeigneter Rahmen ist, um die politischen Ziele der EU umzusetzen. Diese Gesamtperspektive, bei der das Endprodukt im Sinne von umgesetzten Themen als konkrete Projekte im Fokus steht, soll aufgebrochen werden und um die Sichtweise der an den Umsetzungsprozessen beteiligten Akteur*innen erweitert werden. Diese werden dahingehend befragt, welche Stärken von MLG sich in ihrem täglichen Arbeiten offenbaren. Trotz der vielen genannten Vorteile ist es naheliegend, dass mit diesen Strukturen auch Nachteile einhergehen. Diese sollen ebenfalls mithilfe der Expert*inneninterviews eruiert werden.

Projektumsetzung

Die unter Abschnitt 3.2 angeführten Erfolgsfaktoren und Misserfolgsfaktoren (vgl. WIESNER 2018: 338-342) werden in dieser Arbeit herangezogen und überprüft, ob sie auch bei den analysierten Projekten genannt werden und relevant sind. Mithilfe der

Expert*inneninterviews sollen diese Punkte um weitere Erfolgsfaktoren und Hindernisse erweitert werden. Die Ergebnisse sollen zudem abschließend mit den von WIESNER (2018: 342-344) genannten Politikempfehlungen abgeglichen werden.

4. Das Projekt Smart Villages

Dieses Kapitel ist dem Projekt Smart Villages gewidmet. Nach der Begründung, warum sich dieses Projekt für eine Untersuchung eignet, wird dessen Entstehungsgeschichte von den Anfängen bis zur Konkretisierung und finalen Umsetzung skizziert. Demnach wird erläutert, wie sich das Thema innerhalb der AG5 entwickelte, bis es auf der lokalen Ebene umgesetzt wurde. Im Anschluss daran findet sich eine Darstellung, wie die Umsetzung gelang und welche Ergebnisse von den beteiligten Akteur*innen erzielt wurden.

4.1 Auswahl des Projekts

Die Auswahl des Projekts, das im Zuge der Arbeit analysiert wird, erfolgte anhand der nachfolgenden Kriterien. Es sollte ein Projekt ausgesucht werden, das sich zum Zeitpunkt der Analyse zumindest in einem fortgeschrittenen Stadium befand oder bereits abgeschlossen war. Dadurch sollte sichergestellt werden, dass bereits Ergebnisse vorliegen, die für die Analyse herangezogen werden können. Bei einem potenziellen Projektabschluss sollte dieser noch nicht lange zurückliegen. Ein möglichst geringer zeitlicher Abstand soll sich positiv auf die Ergebnisse, die durch die Interviews erhoben werden, auswirken. Ein weiterer Aspekt ist die grundsätzliche Verfügbarkeit und Zugänglichkeiten von Daten, die für die Analyse herangezogen werden können.

Für dieses Projekt wurde vonseiten der zuständigen Akteur*innen eine Website angelegt, die auf der Website der EUSALP verlinkt ist (vgl. EUSALP o.J.h). Auf der Website sind umfassende Informationen zur konkreten Umsetzung des Projekts zu finden, die für die folgende Analyse herangezogen werden. Diese ergänzen die Erkenntnisse aus den offiziellen Dokumenten und Richtlinien der EUSALP. Zudem erfolgte im Zuge der Forschung für die vorliegende Masterarbeit eine Teilnahme an der Video-Abschlusskonferenz am 29. April 2021, in der von den beteiligten Akteur*innen die Ergebnisse des Projekts präsentiert wurden.

4.2 Entstehung des Projekts

Im Juli 2014 wurde ein sogenanntes Kerndokument veröffentlicht, in dem die Priorität, eine besser vernetzte Gesellschaft in der Region zu etablieren, festgehalten ist. Auch die Verbesserung einer nachhaltigen Erreichbarkeit für alle alpinen Gebiete ist darin verankert. (vgl. DG REGIO 2014a: 4) In dieser Phase, als die exakten thematischen

Schwerpunkte der EUSALP festzulegen waren, wurde der bereits erwähnte Online-Fragebogen durchgeführt. (vgl. N.N. 2014: 1). Bei einer Frage konnten Ziele ausgewählt werden, welchen die Teilnehmer*innen die größte Priorität oder Bedeutung zuschreiben würden. Unter dem Themenbereich Konnektivität und Erreichbarkeit konnten die Ziele (1) Überwindung der digitalen Kluft, (2) eine verbesserte Zugänglichkeit zu Dienstleistungen und Angeboten sowie (3) das Stärken der gegenseitigen Solidarität von Menschen, die in verschiedenen Gebieten des Alpenraums leben, ausgewählt werden. (vgl. DG REGIO 2014b: 3)

Insgesamt sind 330 Beiträge eingegangen, darunter 26 aus Österreich. Ein Ergebnis dieser Umfrage ist, dass in Themenbereich 2 die strategische Priorität einer besser vernetzten Gesellschaft in der Region die zweitgrößte Unterstützung erfahren hat. Dazu zählen etwa die digitale Agenda und das Stärken der Solidarität zwischen den Menschen sowie der Zugang zu Dienstleistungen. Dem Mobilitätsthema rund um Güter- und Personenverkehr wurde von den Teilnehmer*innen eine höhere Priorität zugeschrieben. Als eine von drei Hauptaufgaben wird die digitale Agenda angeführt. Es brauche eine Verbesserung der Informations- und Kommunikationstechnik-Konnektivität und ein größeres Bewusstsein müsse dafür geschaffen werden. Zudem brauche es die Entwicklung eines Zugangs zu Dienstleistungen von allgemeinem Interesse und die Integration von Informationsseiten für Tourismus und Kultur. (vgl. N.N. 2014: 1-3)

Das Smart-Villages-Projekt stellt eine strategische Initiative der AG5 dar (vgl. EGGER 2021a: 7). Im Kommunikationsplan aus dem Jahr 2015 wird der zweite große Themenbereich und das Ziel der EUSALP, die Verwirklichung einer nachhaltigen internen und externen Anbindung, näher beschrieben. Es soll die Nachhaltigkeit der Verkehrsanbindung innerhalb der Region und mit dem Rest von Europa verbessert werden. Dazu braucht es etwa einen Ausbau des Breitbandnetzes oder eine bessere Kooperation, welche sich positiv auf die Infrastrukturnetzwerke auswirken sollen. Für die Action 5 *Konnektivität und Erreichbarkeit* wird das Unterziel angeführt, dass es die Menschen elektronisch zu vernetzen gilt und die Zugänglichkeit zu öffentlichen Dienstleistungen gefördert werden soll. In weiterer Folge wird erklärt, dass der Alpenraum von dünn besiedelten Gemeinden in abgelegenen Gebieten gekennzeichnet ist, wo sich die fehlenden Investitionen in landgestützte Breitbandverbindungen nachteilig auf das Anbieten von Diensten ausgewirkt haben. Dies wird als ein Faktor für die Abwanderung von Menschen aus diesen Regionen

genannt. Technologie-Lösungen, wie zum Beispiel Breitband-Satellitenverbindungen, werden vorgeschlagen, um diesen Entwicklungen entgegenzuwirken. Es braucht jedoch eine Implementierung in einem ausreichend großen Maßstab, um eine hohe Effizienz zu erreichen. (vgl. EC 2015b: 6)

Im Aktionsplan der Europäischen Kommission werden vier Beispielprojekte angeführt. Dabei handelt es sich um (1) den Satellitenzugang für die Bevölkerung in den entlegensten Gebieten, (2) die Entwicklung von Empfänglichkeit und elektronischen Diensten, (3) die Nutzung der gemeinsamen Notrufnummer 112 oder (4) die Entwicklung von intelligenten Verkehrssystemen. Es sind zudem zu insgesamt elf unterschiedlichen Bereichen Indikatoren als Beispiele formuliert. Bei jedem Indikator ist gleichzeitig der zugehörige Zielwert mit der entsprechenden Messgröße angeführt. Es handelt sich dabei ausschließlich um quantitative Ziele. Deren Erreichen wird beispielsweise daran gemessen, wie hoch der Anteil der Menschen ist, die das Internet verwenden oder wie viele Haushalte einen Zugang zu Breitbandinternet mit zumindest 30 Mbps Downloadgeschwindigkeit haben. Bei einem der Indikatoren ist sogar keine entsprechende Einheit für die Messung des Erfolgs vorhanden. Zudem sind nur bei zwei Beispielen auch Zielwerte formuliert, bei den restlichen ist die Zelle in dieser Spalte leer. Als Fußnote ist festgehalten, dass einige Zielwerte erst festgelegt werden können, wenn die Basiswerte vorliegen. (vgl. EC 2015a: 26-28)

Auf der Website der EUSALP werden fünf spezifische Ziele für die AG5 angeführt. Es sollen (1) technische Lösungen mit einem Fokus auf Informations- und Kommunikationstechnik vorgeschlagen werden, (2) ein strategischer Ansatz für die Zugänglichkeit von Dienstleistungen von allgemeinem Interesse vorgeschlagen werden, (3) ein permanenter alpiner Think Tank für die Zugänglichkeit von Dienstleistungen im allgemeinen Interesse eingerichtet werden, (4) Synergien mit anderen Aktionsgruppen der EUSALP gefördert werden und (5) Informations- und Kommunikationstechniklösungen für die Technik der anderen Aktionsgruppen angeboten werden. (vgl. EUSALP o.J.I)

Im Beschluss des Europäischen Parlaments vom 13. September 2016 sind einige Punkte zu Mobilität und Konnektivität angeführt, wovon zwei das Thema Konnektivität betreffen. Es wird der Mangel an effektiven digitalen Verbindungen in Berggebieten betont. Es sollen bessere Verbindungen auf regionaler und lokaler Ebene etabliert werden, um etwa Arbeitsplätze zu schaffen und durch eine Verbesserung der Lebensqualität Menschen zur Ansiedlung zu ermutigen. Als zweiter Punkt wird die

Bedeutung öffentlicher Investitionen in die Berggebiete angeführt. Damit soll dem Versagen des Markts bei der Bereitstellung digitaler Anschlüsse entgegengewirkt werden. Eine vollständige und flächendeckende Versorgung mit Breitbandinternet sei essenziell, um die langfristige Lebensfähigkeit von abgelegenen Siedlungen und Wirtschaftsräumen zu sichern. (vgl. EP 2016: 11)

Im Rahmen der Joint Declaration aus dem Jahr 2017, dem bayrischen Vorsitz in der EUSALP, werden einige beispielhafte Initiativen angeführt. Bei Action 5 wird als thematischer Fokus die Unterstützung der öffentlichen Dienste durch ein dreidimensionales digitales Landschaftsmodell des Alpenraums angeführt. (vgl. General Assembly 2017: 2) Im Jahr 2017 entstand in weiterer Folge der konkrete Arbeitsplan der AG5 für die Umsetzung des Projekts Smart Villages im Zeitraum von Juni 2016 bis Juni 2019 (vgl. EGGER 2021a: 15).

Als das Projekt im Jahr 2018 gestartet wurde, hatte Tirol den Vorsitz in der EUSALP inne. Auf dem Vorantreiben von Ziel 5 der Gesamtstrategie, das für Smart Villages von Bedeutung ist, lag im Rahmen der Tiroler Präsidentschaft kein besonderer Fokus. Allerdings wird die Bedeutung von Governance und der Partizipation von Bürger*innen hervorgehoben. (vgl. Office of the Tyrolean Government 2018: 15f.)

4.3 Umsetzung des Projekts

Das Projekt Smart Villages wurde im April 2018 gestartet und lief insgesamt drei Jahre bis zum April 2021. Die AG5 *Konnektivität und Erreichbarkeit* war für dieses Projekt hauptverantwortlich, es wurde jedoch mit anderen Aktionsgruppen kooperiert. (vgl. EUSALP o.J.h) Ländliche Gemeinden sind mit Problemen, wie dem Fehlen dringend benötigter Arbeitsplätze, Dienstleistungen oder guter Voraussetzungen für Unternehmen und soziale Innovation konfrontiert. Mit Digitalisierung soll dem entgegengewirkt und das Potenzial in den Berggebieten freigesetzt werden. (vgl. Interreg Alpine Space o.J.a) Die EUSALP mit ihren MLG-Strukturen und ihrem transnationalen Ansatz bietet den Rahmen, um mithilfe von Digitalisierung grenzübergreifende öffentliche Dienste zu verbessern (vgl. STOJANOVA et al. 2021: 20). Um auf diese Problemfelder zu reagieren, wurde im November 2017 in München im Rahmen des EUSALP-Forums der Smart-Village-Ansatz präsentiert. (vgl. EUSALP o.J.h) Dabei handelt es sich um einen integrativen Ansatz, mit dem die Potenziale der Digitalisierung genützt und neue Lösungen durch partizipative Prozesse entwickelt werden sollen. (vgl. EGGER und NIEDERER 2020: 1) Abgesehen von Liechtenstein

wurde in allen EUSALP-Mitgliedsstaaten zumindest ein Testgebiet installiert (siehe Abbildung 6). Bei einem dieser elf Gebiete handelt es sich um das in Österreich liegende Pitztal, auf dem der Fokus in dieser Analyse liegt. Das 40 km lange Tal besteht aus den vier Gemeinden Arzl im Pitztal, Jerzens, St. Leonhard im Pitztal und Wenns. In dieser vom Tourismus geprägten Region leben insgesamt 7.400 Menschen. (vgl. Interreg Alpine Space o.J.c) In den elf Testgebieten des Projekts Smart Villages wurden insgesamt 21 Pilotprojekte umgesetzt. (Interreg Alpine Space o.J.b: 6).



Abbildung 6: Testgebiete des Projekts Smart Villages (Quelle: EUSALP o.J.h).

Die Umsetzung sollte in sogenannten regionalen Stakeholder*innen-Gruppen (vgl. EUSALP o.J.I) mit einem Quadrupel-Helix-Ansatz umgesetzt werden. Das bedeutet, dass neben politischen Entscheidungsträger*innen auch Menschen aus der Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft involviert werden sollen. (vgl. Interreg Alpine Space o.J.b: 4) In Abbildung 7 werden die unterschiedlichen Projektpartner*innen, die sich quer über das EUSALP-Gebiet verteilen, gezeigt. In Österreich sind dies die Standortagentur Tirol, das Software Competence Center Hagenberg und die Energie- und Umweltagentur des Landes Niederösterreich. Ermöglicht durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien sollen neue Formen der Einbeziehung von Stakeholder*innen gelingen. Auf diese Weise sollen die Möglichkeiten der Digitalisierung in ruralen Gebieten in ländlichen Gemeinden aufgezeigt werden. Dass die Bevölkerung in die Erarbeitung des Projekts einbezogen wird, wurde demnach als zentral angesehen. (vgl. EUSALP o.J.I)



Abbildung 7: Projektpartner*innen im Projekt Smart Villages (Quelle: Interreg Alpine Space o.J.f).

Das Programm wurde durch das Interreg Alpine Space Programm finanziert (vgl. EGGER und NIEDERER 2020: 1). Dieses Budget setzte sich wiederum aus finanziellen Mitteln aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung und aus nationaler öffentlicher und privater Co-Finanzierung der Partnerstaaten zusammen (vgl. Interreg o.J.). Insgesamt stand dafür ein Budget von rund 2,6 Millionen Euro zur Verfügung (Interreg Alpine Space o.J.b: 6).

Es werden auf der Website der EUSALP bei der Beschreibung des Projekts mehrere Aspekte, die angestrebt werden, angeführt. (1) Neun regionale Stakeholder*innen-Gruppen sollen helfen, um das Smartness-Level der Testgebiete festzustellen. Sie sollen Input für Best-Practice-Beispiele geben, die digitale Austauschplattform (Digital Exchange Platform; DEP) testen und den Übergang der Projektergebnisse auf das Policy-Level erleichtern. (2) Es soll eine regionale Analyse durchgeführt werden, die die Bereitschaft und Anforderungen für eine Smart Transition in den Testgebieten zeigt. (3) Darüber hinaus soll die DEP erstellt werden, um einen staatenübergreifenden Wissensaustausch der Projektergebnisse zu ermöglichen. Dies soll sowohl für innerhalb des Projekts als auch für die breite Öffentlichkeit dienen. (4) Zudem soll eine Toolbox für den Zugang zu digitalen Werkzeugen, Methoden und Techniken ausgearbeitet werden. Diese sollen für die Nutzer*innen das Engagement und die Entwicklung von Produkten für die Testgebiete erleichtern. (5) Als letztes Ziel sollen Policy-Empfehlungen in Form eines Syntheseberichts zusammengestellt werden sollen. In diesem sollen die Ergebnisse und die Auswirkungen des Projekts dargestellt werden. (vgl. EUSALP o.J.h)

Es werden insgesamt drei Veranstaltungen im Rahmen dieses Projekts angeführt. Am 23. und 24. Mai 2019 fand in Courmayeur in Italien ein großes Event statt. (vgl. EUSALP o.J.k) Für 5. und 6. Oktober 2020 war eine Veranstaltung im französischen Grenoble geplant, an dem die Vereinigung ADRETS (Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services), unterschiedliche Akteur*innen wie Politiker*innen, Projektmanager*innen, Forscher*innen, Vereinigungen und alle weiteren Personen, die involviert oder interessiert sind, teilnahmen. (vgl. EUSALP o.J.i) Am 10. November 2020 wurde im Rahmen des Projekts Smart Villages noch eine Online-Konferenz abgehalten. (vgl. EUSALP o.J.j)

4.4 Ergebnisse des Projekts

In einem vierseitigen Dokument vom 11. November 2020 werden insgesamt sieben Policy-Empfehlungen präsentiert. Als Grundlage diente eine Umfrage, die unter den 13 Partner*innen des Projekts in allen Alpenstaaten durchgeführt wurde. Vom Projektkonsortium wurde im Herbst 2020 ein Vorschlag ausgearbeitet, der im Rahmen der Online-Konferenz diskutiert wurde. Die überarbeitete Version wird nun ein Teil des großen Policy-Rahmens der EUSALP sein und für alle zugänglich gemacht. Die Policy-Empfehlungen richten sich an alle institutionellen Ebenen von jener der EU bis zur lokalen Ebene. (vgl. EGGER und NIEDERER 2020: 1)

Auf der Website wird ein 32-seitiges Kompendium in fünf Sprachen (Englisch, Deutsch, Französisch, Slowenisch und Italienisch) zur Verfügung gestellt (vgl. Alpine Space o.J.). In diesem werden die DEP, unterschiedliche Projektmaßnahmen in den Pilotregionen und Empfehlungen an die Politik präsentiert (vgl. Interreg Alpine Space o.J.b: 28-31).

Mithilfe der DEP kann in einem ersten Schritt analysiert werden, wie digitalisiert bzw. smart eine Gemeinde oder Region bereits ist und wo es noch eines Ausbaus bedarf. Hierfür werden die Kategorien Mobilität, Verwaltung, Wirtschaft, Umwelt, Leben und Bürger*innen angeführt. Mithilfe eines Werkzeugkastens werden dann im nächsten Schritt Best-Practice-Beispiele und Methoden, die auf die jeweilige Situation angepasst sind, empfohlen. (vgl. ebd.: 8)

Die unterschiedlichen Projektbeispiele aus allen Testgebieten des Projekts erstrecken sich über die nächsten 19 Seiten (vgl. ebd.: 9-27). Für die Pilotregion Pitztal wird vor allem die Maßnahme *Ummadam Ridesharing* vorgestellt. Das Prinzip besteht darin, dass Bürger*innen Punkte sammeln können, wenn sie eine Mitfahrgelegenheit

anbieten, die sie dann in lokalen Einzelhandelsgeschäften einlösen können. Neben diesem Projekt werden die GEM2GO-App, eine intelligente Tourismusstrategie und eine smart Governance Strategie als Maßnahmen genannt. Für weitere Informationen ist die Website verlinkt. (vgl. ebd.: 16f.) Dort werden Beispiele für die Implementierung von guten Praktiken im Bereich der Mobilität (vgl. Interreg Alpine Space o.J.d) und der Verwaltung (vgl. Interreg Alpine Space o.J.e) vorgestellt.

Am Ende des Kompendiums werden insgesamt sieben Empfehlungen an die Politik genannt. Dabei handelt es sich um die (1) „[d]ie smarte Transformation von Berg-, und ländlichen und peripheren Gemeinden als strategische Priorität“, (2) die „Einbettung von Smart Villages in bestehende und zukünftige Strategien und Richtlinien“, (3) die „Bereitstellung von Finanzierungen für integrative Strategien wie Smart Villages“, (4) einen „Raum für Innovation und Experimentiermöglichkeiten“, (5) die „Förderung der Vernetzung und des Erfahrungsaustauschs“, (6) die Nutzung der „Potenziale des Smart Village Ansatzes, um die Innovationspotenziale und die Attraktivität von Berg- und ländlichen Gebieten zu vermitteln und eine Verbindung von städtischen und ländlichen Gebieten zu ermöglichen“, (7) die „Entwicklung digitaler Infrastrukturen und Fähigkeiten, die den Bedürfnissen und den technologischen Möglichkeiten entsprechen“. (Interreg Alpine Space o.J.b: 28-31)

Smart Villages wurde für den Zeitraum von 2020 bis 2022 als einen von fünf strategischen prioritären Politikbereichen etabliert. Damit soll im gesamten EUSALP-Gebiet in so vielen Dörfern und Regionen wie möglich der Smart-Village-Ansatz umgesetzt werden. Um dies bewerkstelligen zu können, wurde etwa eine Broschüre erstellt, in der das Konzept vorgestellt wird und bestehende finanzielle Förderprogramme angeführt sind. (vgl. EUSALP o.J.d)

5. Empirie

Nach der Analyse des Projekts Smart Villages anhand von öffentlich zugänglichen Daten folgt die empirische Untersuchung. Zunächst wird das Forschungsdesign näher vorgestellt und dessen Einsatz für das Vorhaben begründet. Danach wird die genaue Vorgehensweise skizziert. Dazu zählt die Präsentation der befragten Expert*innen und welche Schwierigkeiten bei der Durchführung aufgetreten sind. Den Kern dieses Kapitels bilden die Ergebnisse der Interviews, die im Anschluss präsentiert werden. Am Ende des Kapitels werden auch noch die für diese Arbeit relevanten Informationen aus der Abschlusskonferenz des Projekts Smart Villages zusammengefasst.

5.1 Forschungsdesign

Als potenzielle Schwäche von Projekten wird genannt, dass sie möglicherweise nicht transparent sind und zudem Informationen der Projekte nicht laufend zur Verfügung gestellt werden. Demzufolge ist es für Außenstehende oft schwierig, zu spezifischen Informationen zu gelangen. (vgl. TESTON und BRAMANTI 2018: 152) Dieser Aspekt hat nicht nur die Auswahl des Projekts beeinflusst, sondern hebt die Bedeutung der Interviews für die Informationsgewinnung heraus.

Die Beantwortung der Forschungsfrage setzt ein Verstehen zahlreicher Faktoren und Hintergründe, die im Rahmen der Strategie EUSALP bedeutend sind, voraus. Aus diesem Grund eignen sich Expert*inneninterviews, um die Besonderheiten aus der Sicht der Akteur*innen eruieren zu können. (vgl. KAISER 2014: 4) Das Expert*innenwissen ist von besonderer Bedeutung, da es auf der Reflexivität, Kohärenz und Gewissheit der befragten Personen basiert und gleichzeitig als praxiswirksames Wissen Handlungen anderer Akteur*innen leitet (vgl. BOGNER, LITTIG und MENZ 2014: 13f.).

Die Interviews, die im Rahmen dieser Arbeit durchgeführt wurden, sind teilstrukturierte Interviews. Es wurde ein Leitfaden angefertigt, um sie bezüglich des Ablaufs zu strukturieren (vgl. ebd.: 2014: 27). Als Grundlage für die Entwicklung der Interviewfragen dienten die Forschungsfragen, die einen inhaltlichen Rahmen für den Leitfaden vorgegeben haben (vgl. KAISER 2014: 55). Leitfadengestützte Interviews haben das Ziel, Fakten in Erfahrung zu bringen, die aus anderen Quellen nicht erschlossen werden können. Mithilfe des Leitfadens kann demnach spezifisches Wissen ermittelt werden. (vgl. ebd.: 35)

In Bezug auf das Wissen kann zwischen drei Wissensformen unterschieden werden. Das technische Wissen, zu dem beispielsweise Daten und Fakten zählen, nimmt bei den Interviews eine untergeordnete Rolle ein. Dennoch kann möglicherweise Fachwissen durch die Interviews erlangt werden, das etwa nicht auf den Websites oder in den Publikationen zu finden ist. Mithilfe dieser Forschungsmethode soll es jedoch insgesamt gelingen, über das technische Wissen der Expert*innen hinaus Einblicke in das Prozess- und Deutungswissen zu erlangen. Das Prozesswissen schließt etwa Handlungsabläufe, Interaktionen oder Ereignisse ein, die die interviewten Personen erlebt haben. Aufgrund der Nähe zu den Ereignissen haben die Befragten ein Erfahrungswissen, das über das Fachwissen hinausgeht. Im Mittelpunkt des Forschungsinteresses bei den Interviews in dieser Arbeit steht letztendlich das Deutungswissen. Es gilt zum Beispiel, Einblicke in die Sichtweisen zu bekommen und Interpretationen in Erfahrungen zu bringen. Bei diesem Deutungswissen wird die subjektive Perspektive der interviewten Personen eruiert, indem etwa Prozesse bewertet werden. (vgl. BOGNER, LITTIG und MENZ 2014: 17-19)

Die im Rahmen dieses Forschungsvorhabens durchgeführten Interviews sind am ehesten den theoriegenerierenden Interviews zuzuordnen. Dies ergibt sich aus der Kombination, dass es sich um deutungswissensorientierte und fundierende Expert*inneninterviews handelt. (vgl. ebd.: 23) „Das theoriegenerierende Interview zielt im Wesentlichen auf die kommunikative Erschließung und analytische Rekonstruktion der ‚subjektiven Dimension‘ des Expert[*innen]wissens.“ (BOGNER und MENZ 2005: 38) Bei dieser Art der Interviews werden Expert*innen als Vertreter*innen einer Gruppe gesehen. Es sollen etwa Handlungsorientierungen, Routinen oder implizite Entscheidungsmaximen ergründet werden. (vgl. ebd.: 25) Da die Realität keine Ansammlung von Fakten ist, ist es auch mit dieser Forschungsmethode unmöglich, eine objektive Wahrheit, wie MLG im Rahmen der Strategie EUSALP und des Projekts Smart Villages umgesetzt wird, herauszufinden. Mithilfe des erlangten Deutungswissens kann es jedoch gelingen, sich unterschiedlichen Themenbereichen über die vorliegenden Fakten hinaus zu nähern. (vgl. ebd.: 76) In weiterer Folge gilt es, das Deutungswissen zu kontextualisieren. Es soll vom Text auf Strukturen, also von der manifesten auf die latente Ebene geschlossen werden. Dabei geht es um die „Rekonstruktion der Bedeutung von Expert[*inn]enaussagen im Hinblick auf die sie bedingenden Strukturen“. (ebd.: 75) In dieser Hinsicht soll festgehalten werden, dass die unterschiedlichen Ausprägungen der Wirklichkeit nicht als originäre Kreation der

befragten Personen zu verstehen sind. Die individuellen Positionen und Ansichten sind als sozial strukturiert zu begreifen. (vgl. ebd.: 81)

Im Rahmen der Auswertung wird ein induktiver Ansatz verfolgt. Es sollen demzufolge auf Basis der Ergebnisse aus einzelnen Interviews generalisierende Aussagen entwickelt werden. Dazu werden die Transkripte in einem weiteren Schritt kodiert, wodurch ein Vergleich zwischen den einzelnen Gesprächen möglich wird. (vgl. ebd.: 77f.) Die Vergleichbarkeit von Textpassagen ist dabei kein Zufall, sondern durch den Leitfaden und den gemeinsamen organisatorisch-institutionellen Kontext der Expert*[inn]en gesichert (vgl. ebd.: 78).

5.2 Durchführung der Interviews

Um den verschiedenen Governance-Ebenen Rechnung zu tragen, wurden insgesamt neun Expert*innen aus den drei Ebenen des EUSALP-Gefüges interviewt. Die folgende Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Interviewpartner*innen. Die Einordnung ebendieser folgt den drei genannten Ebenen, wie die EUSALP organisiert ist. Ebene 1 ist jene der Politik, Ebene 2 jene der Koordination und Ebene 3 jene der Umsetzung. In der Tabelle wird dargestellt, auf welcher Ebene sie überwiegend agieren. Diese sind jedoch miteinander verzahnt, weswegen einige Personen de facto keiner einzelnen Ebene zuzuordnen sind. Sie können etwa im Rahmen einer Doppelfunktion sowohl in der Koordination als auch in der Umsetzung tätig sein. Zeitweise sind diese sogar zusätzlich noch auf der ersten Ebene eingebunden. Bereits in dieser Hinsicht ist demnach ein Prinzip von MLG zu erkennen. Der*die Expert*in, der*die allen drei Ebenen zugeordnet wird, wird im Rahmen der Analyse vor allem als Vertreter*in der Koordinationsebene gesehen.

Mithilfe von Expert*inneninterviews wird darauf abgezielt, durch systematische Analyse einen Fall zu verstehen. Bei dieser Methode steht jedoch nicht im Mittelpunkt, generalisierbare Ergebnisse zu produzieren, die über diesen Fall hinausgehen. Daher ist es nicht notwendig, alle relevanten Expert*innen zu interviewen, sondern es findet eine Auswahl dieser nach inhaltlichen Gesichtspunkten statt. (vgl. KAISER 2014: 71) Grundsätzlich soll an dieser Stelle festgehalten werden, dass der Fokus der Auswahl auf dem Projekt Smart Villages liegt. Vor allem auf Ebene 1 und 2 waren jedoch einige Personen nur teilweise bis gar nicht am direkten Entstehungsprozess beteiligt. Diese nehmen jedoch als allgemeine Expert*innen für das Thema Smart Villages und/oder MLG eine wichtige, ergänzende Rolle für die Analyse ein.

Es wurde bei der Auswahl der Interviewpartner*innen nicht nur versucht, den unterschiedlichen Ebenen Rechnung zu tragen, sondern nach Möglichkeit auch dem Aspekt, dass die Befragten in verschiedenen Bereichen tätig sind. Demnach reicht das Spektrum von EU-Akteur*innen über Personen, die für den Bund oder das Land tätig sind, bis hin zu einem Mitglied der Alpenkonvention. Mit einer Person, die für das Regionalmanagement Imst arbeitet, ist auch ein Vertreter eines gemeinnützigen Vereins eingebunden. (vgl. Regio Imst o.J.)

Name	Organisation	Ebene
Serge Novaretti	Europäische Kommission – DG Connect	1
Expert*in EU	Europäische Kommission – DG Connect	1
Florian Mast	Europäische Kommission – Generaldirektion Regionalpolitik	2
Michael Roth	Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus – Abteilung für Koordination von Raumordnung und Regionalpolitik	2
Expert*in AK	Alpenkonvention	1, 2, 3
Tino Blondiau	NÖ Energie- und Umweltagentur GmbH (eNu)	3
Thomas Egger	Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB)	3
Markus Mauracher	Regionalmanagement Bezirk Imst	3
Julia Scharing	Standortagentur Tirol	3

*Tabelle 2: Expert*innen für die Interviews (Quelle: Eigene Darstellung 2021).*

Aufgrund der unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche konnte nicht von jeder Person eine Antwort zu jeder vorbereiteten Frage erwartet werden. Oft stellte sich dies erst im Laufe des Gesprächs heraus. Aus diesem Grund musste der Leitfaden immer wieder situativ angepasst werden und diente als grober Rahmen. Einzelne Fragen konnten nicht gestellt werden, zu anderen Aspekten wurde wiederum vertieft nachgefragt. Diesen Umstand gilt es demzufolge auch für die Analyse zu berücksichtigen. Dies soll jedoch für die Vergleichbarkeit in der Arbeit kein Problem darstellen, da die ausgewählten Interviewpartner*innen als Vertreter*innen einer bestimmten Gruppe zu sehen sind. Auf diese Weise können die Antworten zusammengefasst werden und sich einander ergänzen. (vgl. vgl. BOGNER, LITTIG und MENZ 2014: 28) Eine flexible Handhabung ohne eines standardisierten Ablaufschemas wird sogar als entscheidend

für das Gelingen von Interviews dieser Art genannt (vgl. MEUSER und NAGEL 2002: 269). Die Interviews unterscheiden sich teilweise deutlich in ihrer Länge. Dementsprechend gibt es für die weitere Analyse auch in quantitativer Hinsicht deutliche Unterschiede.

An dieser Stelle sei vorab noch eine einschränkende Beobachtung erwähnt. Der Gesamteindruck ist jener, dass, je niedriger die Ebene ist, desto konkreter fiel oft die Beantwortung der Fragen aus. Dies kann selbstverständlich mehrere Gründe haben. Eine These ist, dass etwa Expert*innen auf EU-Ebene aufgrund der geringen bis nicht vorhandenen Einbindung in die Projektumsetzung keine konkreten Antworten auf projektbezogene Fragen geben können. Eine zweite These ist, dass Expert*innen auf höheren Ebenen etwas sensibler mit politischen Themen umgehen als Akteur*innen auf regionaler oder lokaler Ebene, die nicht unmittelbar eine politische Rolle bekleiden. Empirische Forschung kann demnach von den Interviewten auch in gewisser Weise als Bedrohung empfunden werden, was auf jeden Fall einen hemmenden Aspekt darstellt (vgl. BRUNS und HENN 2018: 118). Dieser Punkt, dass es sich um politisch heikle Themen handeln könnte, wurde auch von einem Experten mitgeteilt. Demzufolge erscheint es vor allem in Bezug auf die EU-Ebene schwierig zu brauchbaren Daten für die Arbeit zu kommen. Phasenweise war auf dieser Ebene auch ein Paternalismuseffekt spürbar, indem der*die Expert*in eine etwas dominantere Rolle einnimmt und zu wissen glaubt, welche Informationen von Bedeutung sind, spürbar (vgl. VOGEL 1995: 80). Dies ist vor allem dann suboptimal, wenn es nur einen beschränkten Zeitrahmen für das Interview gibt. Auch bereits das Gewinnen von Interviewpartner*innen gestaltete sich auf der EU-Ebene komplizierter als auf den anderen beiden Ebenen. Einerseits war es schwierig Personen zu finden, die sich zuständig fühlten und sich darüber hinaus für ein Interview bereit erklärten. Aber auch auf den anderen Ebenen hätte es einige potenzielle Gesprächspartner*innen gegeben, die zwar am Projekt mitgearbeitet haben, aber mit der Begründung, sie seien fachlich nicht geeignet, für das Interview abgesagt haben. Letztendlich wurden insgesamt sieben Interviews in deutscher Sprache geführt und jene zwei mit den Expert*innen auf der EU-Ebene auf Englisch. Die Interviews fanden im Juli und August 2021 und damit wenige Monate nach Abschluss des Projekts Smart Villages statt. Sie wurden in Form von Videotelefonaten mithilfe des Programms Microsoft Teams abgehalten und aufgezeichnet. Dies gestaltet sich nicht nur aufgrund der Situation rund um die Corona-Pandemie als probates Mittel, sondern auch

aufgrund der Tatsache, dass sich die Expert*innen nicht nur in Österreich in anderen Bundesländern, sondern sich auch im Ausland befanden. Im Anschluss wurden die Gespräche wortwörtlich transkribiert, was die Grundlage für die weitere Analyse darstellte.

In den im Anhang dieser Arbeit befindlichen Transkripten sind mit Klammern Sprechpausen markiert. Die jeweilige Zahl gibt dabei die Dauer der Pause in Sekunden an. In Klammern ist ebenfalls angegeben, wenn ein*e Expert*in lacht. Wurde ein Wort im Zuge der Transkription, beispielsweise aufgrund von Tonproblemen, nicht verstanden, ist dies mit (*?Wort*) oder (*?Wörter*) gekennzeichnet. (vgl. BOGNER, LITTIG und MENZ 2014: 42f.) Zwei der Expert*innen möchten namentlich nicht genannt werden, weshalb deren Aussagen anonymisiert dargestellt werden.

5.3 Ergebnisse der Interviews

In weiterer Folge werden die Ergebnisse aus den Interviews präsentiert. Die Struktur und Reihenfolge orientiert sich an den Forschungsfragen. Demzufolge werden die Antworten, die zu den entsprechenden Themenblöcken passen, zusammengeführt und auf diese Weise gegenübergestellt. Es werden zunächst die Ergebnisse aus den einzelnen Ebenen separat präsentiert und im anschließenden Kapitel in der Diskussion miteinander verknüpft und verglichen.

5.3.1 Inhalte und Ziele

Ebene 1 – Politik

Wie bereits zuvor thematisiert, konnte nicht mit jedem*r Gesprächspartner*in alle Themen besprochen werden, weil zum Beispiel jene Personen, die auf der EU-Ebene tätig sind, nicht in die Projektumsetzung involviert waren. Dass Akteur*innen auf der ersten Ebene de facto nicht direkt in die Projektumsetzung eingreifen, ist jedoch bereits ein bedeutender Aspekt. Zudem wird die Ebene der Koordination, zumindest den Ergebnissen aus den Interviews zufolge, nicht übersprungen.

In Bezug auf die Wahl der Inhalte und Ziele der Projekte wird angeführt, dass dies in mehreren Phasen vonstatten geht. Es wird erklärt, dass zwischen den Generaldirektionen ein Austausch geschieht und eine Zusammenarbeit beginnt, um auf diese Weise etwa digitale mit landwirtschaftlichen Themen zu verknüpfen. Es wird danach eine Bekanntmachung oder Ausschreibung (engl.: call) erstellt. Auf Basis dessen werden Vorschläge aufbereitet. An dieser Stelle konkretisiert sich der Prozess

und es entscheidet sich, auf welchen Aspekten der thematische Fokus liegt und welche Pilotregionen es geben soll. Externe Expert*innen evaluieren schlussendlich in einem letzten Schritt, welche Projekte am besten zu diesen ausgearbeiteten Themen und Zielen passen. (vgl. Expert*in EU 2021: 5f.)

Auf die Frage, wer die zentralen Akteur*innen bei der Entwicklung von Policies sind, wird einmal angemerkt, dass es ganz viele Stakeholder*innen gibt. Bei der Entwicklung von Policies muss grundsätzlich zunächst das Ziel genau definiert werden. Geht man von einem sektorenübergreifenden Thema wie Digitalisierung aus, dann wird innerhalb der Kommission ermittelt, welche unterschiedlichen Policies es in den einzelnen, spezialisierten Generaldirektionen schon gibt. Des Weiteren ist diesbezüglich ein Austausch mit den Mitgliedsstaaten notwendig. In dieser Hinsicht wird auch die Bedeutung der verschiedenen Ebenen der Staaten thematisiert, was bezüglich des Gefühls involviert zu sein wichtig ist. Es braucht zudem eine breite Zustimmung, um den Vorschlag im Rat der Europäischen Union durchsetzen zu können. Im Zuge dessen wird genauso die Diskussion mit der Zivilgesellschaft betont, um deren Bedürfnisse verstehen zu können. Außerdem gilt es, auch die Industrie einzubinden und Normen und Standards zu beachten. (vgl. NOVARETTI 2021: 6f.)

Ebene 2 – Koordination

Von ROTH (2021: 2) wird die bedeutende Rolle der Europäischen Kommission bei der inhaltlichen Ausrichtung der Strategie EUSALP betont. Sie erarbeitet die Grundlagen und setzt Prioritäten in Bezug auf die Inhalte. Diese werden zwar mit den Mitgliedsstaaten abgestimmt, was jedoch nichts an der starken Rolle der Kommission ändert. Aus dieser Kooperation resultiert der gemeinsam erarbeitete Action Plan, in dem die inhaltlichen Eckpunkte festgelegt sind. In Österreich wurden in diesem Prozess die Bundesländer intensiv eingebunden, weil ursprünglich der Wunsch für diese Strategie auch sehr stark von den Ländern kam. Diese Eigenschaft, die Involvierung der Regionen, sei in vielen Bereichen der EUSALP vorhanden und im Vergleich zu anderen makroregionalen Strategien viel ausgeprägter. Dies zeigt sich zum Beispiel in den Steuerungsgremien wie der General Assembly. Dort sind neben den Vertreter*innen der Mitgliedsstaaten auch von der regionalen Ebene Akteur*innen von der regionalen Ebene wie etwa Regionspräsident*innen, Gouverneur*innen oder Landeshauptleute involviert. MAST (2021: 2f.) wiederum bezeichnet den Aktionsplan der Strategie als „Soft Law Instrument“. Er empfindet einen inhaltlichen

Erarbeitungsprozess dieser Art als interessant und spannend. MAST (2021: 1f.) selbst ist als nationaler Experte in der Europäischen Kommission von Anfang an eingebunden gewesen. Er gibt an, dass es zu diesem frühen Zeitpunkt auch einen Austausch zwischen der Kommission und den beteiligten Staaten und Regionen gab. So konnten die Regionen in Form von Arbeitsgruppen ebenfalls bei der Themenwahl mitwirken. Die Kommission hat zudem eine Umfrage durchgeführt, um den Stakeholder*innen-Kreis zu erweitern. NGOs und die Zivilbevölkerung konnten sich auf diese Weise an der Schwerpunktfindung im Rahmen des Aktionsplans beteiligen. MAST (2021: 1f.) hatte persönlich die Rolle, den bestmöglichen Ausgleich zu garantieren. Dabei galt es stets die Schwerpunkte der EU-Kommission hinsichtlich ihrer längerfristigen Ziele zu berücksichtigen.

Im angesprochenen Action Plan ist, wie bereits erwähnt, der inhaltliche Rahmen vorgegeben. Ein Spezifikum der EUSALP stellt im Vergleich zu den anderen Makroregionen der Aspekt dar, dass explizit offengelassen ist, welche konkreten Maßnahmen und grundlegenden Zielen zu den vordefinierten Themen gemeinsam ausgearbeitet werden können. In der Praxis habe dies gewissermaßen die Büchse der Pandora geöffnet. Am Anfang haben sich die Arbeitsgruppen relativ frei gefühlt, alles vorzuschlagen, was in gewisser Weise einen „Wildwuchs“ zur Folge hatte. Dies geschah, obwohl mit dem Action Plan doch relativ klare Leitplanken vorgegeben waren, welche Fachthemen hineingenommen bzw. ausgeklammert werden. Als Konsequenz wurden bei den Generalversammlungen von politischer Ebene Anhänge zu strategischen, wichtigen Aktionen und Maßnahmen definiert. Diese sollen jedoch hart an der Grenze gewesen sein, was der Action Plan als Kooperation eigentlich vorgesehen hat. ROTH (2021: 3) erklärt, dass sie in der Koordination zum Zeitpunkt des Interviews gerade damit beschäftigt sind, diese Vorschläge sozusagen wieder einzufangen. Eine Liste von 15 neuen Maßnahmenprojekten pro Jahr sei seines Erachtens zu viel, um diese noch seriös abarbeiten zu können. Einige seien in einem Graubereich oder sogar jenseits dessen, was im Action Plan als Kooperation vorgesehen ist. Es handle sich dabei zwar keineswegs um unwichtige oder schlechte Themen, aber hinsichtlich des strategischen Fokus und der zur Verfügung stehenden Ressourcen gilt es, Prioritäten zu setzen und die Bedeutung des Action Plans als Arbeitsgrundlage klarzustellen.

In Bezug auf den Einfluss der Auswahl der Inhalte wird von einem*r anderen Expert*in angeführt, dass die Beamt*innen auf der Ebene des Executive Boards nach einem

klassisch administrativen Muster vorbereiten und eine vorläufige Abstimmung durchführen. Dies wird der politischen Ebene vorgelegt und im Regelfall nur mehr abgenickt. Bezüglich der persönlichen Einflussnahme wird angemerkt, dass hier kein großer Unterschied zwischen Personen mit Beschlussfassungsrecht und Beobachter*innen zu erkennen ist, solange eine gute Begründung vorgelegt wird. Die befragte Person habe in den sechs Jahren keinen formalen Abstimmungsprozess mit dem Suchen nach einer Mehrheit erlebt, in einer anderen Aktionsgruppe sei dies hingegen schon vorgekommen. (vgl. Expert*in AK 2021: 1)

Ebene 3 – Umsetzung

EGGER (2021b: 1) beschreibt die Erarbeitung des Aktionsprogramms der EUSALP in den Jahren 2012 bis 2015 als partizipativen Prozess, bei dem viele verschiedene Akteur*innen in vertikaler und horizontaler Hinsicht mitgewirkt haben. Im Jahr 2020 hat man überlegt, ob das Aktionsprogramm angepasst werden müsse. Es wurde jedoch der Entschluss gefasst, dass dieses noch mindestens bis zum Jahr 2022 die Grundlage sei. Die Aktionsgruppen haben das Aktionsprogramm für sich heruntergebrochen und definiert, welche Aktionen konkret umgesetzt werden sollen. Bei diesem Prozess haben weder das Executive Board noch die General Assembly eingegriffen. Es musste jedoch darüber informiert und die Finanzierung sichergestellt werden. Der Smart-Village-Ansatz ist im Aktionsprogramm nicht verankert. Bei den Diskussionen innerhalb der AG5 wurde dieses Thema als zukunftsweisend erachtet und deshalb als strategisches Projekt für die Aktionsgruppe aufgegriffen.

SCHARTING (2021a: 1f.) erklärt bezüglich der Einbindung bei der Erarbeitung der Inhalte und Ziele, dass sie mit der Standortagentur Tirol immer wieder involviert waren. Dies betrifft etwa die Projektziele auf Interreg-Ebene, die gemeinsam mit dem Lead-Partner und den anderen Projektpartner*innen erarbeitet wurden. Auch der Projektantrag wurde gemeinsam ausgearbeitet, wo einerseits sie sich einbringen konnten, aber andererseits vor allem die Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB) als Lead-Partner Ziele definieren konnte. Die wissenschaftlichen Partner, wie die Universitäten Maribor, Ljubljana und Poliedra, haben ebenso stark mitgewirkt. SCHARTING (2021a: 1f.) berichtet, dass sie als Pilotregion das oberste Ziel hatten, die Aktivitäten in die Anwendung und damit die Digitalisierung in den ländlichen Raum zu bringen. Sie sind dabei so vorgegangen, dass es zwei Ebenen gab, bei denen sie vertreten waren. Einerseits war dies die Landesebene, wo generell eine

Richtung festgelegt und überlegt wurde, welche Themen relevant sind und wo Aktivitäten umgesetzt werden können. Dort waren das Land Tirol, der Verkehrsverbund Tirol, das Regionalmanagement Imst und die Standortagentur Tirol tätig. Andererseits geschah dies auf der Ebene des Pitztals, wo es in die Anwendung ging. Der Regionalmanager, die Bürgermeister, der TVB Naturpark und die regionale Vermarktungsplattform haben in gemeinsamen Workshops, bei der Erarbeitung eines Leitbilds oder durch die Tätigkeit in Arbeitsgruppen, wo der aktuelle Stand erhoben wurde, zusammengearbeitet. Bei den Pilotaktivitäten habe es sehr viel Raum gegeben, das Passende herauszufinden und auszuprobieren. Es war sehr viel Toleranz für eigene Entscheidungen vorhanden, insbesondere weil nicht alle die gleichen Voraussetzungen hatten oder nicht jedes Thema für jede Pilotregion passt. Von MAURACHER (2021: 2) wird angemerkt, dass es auf Projektebene bezüglich der Themenwahl eigentlich keine Grenzen gab. Es war seines Erachtens alles möglich, was auch sinnvoll umsetzbar war. Zudem hatten sie aus seiner Perspektive mit dem Regionalmanagement direkt im Projekt einen sehr großen Einfluss.

BLONDIAU (2021: 2f.) führt aus, dass sie mit der niederösterreichischen Energie- und Umweltagentur (eNu) beim Projekt erst nach der Entwicklung des Grobkonzepts eingestiegen sind und beim Detailkonzept mitgearbeitet haben. Er streicht heraus, dass sie ein sehr großes Mitspracherecht hatten und ihre Expertise einbringen konnten. Es wurde versucht, die Synergien zu internationalen Kooperationen der Agentur und zu den Gemeinden zu nützen. BLONDIAU (2021: 2f.) sieht das Thema als Grund, dass es einen großen Gestaltungsspielraum gab. Smart Villages sei ein dehnbarer Begriff und so wie *Stadt der Zukunft* oder *Smart City* noch nicht genau vordefiniert. Dieser Freiraum wird von ihm als ideale Grundlage gesehen. So konnten aufgrund der Laufzeit von drei Jahren viele Projekte umgesetzt werden. Gegen Ende wurden die Maßnahmen jedoch immer konkreter, was seines Erachtens auf jeden Fall notwendig ist.

5.3.2 Zusammenarbeit in MLG-Strukturen

Ebene 1 – Politik

Als Vorteil und Stärke von MLG-Strukturen wird der Austausch von Best-Practice-Beispielen genannt. Es kann beobachtet werden, was andere gemacht haben, von anderen gelernt werden und andere können dazu gebracht werden, von einem selbst zu lernen. In diesem Zuge werden vor allem die unterschiedlichen Ebenen von lokal

über regional, national, der EU bis hin zur globalen Ebene für ein übergreifendes Agieren hervorgehoben. (vgl. Expert*in EU 2021: 5)

Als offensichtliche Stärke sieht NOVARETTI (2021: 3) das Teilen derselben Prinzipien. Dies wird anhand einer Deklaration erklärt, mit der die EU-Werte für eine digitale Transformation von Städten konkretisiert werden. Die darin enthaltenen fünf bis sechs Prinzipien werden dann von allen geteilt. Er führt auch die Bedeutung der Bürger*innenbeteiligung an. Als weiterer Vorteil wird angegeben, dass die Finanzierung von EU-, nationaler, regionaler und lokaler Ebene zusammengeführt werden kann. Es ist nicht die Idee 10.000 Lösungen zu entwickeln, die sich ähnlich sind und eigens finanziert werden müssen. Der Gedanke wäre eine Lösung, die für eine Stadt oder Region entwickelt wurde, auch in einer anderen anzuwenden. Auch wenn diese an geographische Gegebenheiten wie Berge, ein Meer, einen Fluss oder eine Grenze angepasst werden muss, so kann der Kern einer Lösung derselbe bleiben. Zumindest für Städte ergibt dieser Themenbereich rund um Smart Cities in MLG-Strukturen großen Sinn (vgl. ebd.: 5).

Bezüglich der Schwierigkeiten hinsichtlich der Zusammenarbeit wird genannt, dass viele Personen oft ihren Fokus auf der täglichen Arbeit, ihren Zielen und Fristen haben und es eine Frage der Offenheit ist, mit Personen zu diskutieren, die zum Beispiel andere Bedürfnisse haben. Um etwa eine Smart City zu entwickeln, müssen sich Personen aus unterschiedlichen Bereichen miteinander verbinden. Selbst auf einer Ebene ist es oft nicht einfach, dass sich Akteur*innen beispielsweise aus dem Energiebereich, Abfallmanagement und dem Verkehr zusammenfinden. Wenn diese jedoch miteinander diskutieren, können sie Synergien finden, indem zum Beispiel Daten ausgetauscht werden. Bei MLG sei es schwierig, die Aufmerksamkeit, das Engagement und den Elan der Zusammenarbeit aufrechtzuerhalten. Die beteiligten Personen werden auch nicht innerhalb von wenigen Tagen die Vorteile erkennen. Dafür kann es viele Treffen in einem Zeitraum von mehreren Wochen benötigen. Dementsprechend kann es als Schwierigkeit von MLG gesehen werden, dass ein Weg gefunden werden muss, bei dem die involvierten Personen lange genug engagiert bleiben, um die Vorteile letztendlich erfahren zu können. (vgl. ebd.: 4f.)

NOVARETTI (2021: 2) streicht bezüglich der Frage, was wichtig ist, um Projekte mit MLG-Strukturen erfolgreich umzusetzen, die Interoperabilität zwischen verschiedenen Bereichen in einer Stadt heraus. Genauso braucht es diese aber zwischen Städten, Regionen, Mitgliedsstaaten und zwischen Grenzen. Der politischen Deklaration, die

verabschiedet wurde, kann sich jede*r anschließen. Sie kann von einem*r Minister*in auf staatlicher Ebene, von einem*r Präsident*in, auf regionaler Ebene oder von Bürgermeister*innen auf lokaler Ebene unterzeichnet werden. NOVARETTI betont die Diversität in Europa. Es wird versucht, einen Weg einzuschlagen, um die Entwicklung zu vereinheitlichen und so auch kleine Dörfer oder Städte von kleiner und mittlerer Größe profitieren lassen zu können. Es wird in dem Sinne MLG umgesetzt, dass Treffen mit Bürgermeister*innen, Minister*innen etc. organisiert sowie Regionen eingebunden werden. Es gibt also nicht nur das Zusammenspiel zwischen Kommission und Städten. Am Ende des Tages ist das Ziel, dass es eine allgemeine Policy für Smart Cities auf europäischer Ebene gibt.

Ebene 2 – Koordination

Das Thema MLG sei alleine durch die Konstruktion der EUSALP und das Betreiben der Strategie permanent vorhanden (vgl. Expert*in AK 2021: 2; ROTH 2021: 6). Zudem wird MLG insofern thematisiert, weil es in der Gesamtstrategie neben den drei sektoralen Zielen das themenübergreifende Ziel Governance, wo MLG explizit erwähnt wird, gibt. Außerdem wird bei den spezifischen, politischen Erklärungen, die im Rahmen der jährlichen Generalversammlungen stattfinden, MLG konkret erwähnt. Es geht bewusst um eine Zusammenarbeit in Form von MLG, wo es Überlegungen bedarf, wie dies am besten gestaltet werden kann. Dabei muss immer im Hinterkopf behalten werden, dass diese Strategie auf freiwilliger Basis basiert, ohne Sanktionen und Zwang. Die Möglichkeiten, ein Verhalten oder Nicht-Verhalten zu „sanktionieren“, gibt es in diesem Sinne nicht. Es muss deswegen immer versucht werden, einen Konsens zu erreichen. Die Kunst bestehe in der Überzeugungsarbeit, einen Kompromiss zu finden, der von allen mitgetragen wird. (vgl. MAST 2021: 8)

MAST (2021: 3f.) führt eine lange Liste von Akteur*innen an, mit denen er Kontakt gehabt hat. Diese beginnt bei der europäischen Ebene, wie den Europaabgeordneten oder Beamt*innen von Generaldirektionen der Europäischen Kommission. Zudem werden Akteur*innen der Mitgliedsstaaten genannt, wie aus dem Außenministerium, dem Bundeskanzleramt oder dem Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus. Des Weiteren gibt es auf der Ebene der Regionen die Regionalverwaltungen, die als äußerst wichtige Akteur*innen bezeichnet werden. Außerdem waren die Alpenkonvention oder das Interreg Alpenraumprogramm als

Fonds immer involviert. Über den Fragebogen wurden auch NGOs, Universitäten und Privatpersonen eingebunden.

Die Hierarchien seien grundsätzlich flach gewesen, vor allem unter Berücksichtigung des Verhältnisses zwischen Regionen und den Staaten. Diesbezüglich sitzen Vertreter*innen der Regionen, der Mitgliedsstaaten und der Europäischen Kommission auf Augenhöhe an einem Tisch. Ansonsten liegt in den europäischen Entscheidungsfindungsprozessen der Fokus eher auf den Mitgliedsstaaten. Bei der EUSALP nehmen jedoch auch die Regionen eine starke Rolle ein. (vgl. MAST 2021: 4)

In Bezug auf die Zusammenarbeit wird angeführt, dass es inhaltliche Interessensgegensätze auszugleichen gilt. Dabei geht es jedoch nicht um die Gegensätze auf unterschiedlichen Governance-Ebenen, sondern wenn beispielsweise die Interessen von CIPRA als Naturschutzorganisation, einer NGO oder der Wirtschaftskammer aufeinandertreffen. Es gilt aber im Allgemeinen, die Ebenen stets mitzudenken und zu überprüfen, ob diejenige oder derjenige auch für die jeweiligen Angelegenheiten zuständig ist. (vgl. Expert*in AK 2021: 2)

ROTH (2021: 2) spricht die Herausforderung in der Koordination an. Die Personen besitzen grundsätzlich auf den genannten Ebenen keine Fachzuständigkeit, sondern eine breite Zuständigkeit. Bei politischen Beschlussfassungen müssen diese sich erst einmal zusammenfinden. Es wird die Bedeutung der Koordination hervorgehoben, dass die auf nationaler oder regionaler Ebene tätigen fachlichen Akteur*innen und Expert*innen betreut und koordiniert werden sollen, um eine Beteiligung und Einbeziehung ebendieser zu erreichen. Dies betrifft nicht nur die Ebene der General Assembly, sondern auch jene des Executive Boards. Eine große Herausforderung dieser makroregionalen Strategie liegt demzufolge in der Koordination, um gemeinsame, aufeinander abgestimmte fachliche Aktionen in die Wege zu leiten.

Die Art der Zusammenarbeit sei im Grunde sehr speziell, wenn die EUSALP mit anderen makroregionalen Strategien verglichen wird, wird von MAST (2021: 4f.) betont. Neben der starken Rolle der Regionen gibt es auch die Besonderheit, dass die Kooperationsformen innerhalb des Alpenraums bereits sehr stark ausgeprägt sind, was es etwa bei der Donaauraum- oder Ostseestrategie in dieser Form nicht gibt. Dies kann sowohl ein Vorteil als auch ein Nachteil sein. Dass sich einige Akteur*innen schon kennen und in vielen Bereichen auf eine funktionierende multilaterale Zusammenarbeit aufgebaut werden kann, seien Vorteile. Möglicherweise verdrängt jedoch eine Kooperationsform eine andere, was wiederum die Kehrseite wäre.

Im Vergleich zu den anderen makroregionalen Strategien sieht ROTH (2021: 3f.) aufgrund der Involvierung der regionalen Ebene deutlich mehr Akteur*innen eingebunden. Mit insgesamt 48 Regionen sei es unmöglich, diese selbst zu einem Jahrestreffen an einen Tisch zu bekommen. In der Regel reisen von der regionalen Ebene maximal ein bis zwei Vertreter*innen pro Land an. Selbst bei einer Redezeit von lediglich drei Minuten pro Person würde man bei Treffen nur schwer fertig werden. ROTH (2021: 3f.) gibt an, dass sie von Anfang davor an gewarnt und eine repräsentativere Lösung angestrebt haben. Daher ist ein pragmatischer Umgang mit dieser Situation vonnöten. Alleine in der Steuerungsebene sitzen über fünfzig Personen, die zu reden und zu entscheiden berechtigt sind. In den Aktionsgruppen sind zudem ebenfalls grundsätzlich alle Staaten und Regionen mit den jeweiligen Ressorts vertreten. In der Praxis sind jedoch nicht alle an jedem Thema in gleichem Ausmaß interessiert, weshalb sie nicht flächendeckend Teil der Action Groups sind. In dieser Hinsicht gilt es daher, auf der koordinativen Ebene sehr, sehr vorsichtig zu sein, da Vorschläge der Aktionsgruppen auf ihre Legitimation zu prüfen sind. Wenn nur einzelne Regionen und Staaten involviert sind, muss die Frage gestellt werden, ob mit den Initiativen zu Maßnahmen auch das Interesse aller abgedeckt ist. Es kam in der Vergangenheit seitens der koordinativen Ebene zu massivem Widerstand. Diese habe zu Frust und Überraschung bei den Aktionsgruppen geführt, sei aber der Praxis geschuldet. ROTH (2021: 3f.) führt weiter an, dass an gewissen Punkten Farbe bekannt werden muss und es immer möglich sein kann, dass letztendlich viel Arbeit umsonst war.

ROTH (2021: 6) erklärt, dass es im Allgemeinen immer mehr in die Richtung geht, die zunehmend individualistische und pluralistische Gesellschaft in den Verwaltungsstrukturen abzubilden. Die Notwendigkeit einer Soft Power wird in diesem Zuge genannt, dass man „mit Vernunft getriebener Argumentation, mit fachlichem Interesse versucht, [...] Brücken zu bauen, Kompromisse zu erzielen und gemeinsame Lösungen zu finden“ (ebd.: 6). Es benötigt diese Kompetenz, um zu fördern und Dinge aufzubauen. Nicht nur in der Gegenwart, sondern auch in Zukunft soll es immer weniger Strukturen geben, die von Hierarchien und Top-down-Prozessen geprägt sind.

Als Stärke von MLG wird das Bemühen gesehen, alle einzubeziehen (vgl. Expert*in AK 2021: 2). Die föderalen Strukturen in Österreich bringen ROTH (2021: 6) zufolge Erfahrung und damit einen Vorteil für das Arbeiten auf europäischer Ebene mit sich.

ROTH (2021: 4f.) sieht die Beteiligung von vielen Akteur*innen sowohl auf vertikaler als auch auf horizontaler Linie als ambivalent. Die Beteiligung vieler Personen und auch die Involvierung der regionalen Ebene, die viele Kompetenzen besitzt, sei gut und habe eine starke Legitimation. Wenn jedoch nur ein Bruchteil davon mitarbeitet, sei diese Legitimation nicht gegeben. Durch diese Gegebenheit müsse vorausschauend und pragmatisch hindurchgesurft werden, um nicht auf Klippen aufzulaufen, wie der Experte dies bildlich beschreibt.

Als Vorteil wird gesehen, dass die verschiedenen Politik- und Entscheidungsebenen eingebunden werden können. Die erarbeiteten Konzepte und Entscheidungen werden in weiterer Folge vielleicht von einem breiteren Konsens getragen. Dadurch kann ein größerer Nutzen entstehen und für die Bürger*innen ein ausgeglicheneres Endergebnis daraus resultieren. Dieser Interessensausgleich sei bei MLG vor allem für Regionen wichtig, weil diese in der Europäischen Union formell weniger eingebunden sind. Es sei von Bedeutung, dass sich diese Denkweise etabliert, um von regionaler oder sogar lokaler Ebene einen Input zu bekommen. In diesem Zusammenhang ist der Grundsatz der Subsidiarität zu beachten, vor allem deshalb, weil wohl nicht alle Fragen auf diese Weise zu lösen sind. (vgl. MAST 2021: 6)

Als Schwierigkeit wird gesehen, dass MLG ein zeitaufwändiger Prozess sei. Bei manchen Entscheidungen wären aber schnelle Beschlüsse unbedingt notwendig. Es brauche also das Bewusstsein, dass ein rascher Prozess nicht der Anspruch sein kann. Die Ergebnisse seien zudem, wie immer in der Politik, in gewisser Weise ein Kompromiss. (vgl. ebd.: 6f.) Als Schwäche wird auch von einem*r anderen Expert*in betont, dass, wenn eine Abstimmung ernst und gut durchgeführt wird, diese schwerfällig ist und lange dauert (vgl. Expert*in AK 2021: 2). Als Herausforderung wird von ROTH (2021: 6f.) gesehen, dass, nachdem ein Projekt gefördert wurde, sich die Frage stellt, was mit den vorliegenden Ergebnissen passiert. Es sei in diesem Sinne ein Skill, der gepflegt und entwickelt werden muss, dass schon im Vorfeld Möglichkeiten hergestellt, aufgebaut und sichergestellt werden, damit die Lösungen aufgegriffen und übernommen werden können und mit diesen weitergearbeitet werden kann. In Österreich liege dies bereits in der staatlichen DNA, in anderen Staaten sei das jedoch nicht so. Durch die Kooperation mit den Bundesländern habe der Experte aus der Perspektive des Bundes die Wahrnehmung, dass die Länder durch die Einheitlichkeit des Amts zentralistischer geprägt sind. Den Bundesländern tue es demzufolge gut, wenn sie lernen können, wie MLG funktioniert. ROTH (2021: 6f.)

empfindet als lustig, dass manche regionale Akteur*innen herausgehoben haben, dass ihnen der Bottom-up-Ansatz wichtig ist. Sie haben es nämlich aus ihrer Perspektive betrachtet, indem sie sich als unterste Ebene dieses Ansatzes gesehen haben und Einfluss auf der bundesstaatlichen Ebene gewinnen wollten. Dabei haben sie jedoch außer Acht gelassen, dass es unter ihnen mit der Gemeindeebene und den Regionalverbänden noch Akteur*innen gibt. Diese haben sie aus ihrer Position weiterhin top-down behandelt. In diesem Sinne gibt es also einen Lernprozess, der als sehr wichtiger Faktor bezeichnet wird. Es müsse demnach von Zeit zu Zeit strukturiert und gezielt eine Reflexion geben, was gut und was nicht gut funktioniert hat, sowie was in Zukunft getan werden muss. Dies passiert auch auf der Ebene des Executive Boards, was ROTH (2021: 6f.) als *spannenderweise* bezeichnet. Am Anfang habe es von den Action Groups, aber auch von Vertreter*innen des Executive Boards die Wahrnehmung gegeben, dass sich diese in der Hierarchie unterordnen müssen. Mittlerweile sei jedoch ein Dialog in Gang gekommen, dass viel mehr auf Augenhöhe kooperiert werden soll. Sie haben dadurch einen Anstieg der Zufriedenheit bemerkt. ROTH (2021: 8f.) sieht MLG als einen wahnsinnig komplexen Prozess, der möglicherweise für manche in institutioneller Hinsicht überfordernd sein kann. Er erzählt, dass die Schweizer Kantone im Jahr 2020 aus der Generalversammlung ausgestiegen sind. Sie haben erklärt, dass sie zwar die Kooperation auf praktischer Ebene in den Aktionsgruppen schätzen und es eine Steuerung auf Verwaltungsebene braucht. Sie waren jedoch überfordert mit der Koordination zwischen den Kantonen, aber auch mit der Staatsebene in der Schweiz. Dies wird von ROTH (2021: 8f.) als Knalleffekt bezeichnet, was alle sehr getroffen hat. Es wird immer noch daran gearbeitet die Schweiz wieder an Board zu bekommen. De facto war jedoch auf der Ebene der General Assembly selten jemand aus den Kantonen anwesend. ROTH (2021: 8f.) erklärt sich dies dadurch, dass es offenbar Bedenken gibt oder der Mehrwert nicht gesehen wird. Dies könnte ihm zufolge dadurch verstärkt werden, dass es sich bei der Schweiz um kein EU-Mitglied handelt. Demzufolge haben sie keine EU-Fördermittel zur Verfügung, die es für bestimmte Maßnahmen brauchen würde. Es würde daher eine Triebfeder oder eine intrinsische Motivation benötigen, sich bei dieser Strategie einzubringen.

ROTH (2021: 8f.) gibt an, dass es auch eine Reihe von negativen Kompetenzkonflikten gibt. Es sei zum Beispiel schwierig gewesen, wer den nächsten Jahresvorsitz übernehmen kann, was etwa auch von einer Region gemacht werden könne. Diese

sehen sich jedoch überfordert, weil es mit einem hohen Aufwand und der Aufbringung von vielen Ressourcen verbunden ist. In diesem Zuge wird anscheinend auch wieder der Mehrwert infrage gestellt. ROTH (2021: 8f.) zieht einen Vergleich zur Donaumaumstrategie, bei der es keine vergleichbare politische Steuerungsebene der Koordination gibt. Es müsse geschaut werden, welches Setting für den jeweiligen Raum oder die Umstände passen. Seinem Gefühl zufolge haben sich die Akteur*innen im Rahmen der EUSALP ein bisschen zu ambitioniert hineingestürzt und dabei nicht gewusst, was auf sie genau zukommt. In der Praxis sei es jetzt sinnvoll, wenn sich ein Staat und mehrere Regionen zusammenschließen, um den Vorsitz gemeinsam zu übernehmen. Wenn man diesen innehat, habe man grundsätzlich einen Einfluss auf die thematische Richtung. Manche sollen dies ein bisschen als Wunschkonzert gesehen haben, sodass zurzeit versucht wird, die Vorschläge wieder einzufangen und zu strukturieren. Dies wird von ROTH (2021: 8f.) als mühsam und anspruchsvoll beschrieben. Wenn jedoch diese Aufgabe bewältigt wird, motiviere dies wiederum genügend Akteur*innen, die etwas bewegen wollen.

Interessenskonflikte gäbe es sowohl inhaltlich als auch strukturell. Im Gegensatz zum zeitweise fehlenden Elan bei den Präsidenschaften habe es in den vergangenen zwei Jahren unter französischem Vorsitz ein umfangreiches Programm gegeben. Wenngleich die Corona-Situation einiges davon erschwert hat, waren in Frankreich die notwendigen Ressourcen vorhanden, um diese Agenda durchzuziehen. Dies habe bei einigen Staaten und Regionen zu einer quantitativen Überforderung geführt. Jeden zweiten Tag sei eine Veranstaltung und demnach ein dichtes Programm gewesen. Es müsse in diesen MLG-Strukturen grundsätzlich geschaut werden, wer die Partner*innen auf horizontaler Ebene sind und wie diese sowohl in quantitativer als auch qualitativer Hinsicht nicht überfordert werden. Ein kontroverses Thema als Schwerpunkt, wie etwa Atomkraft, sei zum Beispiel unrealistisch. In einer Kooperationsstruktur kann ein Thema dieser Art nicht einfach durchgedrückt werden. Das höchste der Gefühle wäre diesbezüglich, dass die anderen dies dulden. Es kann aber auch einmal ein Nein geben. Um dem jedoch vorzubeugen, müsse man ein Gespür entwickeln, was ein Output einer langjährigen Kooperationsarbeit sein kann. Der Idealfall, dass alle geschlossen dahinterstehen und viel Energie und Ressourcen zur Verfügung stehen, ist sehr selten, was ROTH (2021: 9f.) als schade empfindet.

Eine*r der Expert*innen sieht seine*ihre Aufgabe als Observer*in darin, beispielsweise bei prozeduralen Diskussionen einzugreifen, was etwa durch einen

Hinweis auf die Geschäftsordnung passieren kann. Inhaltlich kann dies sein, wenn er*sie die Interessen seiner*ihrer Organisation vertreten möchte. Grundsätzlich gilt es, sich nicht allzu sehr vom Begriff des*r Observer*in, der*die beispielsweise im Executive Board agiert, einzuschränken. (vgl. Expert*in AK 2021: 4)

Die EU ist im Prozess als Beobachterin beteiligt und auf allen Ebenen auch bei den Sitzungen vertreten. Sie halte sich jedoch ein bisschen in der Reserve und kann bei einem auftretenden Konflikt als ehrliche Maklerin oder Schiedsrichterin vermitteln. ROTH empfindet diese Rolle als wichtig, vor allem, weil alle anderen beteiligten Akteur*innen Interessensträger*innen sind. Das genaue Agieren sei seiner Meinung stark von den handelnden Personen abhängig. ROTH (2021: 10f.) habe jedoch das Gefühl, dass es mittlerweile Common Sense sei, dass die Kommission diese Rolle einnimmt und sich glaubwürdig darin verhalten muss. Sie erinnere dann auch immer wieder an bestimmte Themen und Dinge, nimmt eine beratende Funktion ein oder stellt Kontakte zu EU-Institutionen wie einer bestimmten Generaldirektion her.

Hinsichtlich der Einbindung von Bürger*innen gibt ein*e Expert*in (Expert*in AK 2021: 4) an, dass er*sie auch mit vielen Personen aus der Zivilgesellschaft zusammenarbeitet. Diese agieren aber in dem Sinne nicht als Privatpersonen, sondern im Rahmen von Organisationen wie der CIPRA, der Wirtschaftskammer oder Forschungseinrichtungen.

Die Einbindung der Zivilgesellschaft bzw. Stakeholder*innen sei von der Europäischen Kommission beim Action Plan, wie bereits erwähnt, sehr ausführlich gewesen. Die Herausforderung war jedoch diese Involvierung in weiterer Folge zu garantieren. In der Anfangsphase der Umsetzung ab dem Jahr 2016 sei demnach eher weniger der Fokus auf der Einbindung weiterer Stakeholder*innen gelegen, obwohl alle wussten, dass dies ein wichtiges Ziel darstellt. Es galt, sich am Anfang einmal als Strategie zu konsolidieren und Routine in die Prozessabläufe zu bekommen. Dieser MLG-Prozess, das Zusammenspiel zwischen den drei Ebenen, dauert, bis er gut funktioniert. In weiterer Folge wurde vor allem in den Aktionsgruppen die Mitarbeit von nicht-staatlichen Akteur*innen stark forciert. Diese Vertretung, sei es auf regionaler oder staatlicher Ebene, sei immer das Ziel gewesen und funktioniere seines Erachtens sehr gut. Ein ganz wichtiger Aspekt sei die Einbindung der Jugend, was im Tiroler Vorsitz forciert wurde. Seit 2018 gäbe es demnach das von der EU-Kommission finanzierte Projekt youth.shaping.EUSALP. Zuletzt wurde ein Jugendrat etabliert, der im Juli 2018 vom Executive Board verabschiedet wurde. In diesem sind von allen sieben Staaten

jeweils vier Jugendliche vertreten, die sich in unterschiedlichen Treffen zusammenfinden sollen. Diese intensive Einbindung sei für alle makroregionalen Strategien federführend. Der Prozess wurde nicht top-down, sondern aus der Perspektive der Jugend aufgesetzt, um zu erfahren, was die Jugendlichen wirklich wollen. Das Konzept der Einbindung ist so auch bei den Jahresforen garantiert, die als mehrtägige Veranstaltungen abgehalten werden. Diese seien genauso eine bedeutende Säule der Einbindung von Stakeholder*innen. Dort finden Fachveranstaltungen statt, wo es Stände für einen Austausch gibt. Aktionsgruppen können sich in diesem sogenannten Networking Village zusammenfinden und im Idealfall entstehen so Projektideen. (vgl. MAST 2021: 7)

Ebene 3 – Umsetzung

Die EUSALP sei eine wirklich gute Umsetzung des MLG-Ansatzes, indem die europäische, nationalstaatliche und regionale Ebene eingebunden sind und grenzüberschreitend gearbeitet wird. Bemerkenswert sei, dass alle Regionen eingebunden sind. (vgl. EGGER 2021b: 1)

Durch den Multifonds-Ansatz, den es im Regionalmanagement im Westen gibt, sei MLG immer wieder vorhanden. Es wird die grenzübergreifende Zusammenarbeit mit Südtirol angeführt, dass diese eine Historie hat und bisher stets positiv erlebt wurde. Durch das Hand-in-Hand-Arbeiten sei MLG selbstverständlich. Das liegt wiederum stark an den Personen und daran, dass es etwa nicht irgendeine Abteilung im Land gibt, die hoheitlich agiert. (vgl. MAURACHER 2021: 5) BLONDIAU (2021: 4f.) sieht MLG konkret im Projekt nicht so stark verwirklicht. Er sieht es aber umgesetzt durch die Betreuung und Zusammenarbeit auf unterschiedlichen Ebenen, wie Gemeinden, Regionen und Land in Niederösterreich oder durch die Gesetzgebung und Finanzierung auf Bundesebene. SCHARTING (2021a: 2f.) wiederum sieht selbst auf Projektebene MLG verwirklicht. Es gäbe selbst dort mindestens drei Ebenen, die miteinander verwoben sind. Die Expertin sei zudem die Schnittperson zwischen den Ebenen der EU, des Landes Tirol und der Region Pitztal gewesen. EGGER (2021b: 1) führt an, dass sich die EUSALP auf relativ hoher Flughöhe befinde und die lokale Ebene in diesem EUSALP-Setting fehle. Mit dem Projekt Smart Villages habe man es geschafft, auch die Gemeinden einzubinden und MLG bis ganz nach unten zu bringen. Es fanden Diskussionen mit der Bevölkerung und den Stakeholder*innen vor Ort statt, um herauszufinden, wo die Bedürfnisse im Bereich Digitalisierung liegen.

MAURACHER (2021: 4) betont, dass ganz klar Hierarchien vorhanden waren. Er bezeichnet diese aber einerseits als flach, andererseits haben die Hierarchien dazu gedient, einen Modellkatalog zu entwickeln, der modifizierbar ist. MAURACHER sieht aber nicht die Strukturen selbst, sondern die handelnden Personen als entscheidend. Die Hierarchie im Hintergrund sei dabei egal gewesen, weil jede Person sich auf das beschränkt hat, was sie kann und gestalten kann. Dazu gehört auch, jemand anderen etwas gelten zu lassen. Dies wird von ihm als „absolute Zusammenarbeit“ (MAURACHER 2021: 4) bezeichnet. In Bezug auf die Hierarchien wird von SCHARTING (2021a: 3) hingegen berichtet, dass die Prozesse aus ihrer Sicht relativ top-down waren. Oben von der EU seien recht klare inhaltliche Vorgaben gekommen. Die regionale Ebene Tirol sei passiv gewesen, haben einen Observer-Status eingenommen und berichtet, was im Pitztal passiert. Der Regionalmanager im Pitztal sei ein immens wichtiger Akteur gewesen, genauso wie die Bürgermeister.

MAURACHER (2021: 3f.) hingegen kennt aus der Perspektive des Regionalmanagements nur solche Projekte, wo ein Bottom-up-Ansatz gelebt wird.

EGGER (2021b: 1) erzählt, dass mit den Gemeindebehörden versucht wurde, die wichtigsten Stakeholder*innen vor Ort zu identifizieren. Es wurde kommuniziert, wer unbedingt mit an Bord sein soll, aber dann auch alle Anlässe bewusst für die gesamte Bevölkerung geöffnet. In einer Tourismusgemeinde galt es beispielsweise, das Tourismusbüro oder die Verkehrsbetriebe als wichtige Player*innen einzubinden. Es wurde versucht das Projekt so aufzubauen, dass in der Region nicht top-down vorgegeben wird, was umgesetzt werden soll. Es galt als Ziel, mit den Personen vor Ort zu überprüfen, wo sie bezüglich Digitalisierung stehen und welche Potenziale es gibt. Die Aufgabe bestand darin, zu identifizieren, welche Möglichkeiten sie gerne ausschöpfen würden. Zudem sei es grundsätzlich wichtig, dass die Personen hinter dem Projekt stehen und sie selbst etwas realisieren können, ohne dass ihnen etwas aufoktroziert wird.

Der Quadrupel-Helix-Ansatz, die Verknüpfung von Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft, sei SCHARTING (2021a: 3-5) zufolge jedoch nur theoretisch versucht worden. Es wurde zwar angestrebt, Akteur*innen aus allen Bereichen einzuladen, aber es kann ihres Erachtens nicht behauptet werden, dass alle genannten einen gleichwertigen Anteil hatten. Auch wenn die Zivilgesellschaft angesprochen wurde, lag der Fokus mit Sicherheit auf Personen aus Verwaltung und Politik. Demzufolge sei das Projekt vergleichbar mit anderen Projekten, auch weil das

Regionalmanagement an vielen ähnlichen Projekten beteiligt ist. Es sei ihrer Meinung nach eher ein klassischer Zugang und nicht extrem innovativ gewesen. Die Rollenverteilung von Gemeinden, dem Regionalmanagement, dem Tourismusverband und dem Naturpark sei ein klassischer Projektaufbau gewesen. Ein partizipativer Ansatz im Sinne einer Bürger*innenbeteiligung, die von unten getrieben ist, sei nicht im Mittelpunkt gestanden, sondern es wurde der Weg über die Gemeinden gesucht.

BLONDIAU (2021: 7) sieht die Zivilgesellschaft grundsätzlich zwar als eingebunden, aber vor allem in Zukunft nach Ende dieses Projekts sei diese im Rahmen von Workshops involviert. Dies wird als wichtig erachtet, um weitere Erfahrungen für Folgeprojekte zu sammeln. Workshops werden auch von SCHARTING (2021a: 4) als Beispiel genannt, um Unternehmen einzubinden. Die Zivilgesellschaft fand über die ummadum-App und GEM2GO eine Teilhabe, was jedoch vergleichsweise kleine Teilprojekte waren. MAURACHER (2021: 4f.) sieht GEM2GO als indirekten Weg, die Zivilgesellschaft anzusprechen. Er betrachtet die Zivilgesellschaft über die Gemeinderatsebene eingebunden. Die Bevölkerung selbst sei jedoch lediglich über eine Veranstaltung im Tourismusbereich involviert gewesen. Der Tourismusverband hat über eine*n Digitalisierungsexpert*in Betriebe bei der Digitalisierung begleitet.

Es wird bestätigt, dass Zusammenarbeit in den MLG-Strukturen eher sektoral auf einer Ebene geschieht und weniger ebenenübergreifend. Diese habe auf jeden Fall sehr gut funktioniert, auch wenn es im Laufe der Jahre einen Wechsel bei den Kolleg*innen gab. Andere beteiligte Akteur*innen haben angemerkt, dass EU-Projekte sonst manchmal mit der Zeit einschlafen, was beim Projekt Smart Villages nicht der Fall gewesen sei. Positiv herausgestrichen wird noch der Aspekt, dass aus allen Staaten der EUSALP Projektpartner dabei sind. Im Vergleich zu anderen internationalen Kooperationen oder auch prinzipiell mit der EUSALP-Arbeitsgruppe, sei das viel definierter. (vgl. BLONDIAU 2021: 3f.) Auch EGGER (2021b: 2) merkt an, dass innerhalb der Aktionsgruppe meist Einigkeit bestand. Nur in ganz seltenen Fällen brauchte es eine Abstimmung oder den Versuch, zwischen den Mitgliedern der Aktionsgruppe zu koordinieren.

BLONDIAU (2021: 3) erklärt, dass es aufgrund der thematischen Herkunft der Agentur mit dem Fokus auf erneuerbare Energien nicht immer Überschneidungen zu den anderen Akteur*innen, die sich auf Digitalisierung spezialisieren, gab. Er betont aber die Bedeutung der Netzwerktreffen und des regelmäßigen Austauschs, um zu zeigen, was in den jeweiligen Bereichen geschieht.

Es gab zwar immer wieder Interessenskonflikte, aber diese waren überschaubar und gut zu lösen. Konfliktpotenzial gab es etwa, wenn es Überschneidungen bei den Zuständigkeiten gab. Dass diese gut zu lösen waren, kann zum Beispiel durch die kleine Projektgröße erklärt werden. Es wird aber auch angemerkt, dass es bei anderen Themenbereichen womöglich ein härteres Konfliktpotenzial gibt. In diesem Fall haben sich aber alle, die mitgearbeitet haben, neu auf den Weg in diese Richtung gemacht. (vgl. MAURACHER 2021: 4) Dass der MLG-Ansatz gut funktioniert hat, erklärt sich EGGER (2021b: 2) unter anderem durch die Wahl des Themas, das er als modern bezeichnet. Dadurch haben die interessierten Kreise das Potenzial rasch erkannt.

In den Statuten gibt es eine unterschiedliche Behandlung der Mitglieder in den Aktionsgruppen. Es wird bei den Personen in den Aktionsgruppen unterschieden, ob diese befugt sind, bei den Beschlussfassungen abzustimmen. Der*die befragte Expert*in ignoriert dies bewusst, weil er*sie der Meinung ist, dass alle mit im Boot sein müssen, um etwas zu erreichen. Es brauche engagierte Personen auf allen Ebenen und er*sie schaut, dass alle vernünftig zur Arbeit beitragen können. Auf diese Weise habe der*die Befragte es geschafft, in den letzten sechs Jahren immer einvernehmliche Entscheidungen zu treffen. (vgl. Expert*in AK 2021: 4)

Als Stärke von MLG nennt BLONDIAU (2021: 4f.), dass voneinander gelernt werden kann. Es muss seines Erachtens das Rad nicht immer neu erfunden werden. Außerdem kann erfahren werden, in welchen Gemeinden welches Projekt funktioniert oder vor welchen Problemen sie stehen, auch im internationalen Kontext. Im Rahmen des Projekts haben sie dann in anderen Regionen die Testgebiete anschauen können. Eine Schwierigkeit wird in Empfehlungen für die Politik gesehen. BLONDIAU (2021: 5) argumentiert, dass es oft Aspekte sind, die ohnehin bereits bekannt sind. Die grundsätzliche Herausforderung diesbezüglich sei jedoch die Frage nach der Umsetzung in die Praxis. Auch wenn die Strategien und ausgearbeiteten Papiere noch so schön seien, nütze es wenig, wenn sie auf diversen Ebenen nicht verwirklicht werden. BLONDIAU (2021: 5f.) betont dabei die Bedeutung eines guten Standings seiner Agentur, damit die Empfehlungen und Projektergebnisse von der Politik aufgegriffen werden.

EGGER (2021b: 2) sieht das Projekt Smart Villages selbst ebenfalls als vergleichbar mit anderen Projekten. Für ihn sei hingegen die Einbettung in den EUSALP-Ansatz etwas Neues gewesen. Die Projektidee wurde aus der Aktionsgruppe von EUSALP heraus entwickelt und dann als „klassisches“ Interreg-Projekt umgesetzt. Die Resultate aus

dem Projekt flossen wiederum in die makroregionale Strategie ein. Dieses vertikale Spiel habe seines Erachtens sehr gut funktioniert. Dadurch, dass er mit der SAB im Sinne einer Personalunion als Co-Leader der AG5 und als Projektleitung fungieren konnte, sei sichergestellt gewesen, dass jeder Projektfortschritt in die EUSALP fließt.

5.3.3 Projektumsetzung

Ebene 1 – Politik

Hinsichtlich der konkreten Projektumsetzung wird in einem Interview mit einem*r Expert*in auf EU-Ebene die Bedeutung der Beteiligung von Bürger*innen betont. Sie sollen sich als Teil des Innovationsprozesses fühlen. Zudem sei ein ökosystemorientiertes Denken zentral. Alle unterschiedlichen Stakeholder*innen sollen ein Teil sein. Dies schließt neben den Bürger*innen auch die öffentlichen Stellen, kleine und große Unternehmen sowie Hochschulen und Forschung ein. Des Weiteren werden minimale Interoperationsmechanismen genannt. Beim Projekt *Living in EU*, das auch auf MLG-Ansätzen beruht, stellt etwa die Interoperabilität von Datensystemen und Services das technische Herzstück dar. (vgl. Expert*in EU 2021: 3f.)

Ebene 2 – Koordination

Ein Projekt wird von einem*r Vertreter*in der zweiten Ebene als erfolgreich gesehen, wenn zumindest punktuell eine Verbesserung eingetreten ist oder sich eine gute Praxis als funktionierend dargestellt hat (vgl. Expert*in AK 2021: 3). Es wird herausgestrichen, dass die Frage nach Erfolgsfaktoren nicht generell zu beantworten sei. Personalressourcen und Geld sind jedoch grundsätzlich immer ein Thema. Auch die Auswahl von Partner*innen, die wirklich betroffen sind und ein echtes Interesse haben, ist von Bedeutung. Auch eine gute Vorbereitung, die Aufbereitung der Faktenbasis und nicht erst während des Projekts zu erkennen, was man tun möchte oder sollte, sind Aspekte, die genannt wurden. (vgl. Expert*in AK 2021: 3f.)

MAST (2021: 5f.) führt bezüglich der Betrachtung des Erfolgs eines Projekts den Aspekt an, dass es sich grundsätzlich um eine Strategie handle, die nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt abgeschlossen ist. Es soll längerfristig garantiert werden, dass ein Austausch über bestimmte Themen stattfindet, gemeinsam verhandelt wird und diese Themen gemeinsam vorangetragen oder lobbyiert werden. Wird Smart Villages von einem zeitlich klar eingegrenzten Interreg-Projekt auf die Alpenraumstrategie

ausgerollt, ergibt sich der Vorteil, dass es nachhaltig wird. Damit kann zudem eine politische Ebene erreicht werden, die auf Projektebene nicht in der Form abgedeckt werden kann. So kann die Idee von Smart Villages längerfristig in den Politikgestaltungsprozess eingebunden werden. Dies soll sich vor allem bei zukünftigen Politikentscheidungen positiv auswirken. Nachdem das Thema eine große Anzahl an Fachpolitikbereichen wie etwa Umwelt, Mobilität, Raumplanung oder Energie einschließt, ist auf diese Weise eine breite Erreichbarkeit gewährleistet. Das wurde konkret von der Aktionsgruppe 5 mit der *strategic priority policy area and strategic cross-sectoral implementation initiative* ausgearbeitet. In diesem Paper ist mit *entering into the policy cycle* dieser Vorgang beschrieben.

Das Projekt wurde anfangs von der Koordinationsebene aus formalen Gründen kritisch betrachtet. Es hat stark in die Landwirtschaftspolitik eingegriffen und weniger in den Bereich der Strukturfonds und Strukturpolitik. Ein Kritikpunkt war, einen Fachbereich zu behandeln, der seine eigenen Ressourcen und Mittel hat, diesen aber dann in den Strukturfonds einzureichen. (vgl. ROTH 2021: 5)

Die Förderprojekte werden von der koordinativen Ebene daran gemessen, ob beispielsweise die versprochenen Outputs vorliegen oder die Abrechnung korrekt stattgefunden hat. Dazu gehört auch, dass dargelegt wird, wie die Ergebnisse weiter genützt werden. Zudem gibt es den Versuch nachzuvollziehen, ob von bestimmten Akteur*innen die versprochenen Wirkungen und Outputs erfolgen oder es zumindest wahrscheinlich ist. Bei einem erfolgreichen Projektabschluss sei davon auszugehen, dass dies geschieht. Im konkreten Fall gibt ROTH (2021: 5f.) aber an, dass sie als Begleitausschuss des Programms damit nicht mehr befasst wurden.

Ebene 3 – Umsetzung

Als Erfolgsfaktor werden etwa Zeit (vgl. BLONDIAU 2021: 6; SCHARTING 2021: 6) und Ausdauer genannt. Genauso wird angeführt, dass es wichtig sei, den eingebundenen Personen das Thema verständlich zu machen. Es soll ihnen gegenüber aufgezeigt werden, wo der Mehrwert liegt und wie das Thema in den Alltag integriert werden kann. Entscheidend war hierbei etwa zu zeigen, dass Digitalisierung eine Erleichterung im Alltag bringen kann. Dafür braucht es eine Praxisnähe und einfache Beispiele, die für eine kleine Gemeinde praktikabel sind. (vgl. SCHARTING 2021a: 6) EGGER (2021b: 2) nennt entsprechende finanzielle Ressourcen als Erfolgsfaktor. Sollte der im Projekt angewandte Ansatz auf weitere Gemeinden und Regionen im Alpenraum ausgedehnt

werden, wären finanzielle Mittel aus den nationalen und regionalen Förderprogrammen hilfreich. Zudem wird die Bereitschaft der Gemeinden zur Mitarbeit am Projekt als Erfolgsfaktor angeführt.

MAURACHER (2021: 5) führt die persönliche Ebene als entscheidenden Punkt an. Von BLONDIAU (2021: 6f.) wird in Bezug auf diesen sozialen Aspekt der Austausch genannt. Zudem braucht es aktuelle, zeitgemäße Themen. EGGER (2021b: 2) zufolge liegt mit dem Ansatz im Projekt der Fokus auf sozialer Innovation. Smart Villages wird nicht als Technologie-Ansatz verstanden, sondern als Dorfentwicklungsmodell, bei dem es die Personen vor Ort einzubinden gilt.

Als Hindernisse werden angeführt, dass das Thema nicht verstanden wurde oder nicht ausreichend Wissen vorhanden war. Es hat also im Projekt Zeit gebraucht, um dieses Wissen zu transferieren. Dieses Wissen sei aber nicht nur auf der lokalen Ebene bei den Bürgermeister*innen, sondern auch bei anderen Projektmitarbeiter*innen wie etwa dem Regionalmanager zu Beginn nicht vorhanden gewesen. (vgl. SCHARTING 2021a: 7) BLONDIAU (2021: 6) schlägt in eine ähnliche Kerbe, indem er erklärt, dass es hinderlich sei, wenn zu Projektbeginn nicht klar ist, in welche Richtung es geht. Dies zeigt sich vor allem bei komplexen Themen, wo es vielleicht sogar keine klare Definition gibt. Dementsprechend musste erst überlegt werden, was überhaupt ein smartes Dorf ausmacht. Zudem sei es SCHARTING (2021a: 7) zufolge schwierig gewesen, dass das Projekt nicht von unten gewachsen ist, sondern sie mit dem Thema Digitalisierung von außen gekommen sind. So war es schwieriger Ideen zu generieren, auch weil kein unmittelbarer Leidensdruck vorhanden war, etwas verändern zu wollen.

Die Förderbürokratie wird auch als ein Aspekt bei der Frage nach Schwierigkeiten oder Hindernissen genannt. Es hat Widerstände gegeben, aber es ist nie der Fall eingetreten, dass etwas nicht umgesetzt wurde. Als Beispiel wird angeführt, dass es Gegenwehr gegeben hat, als von einem gemeinsamen digitalen Gemeindeamt Pitztal für vier Gemeinden gesprochen wurde. In dieser Hinsicht gab es den Konflikt, dass nicht über die Gemeindegrenze gedacht wurde und sich die Gemeinden wohl als hoheitlich und getrennte Einheiten gesehen haben. Diese gewachsenen und seines Erachtens wohlbegründbaren Strukturen waren wieder über die persönliche Ebene zu lösen, um die Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu nützen und eine Effizienzsteigerung zu erreichen. Dafür braucht es grundsätzlich beispielsweise eine Vertrauensbasis und eine offene, transparente Kommunikation. (vgl. MAURACHER 2021: 5f.)

Schwierigkeiten habe es dort gegeben, wo die Gemeinden sehr klein sind. Die kritische Größe sei ein wichtiger Faktor, weil bei kleinen Gemeinden das Know-how begrenzt sei. Es könne vorkommen, dass bei größeren Projekten das Potenzial rasch erschöpft ist. (vgl. EGGER 2021b: 2)

Die Corona-Pandemie wird von SCHARTING (2021a: 7) ambivalent gesehen. Einerseits war sie sogar hilfreich, weil dadurch alle auf Online-Meetings umsteigen mussten. Andererseits war die Pandemie für die Umsetzung von Pilotprojekten, wie der Mitfahrbörse ummadum, ein hemmender Faktor. Darüber hinaus sei die Situation rund um die Pandemie hinderlich gewesen, um sich Best-Practice-Beispiele vor Ort anzuschauen. Diese hätte es gebraucht, um den Horizont zu erweitern und den persönlichen Austausch der Akteur*innen miteinander fördern zu können. (vgl. MAURACHER 2021: 6)

BLONDIAU (2021: 7f.) hebt ebenfalls die Bedeutung von Best-Practice-Beispielen im Rahmen des Smart-Villages-Projekts hervor. Dazu wurden eine 50-seitige Broschüre und eine interaktive Präsentation erstellt, mit der in den Gemeinden gezeigt und erarbeitet werden soll, wie das Dorf der Zukunft ausschauen kann. Adressat*innen sind nicht nur die Bürgermeister*innen, sondern auch die Bevölkerung. Es gibt demzufolge einen Output, der auch außerhalb des Projekts weitergeht.

In Bezug auf die nicht erreichten Ziele wird etwa von SCHARTING (2021a: 7f.) thematisiert, dass der partizipative Ansatz ein bisschen breiter ausgebaut hätte werden können, was sicher möglich gewesen wäre. Andererseits sei dies von den Akteur*innen möglicherweise nicht unbedingt gewünscht gewesen. Auch SCHARTING (2021a: 7f.) findet dieses Vorgehen in Ordnung, weil im Vordergrund stand, ein Verständnis bei den Stakeholder*innen zu schaffen. Das hätte möglicherweise für zu viel Verwirrung oder Dynamik gesorgt. Außerdem ist die Expertin der Meinung, dass nicht immer um jeden Preis ein partizipativer Prozess umgesetzt werden muss. Es könne nämlich die Bürger*innen überfordern, wenn diese immer befragt werden und sich einbringen sollen. Es macht ihres Erachtens Sinn, wenn die Bürger*innen wirklich mitgestalten können und ernst genommen werden.

Einen Modellkatalog zu errichten, um Beispiele umlegbar zu machen, wäre ein anderes Ziel gewesen. Dieser ist den Informationen von MAURACHER (2021: 6) zufolge nicht im angepeilten Detailgrad vorhanden, aber es gibt nun zumindest einen Erfahrungsschatz, welche Möglichkeiten existieren.

Die Ziele seien zu Beginn des Projekts sehr diffus gewesen. Aus diesem Grund merkt BLONDIAU (2021: 7f.) an, dass es keine Ziele gibt, die nicht erreicht wurden. Jene, die sie sich für die Zukunft stecken, hält er für erreichbar. Er bejaht die Frage, ob Flexibilität bei der Zielsetzung möglich sei. Allgemein soll es dabei zwar eine klare Richtung geben, aber nicht unbedingt festgelegt sein, wie weit es letztendlich geht. BLONDIAU (2021: 7f.) betont aber genauso, dass es klare Vorgaben auch innerhalb der Agentur gibt, beispielsweise bezüglich der Anzahl von medienwirksamen Aktivitäten oder Veranstaltungen. EGGER (2021b: 2) gibt an, dass die im Voraus gesteckten Ziele und definierten Indikatoren erreicht wurden. Die aktuelle Herausforderung liegt darin, den Ansatz auf möglichst viele Gemeinden und Regionen zu transferieren und ihn in die operationellen Programme auf diesen Ebenen zu bringen.

MAURACHER (2021: 6) nennt keine bestimmten strukturellen Bedingungen, die für ein besseres Voranschreiten des Projekts hilfreich gewesen wären. BLONDIAU (2021: 6) führt eine gewisse Flexibilität innerhalb des Projekts als hilfreichen Faktor für ein besseres Voranschreiten an, was zum Beispiel das Budget oder auch die Handhabung des Themas betrifft. Eine Voraussetzung dafür ist die Verfügbarkeit von Zeit.

Als grundsätzlicher Indikator, dass das Projekt als erfolgreich bezeichnet werden kann, werden mehrere positive Umsetzungsbeispiele genannt. Diese sollen den Eindruck vermitteln lassen, dass die Stakeholder*innen begriffen haben, worum es bei den Themen Digitalisierung, Smart Region und Smart Village geht. Diese seien ein Indiz, dass es in die richtige Richtung geht. Es sei zu erkennen, dass der Begriff durch Maßnahmen in die Praxis umsetzbar und dafür auch der Wille vorhanden ist. (vgl. MAURACHER 2021: 6f.) BLONDIAU (2021: 2f., 7) sieht als Indikator eines erfolgreichen Projekts, wenn ein Projekt bekannt wird und eine breite Masse erreicht. Ein weiterer Indikator sei, wenn es auch nach Projektende noch weitergeht, was beispielsweise mit der Umsetzung der Workshops mit den Gemeinden verwirklicht wurde. Bei einem erfolgreichen EU-Projekt soll nicht einfach das Geld kassiert werden, sondern es einen weiteren Nutzen nach dem Ende der Förderperiode geben.

Als entscheidender Punkt wird auch von MAURACHER (2021: 7) angeführt, dass es noch Folgeprojekte gibt. Diesbezüglich wird das regionalwirtschaftliche Programm angeführt, über das diese abgewickelt werden können. MAURACHER (2021: 7) sei mit den Bürgermeistern fast alle zwei Wochen in Kontakt. Dadurch kann etwas vorangetrieben werden und es steht nicht einfach mitten im Raum. SCHARTING (2021a: 5f.) sieht als Erfolg auch qualitative Faktoren wie das Verstehen von Bürgermeistern

und Entscheidungsträger*innen, was sie im Digitalisierungsbereich in den Gemeinden wirklich umsetzen können. Dieser Wissenstransfer sei ein relativ langer Prozess gewesen, aber als ein Faktor für ein erfolgreiches Projekt zu sehen. Darüber hinaus gehöre auch das Erkennen, etwas gemeinsam lösen zu können und voneinander zu lernen, wenn einige beispielsweise im Prozess der Digitalisierung schon weiter fortgeschritten sind. Genauso galt es Dinge zu adaptieren oder auf die Beine zu stellen, wenn in einem Bereich noch nichts gemacht wurde. Dies sei jedoch abhängig von den Bürgermeistern, ob diese affin für das Thema sind. Dabei spiele das persönliche Interesse oder das Alter eine Rolle. SCHARTING (2021a: 5f.) führt an, dass es interessant zu sehen war, wie zu Beginn gegenüber dem Thema Skepsis bestand, weil das Verständnis dafür nicht vorhanden war. Nach zweieinhalb Jahren sind sie im Projekt zu dem Punkt gekommen, dass die Bürgermeister von sich aus das Bedürfnis haben, etwas verändern zu wollen. Erfolgsfaktoren waren ebenso die Umsetzung von kleinen Projekten oder das Arbeiten in einem Workshop mit rund zwanzig Betrieben. Eine Evaluierung sei aus der Sicht der Standortagentur Tirol nicht unbedingt strukturiert passiert, jedoch wurde der Projektfortschritt in regelmäßigen Abständen auf der Landesebene, dem Lead-Partner und in halbjährlichen Sitzungen mit den Projektpartner*innen vorgestellt. Auch im Team mit dem Regionalmanager wurde immer wieder reflektiert, wie die Workshops waren, wie etwas funktioniert hat, wo der Prozess stockt oder was getan werden muss, um weiterzukommen. Das Feedback der externen Dienstleister*innen sei wichtig gewesen, um zu erfahren, wie es in den Arbeitsgruppen gerade läuft, wo es Hemmnisse gibt oder warum in der Umsetzung gerade nichts weitergeht. Die Evaluierung war demnach eine Selbstreflexion über den Status quo und lief nicht nach einem strengen Kriterienkatalog ab. (vgl. SCHARTING 2021a: 5)

5.4 Abschlusskonferenz des Projekts Smart Villages

Auch im Rahmen der online durchgeführten Endpräsentation des Projekts Smart Villages am 29.04.2021 wurde von Erfolgsfaktoren und Herausforderungen in anderen Testgebieten berichtet.

In Löffingen (Baden-Württemberg, Deutschland) wurde zum Beispiel bezüglich der Erfolgsfaktoren erwähnt, dass der*die Bürgermeister*in und die Stadtverwaltung aktiv in die Projekte einbezogen sein müssen und sie den Prozess unterstützen sollen. Zudem bedarf es einer funktionierenden Kommunikation und einer guten internen

Vernetzung der Akteur*innen wie etwa Privatpersonen, Vereine oder Unternehmen, um an einem Strang ziehen zu können. (vgl. BEYRLE 2021: 8)

Aus der Projektumsetzung im Fontanabuona Tal in Ligurien (Italien) wird berichtet, dass die Herausforderung Corona-Pandemie eine innovative Pilotaktion generiert hat. Als Erfolgsfaktoren werden die Individuierung eines Themas, spezialisierte Personalressourcen und ein ständiger Dialog genannt. (vgl. ASTENGO 2021: 63)

In der schweizerischen Region Luzern West war die größte Herausforderung, das Bewusstsein in der Bevölkerung für Glasfasertechnik zu erhöhen. Zudem waren die dort tätigen Akteur*innen mit technischen und rechtlichen Problemen konfrontiert. Eine weitere Herausforderung in der Region Luzern West waren Anbieter*innen von Glasfasertechnik, die selbst nicht in ländlichen Gebieten investieren wollten, es aber auch nicht gerne sehen, wenn dies andere tun. Als Schlüssel zum Erfolg wird eine professionelle Gemeindevertretung gesehen, die sich für die Idee des Projekts engagierte. Eine professionelle Kommunikation und Teamwork im Pilotprojekt sowie ein*e professionelle*r Projektmanager*in waren entscheidend. (vgl. SIEGENTHALER 2021: 78f.)

SCHARTING (2021b: 25) teilte in ihrem Vortrag die Herausforderungen in drei zeitliche Stufen ein. Zu Beginn war es das Fehlen von Wissen und Ideen, in der Mitte des Prozesses die unterschiedlichen Stufen des Themas in den Alltag sowie die Einschränkungen durch die Corona-Pandemie. Am Ende des Projekts stellten die zeitlichen Ressourcen der Gemeinden die größte Herausforderung dar, um die gewünschten Änderungen zu implementieren.

6. Diskussion

Im Anschluss an die Präsentation der Ergebnisse werden diese im folgenden Kapitel aufbereitet und mit den vorgestellten Ansätzen zu MLG sowie den Überlegungen einer erfolgreichen Projektumsetzung gegenübergestellt und diskutiert. Wenn auf Interviewpartner*innen Bezug genommen wird, sind diese mit einer Zahl von 1-3 versehen, um sie der jeweiligen Ebene leichter zuordnen zu können. Die Struktur und Reihenfolge der Diskussion folgt der in Abschnitt 3.3 festgehaltenen analytischen Herangehensweise.

6.1 Entwicklung des Projekts

Zunächst gilt es zu überprüfen, inwiefern es sich bei der EUSALP um MLG-Strukturen handelt. PIATTONI (2010: 90) hat dafür mehrere Kennzeichen formuliert. Das Vorhandensein des ersten von drei genannten Aspekten lässt sich schnell bestätigen, da auf allen drei EUSALP-Ebenen Mitglieder aus dem Regierungsbereich vertreten sind, wie in Abschnitt 3.1.2 dargelegt wird. Punkt 2, dass Akteur*innen aus dem Nicht-Regierungsbereich eingebunden sein müssen, ist ebenfalls in mehrfacher Hinsicht gegeben. Auf der Umsetzungsebene ist dies am offensichtlichsten durch die Involvierung unterschiedlicher Stakeholder*innen verwirklicht. Auch auf der Ebene des Executive Boards ist diese Personengruppe durch das Youth Concil ständig vertreten, genauso wie durch die Einbindung von Aktionsgruppenleiter*innen in die Koordination. Mit dem 2014 durchgeführten Online-Fragebogen bestand ein weiteres, sehr niederschwelliges Angebot der Partizipation von Personen aus dem Nichtregierungsbereich. Ob der dritte Aspekt, der von PIATTONI (2010: 90) als Merkmal angeführt wird, ebenfalls zutrifft, ist nicht gleichermaßen schnell und einfach zu beantworten. Die Autorin führt als Kennzeichen an, dass die geschaffenen Wechselbeziehungen den existierenden Hierarchien trotzen und die Form von nicht-hierarchischen Netzwerken annehmen sollen. Ob es sich bei den EUSALP-Strukturen tatsächlich um nicht-hierarchische Netzwerke handelt, lässt sich nur schwer in aller Kürze überprüfen. Aus den Interviews lässt sich jedoch zumindest schließen, dass von einigen Akteur*innen die Hierarchien dezidiert als flach empfunden werden (vgl. MAST 2021: 4; MAURACHER 2021: 4; ROTH 2021: 7). Damit trotzen diese Strukturen auf jeden Fall den Hierarchien, die in der EU ohne Zweifel vorhanden sind (vgl. BÖRZEL 2007: 8). Die verstärkte internationale, transnationale und supranationale Mobilisierung unterschiedlicher Akteur*innen, was von PIATTONI (2010: 90) unter dem dritten

Merkmal noch angeführt wird, ist jedenfalls bereits auf der Ebene des Projekts Smart Villages festzustellen, wo dieses Prinzip der makroregionalen Zusammenarbeit und des Austausches ein wesentlicher Eckpfeiler ist. Aus diesen Ausführungen und den in Kapitel 3.1.1 dargestellten Elementen von MLG wird ersichtlich, dass es sich bei den EUSALP-Strukturen um ein funktionierendes Mehrebenensystem handelt. Weitere Ausführungen zu den Besonderheiten der Zusammenarbeit folgen im Abschnitt 6.3. Nun wird dargestellt, unter welchen Bedingungen das Projekt Smart Villages entstanden ist. Nach der anfänglichen Ausarbeitung der inhaltlichen Ausrichtung der Strategie in den ersten Jahren gab es mit dem Action Plan aus dem Jahr 2015 schon sehr konkrete Vorschläge für die AG5. Mit einem Blick auf die angedachten Themen und Projekte im Rahmen der EUSALP lässt sich jedoch erkennen, dass letztendlich andere Themenbereiche für die konkrete Umsetzung gewählt wurden. Dieser Eindruck deckt sich auch mit der Aussage von MAST (2021: 3), der den Action Plan als „Soft Law Instrument“ bezeichnet. Soft Law scheint auf den ersten Blick ein Widerspruch in sich zu sein, da es sich zwar um Recht handelt, dessen Verbindlichkeit jedoch durch den Zusatz „soft“ aufgeweicht wird (vgl. KNAUFF 2010: 214). Ein Dokument dieser Art weist demnach keinen bindenden Charakter auf (BÖRZEL 2005: 83). Diese besonderen Eigenschaften geben genau den Typ des Aktionsplans wieder. In diesem werden zwar die identifizierten Aufgaben in konkrete Aktionen übersetzt, indem Beispielprojekte angeführt werden. Das bedeutet allerdings nicht, dass die Maßnahmen tatsächlich in dieser Form umgesetzt werden müssen. Die Projektbeispiele haben viel eher einen veranschaulichenden Charakter (vgl. EC 2015a: 5f.) Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die MLG-Strukturen auch beim Projekt Smart Villages zwar eine Richtung vorgegeben, aber einen großen Spielraum für die konkrete Umsetzung offengelassen haben, der auch tatsächlich genutzt wurde.

6.2 Inhalte und Ziele

Nun gilt es zu diskutieren, wie das Projekt und dessen Ergebnisse hinsichtlich der Ziele der Strategie EUSALP einzuordnen und zu bewerten sind. Dass das Projekt zu einem der drei großen Ziele, der Verwirklichung einer nachhaltigen internen und externen Anbindung, beiträgt, trifft auf jeden Fall zu. In welcher Form sich die Maßnahmen als nachhaltig erweisen, ist unmittelbar nach Projektabschluss selbstverständlich noch offen. Allerdings wurde von den Akteur*innen in den Interviews mehrmals betont, dass ihnen die Weiterverwendung der Projektergebnisse nach dem Ende des

Förderzeitraums ein großes Anliegen ist (vgl. BLONDIAU 2021: 3; MAST 2021: 5; MAURACHER 2021: 7). Demzufolge kann definitiv festgestellt werden, dass eine Nachhaltigkeit des Projekterfolgs angestrebt wird. Gerade die Etablierung von Smart Villages als einen von fünf strategischen prioritären Politikbereichen für den Zeitraum von 2020 bis 2022 (vgl. EUSALP o.J.d) zeigt, dass dieses Thema auch in der Dimension der Gesamtstrategie auf nachhaltige Beine gestellt werden soll.

Mit der DEP, die einen der wesentlichen Projekterfolge darstellt, haben es die beteiligten Akteur*innen geschafft, einen breiten Bereich hinsichtlich unterschiedlicher Themen abzudecken. Mithilfe der Best-Practice-Beispiele in mehreren Kategorien kann dem Ziel der internen und externen Anbindung (vgl. EC 2015b: 5) mit Sicherheit in vielfältiger Weise Rechnung getragen werden.

Im Aktionsplan ist die Entwicklung von Empfänglichkeit und elektronischen Diensten vermerkt. Damit ist gemeint, dass es erforderlich ist, die potenziellen Nutzer*innen besonders in der Anfangsphase zu schulen, um eine Verbesserung und Feinabstimmung der entsprechenden Technologien zu erreichen. (vgl. EC 2015a: 27) Den am Projekt beteiligten Personen war durchaus bewusst, dass es die lokalen Akteur*innen als Nutzer*innen so gut wie möglich einzubinden galt, um die Effizienz zu steigern und bestmögliche Ergebnisse zu erzielen. Aus diesem Grund wurde auch versucht, diesen Aspekt bei der Projektumsetzung zu berücksichtigen. Die Workshops, die angeboten werden (vgl. BLONDIAU 2021: 7), können ebenfalls dazu dienen, um dieses Ziel von der Theorie in die Praxis zu übertragen.

Ein weiterer im Aktionsplan vermerkter Aspekt, dass intelligente Verkehrssysteme umgesetzt werden sollen, die unter anderem zu einer höheren Effizienz im Transport führen (vgl. EC 2015a: 27), wurde in gewisser Weise mit der Mitfahrbörse ummadum umgesetzt. Hier sind sogar Elemente aus zwei von vier Beispielprojekten aus dem Aktionsplan in den konkreten Maßnahmen wiederzufinden. In diesem Zusammenhang sei noch einmal erwähnt, dass die Maßnahmen im Pitztal nur einen Ausschnitt der zahlreichen Aktivitäten im Rahmen von Smart Villages darstellen. Wie vielseitig diese in den unterschiedlichen Pilotregionen über den gesamten Projektzeitraum betrachtet waren, zeigte die Abschlusskonferenz des Projekts.

Die Indikatoren und Ziele im Aktionsplan (EC 2015a: 27f.) sind auf den ersten Blick als Maßstäbe im Projekt Smart Villages nicht entscheidend. Allerdings können diese quantitativen Indikatoren in Zukunft durch die Umsetzung von Digitalisierung in den Dörfern und Ortschaften, etwa mit der DEP, angestrebt und erreicht werden.

Dass die Maßnahmen zu den hauseigenen Zielen der AG5 (vgl. EUSALP o.J.I) in überwiegendem Maße beitragen, ist an dieser Stelle keine große Überraschung. Auch die Etablierung von Smart Villages als strategischer prioritärer Politikbereich zeigt, dass die zuständigen Personen ein geeignetes Thema gewählt haben, das für die gesamte EUSALP von Bedeutung ist. Dass die Akteur*innen mit Digitalisierung eine gute Wahl getroffen haben, wird auch in den Interviews betont, wo das Thema als „modern“ (EGGER 2021b: 2) bezeichnet wird. Dies ermöglicht wiederum einen Gestaltungsspielraum bei der Wahl der Maßnahmen (vgl. BLONDIAU 2021: 2).

Es wurden bisher allesamt Beispiele genannt, die quantitativ erfassbar sind (vgl. WIESNER 2018: 333-338). Allerdings wurden darüber hinaus im Rahmen des Projekts auch qualitative Erfolge erzielt, wie zum Beispiel von einer Expertin erwähnt wird. In dieser Hinsicht nennt sie das Verstehen der Bürgermeister und Entscheidungsträger*innen, was im Digitalisierungsbereich möglich ist, und die Erkenntnis der genannten Personen, etwas gemeinsam lösen zu können. (vgl. SCHARTING 2021a: 5)

Mit einem Blick auf die Interviews kann zusammenfassend festgehalten werden, dass sich Akteur*innen auf allen Ebenen einen Einfluss bezüglich der Auswahl der Inhalte und Ziele zuschreiben. Dieser ist von der Ebene und dem Tätigkeitsbereich abhängig, aber stets auf verschiedene Weise vorhanden. Es ist bemerkenswert, dass niemand der Akteur*innen anmerkt, dass er*sie sich ihres Erachtens zu wenig in die Erarbeitung einbringen konnte. Ein*e Expert*in (1, 2, 3) gibt an, dass bei der Erarbeitung der Inhalte de facto kein Unterschied zwischen Personen mit und ohne Beschlussfassungsrecht bestehe (vgl. Expert*in AK 2021: 1). Es wird gleichzeitig jedoch genauso ersichtlich, dass sich die Einflussnahme stark auf die Tätigkeitsbereiche der Personen beschränkt. So verweilen die Akteur*innen doch tendenziell auf ihren jeweiligen Ebenen und agieren eher nicht direkt auf einer anderen Ebene. Eine Ausnahme stellen dabei die Aktionsgruppenleiter*innen dar, die auch auf der Ebene des Executive Boards durch das BAGL eingebunden sind. Andererseits haben die Tätigkeiten der unterschiedlichen Akteur*innen natürlich einen Einfluss vor allem auf die ihnen jeweils untergeordnete Ebene.

Die Besonderheit des Action Plan ist, wie bereits erwähnt, dass zwar eine inhaltliche Linie vorgegeben wird und Prioritäten gesetzt werden, aber innerhalb dieses Rahmens eine gewisse Freiheit gegeben ist. Dieser ambivalente Charakter wird von einem Experten (2) angesprochen, der von einem „Wildwuchs“ bei den Themenvorschlägen

berichtet (vgl. ROTH 2021: 3). Von einem anderen Experten (3) auf der Umsetzungsebene wird wiederum als positiver Aspekt angeführt, dass es beim Projekt keine Grenzen gab (vgl. MAURACHER 2021: 2). Ein derartig offener Rahmen bietet demnach einerseits viele Möglichkeiten. Andererseits birgt er die Gefahr, dass die eigentlichen Ziele der Strategie nicht mehr im Fokus stehen oder aus den Augen verloren werden. Dies könnte sogar als Gefährdung der Erreichung der Ziele gesehen werden, gilt es doch, die begrenzten Ressourcen in personeller sowie finanzieller Hinsicht zu beachten. In diesem Zusammenhang ist mit Sicherheit immer die Frage der Legitimation zu beachten und die Rolle der zweiten Ebene im Rahmen des EUSALP-Gefüges als Koordinator hervorzuheben. Dass diese Kernaufgaben des Executive Boards nicht nur in den offiziellen Papieren zu finden (vgl. N.N. 2021b: 1), sondern auch in der Praxis gefragt sind, wird durch die Interviews ganz klar deutlich.

6.3 Zusammenarbeit in MLG-Strukturen

Es wurde in Abschnitt 6.1 bereits geklärt, dass MLG sowohl bezüglich der Steuerungsstrukturen als auch hinsichtlich der Einbeziehung der Akteur*innen umgesetzt ist. So wie auch bei den von WIESNER (2018: 348) analysierten Projekten werden bei Smart Villages die Politikziele auf die lokale Ebene getragen und dort im Rahmen eines Projekts umgesetzt. WIESNER (2018: 348) führt an, dass die zivilgesellschaftlichen Akteur*innen dabei nicht nur einbezogen wurden, sondern signifikant zum Gelingen beigetragen haben. Bürger*innen hatten auch bei der EUSALP zum Beispiel durch die Online-Befragung von Juli bis Oktober 2014 bereits zu einem frühen Zeitpunkt die Möglichkeit, an der Gestaltung der Inhalte der Strategie mitzuwirken (vgl. EC 2015a: 5). Einschränkend ist zu nennen, dass bestimmt nicht alle potenziellen Interessent*innen von dieser Chance der Teilhabe erfahren haben, was de facto natürlich nie möglich sein wird. Allerdings stellt sich bei einem Blick auf die Liste der Teilnehmer*innen (vgl. EC o.J.) die Frage, welche Interessensgruppen berücksichtigt werden. Als Ziel sollte gelten, möglichst viele unterschiedliche Sektoren abzudecken, um ausgewogene Ergebnisse zu erhalten. Neben der Online-Befragung gab es aber auch nach Projektabschluss mithilfe von Workshops die Möglichkeit der Teilhabe von Personen aus der Zivilgesellschaft oder auch indirekt über die Gemeinderatsebene oder Apps (vgl. SCHARTING 2021a: 4).

Auch wenn von Expert*innen die Bedeutung einer umfassenden Partizipation von Akteur*innen aus der Zivilgesellschaft herausgehoben wurde, gab eine Expertin (3)

an, dass es an gewissen Punkten des Prozesses durchaus möglich gewesen wäre, einzelne Stakeholder*innen intensiver einzubinden. Personen aus Verwaltung und Politik hatten der Expertin zufolge auf jeden Fall einen größeren Anteil als andere Personen aus dem Quadrupel-Helix-Ansatz. (vgl. SCHARTING 2021a: 3f.) Dies lässt die Frage offen, ob dahinter bewusste oder unbewusste Entscheidungen stehen. Faktoren wie fehlende Ressourcen, Zeit sowie Motivation oder die Frage, ob eine intensivere Einbindung mit einer größeren Legitimation einhergeht, sind womöglich Aspekte, die diesbezüglich eine Rolle spielen. Jene Expertin (3), die erwähnt hat, dass der partizipative Ansatz durchaus breiter ausgebaut hätte werden können, sieht jedoch diese Vorgehensweise als vertretbar an. Dies könnte nämlich zu Verwirrung oder einer zu großen Dynamik führen. Sollten die Bürger*innen stets eingebunden werden, könnten dies sie außerdem überfordern. (vgl. ebd.: 8) Die fehlende Partizipation von Personen aus der Zivilgesellschaft birgt grundsätzlich die Gefahr eines Defizits an Verantwortlichkeit (vgl. PAPADOPOULOS 2008: 32). In den Interviews wurde genau dies bestätigt, dass es von Bedeutung ist, diese Personen an Bord zu haben und dass ihnen die Vorteile der Maßnahmen bewusst sind (vgl. MAURACHER 2021: 6f.).

Makroregionale Strategien sollen im Allgemeinen europäische Policy-Ziele für Bürger*innen sichtbarer und besser verständlich machen (vgl. CoR 2017: 9). Der Großteil der Informationen, die über die Websites der EUSALP und des Projekts Smart Villages zur Verfügung gestellt werden, sind jedoch nur in englischer Sprache verfügbar. Führt man sich vor Augen, dass mithilfe von MLG viele Akteur*innen unterschiedlicher Ebenen eingebunden werden sollen, kann dies in gewisser Weise zu einem Ausschluss führen. Dies könnte etwa die Einbindung von Personen auf lokaler Ebene erschweren, die beispielsweise nur Deutsch beherrschen.

Die Aussagen aus den Interviews, dass die regionale Ebene in besonderer Weise involviert ist, deckt sich auch mit Aussagen aus einem Bericht des Europäischen Ausschusses der Regionen aus dem Jahr 2017. In diesem wird betont, dass es zu diesem Zeitpunkt zu früh sei, um Schlüsse aus den Ergebnissen zu ziehen. Es wird aber positiv vermerkt, dass die meisten der Mitgliedsstaaten vor allem über die regionale Ebene involviert sind. Insbesondere finde die direkte Implementierung der Maßnahmen auf der regionalen Ebene statt. Dieses Engagement der lokalen und regionalen Ebene werde demnach dazu beitragen, Eigenverantwortung zu entwickeln und zu einer inklusiven Umsetzung der Strategie in der nahen Zukunft führen. (vgl. CoR 2017: 11)

Dass die Hierarchien sowohl auf Ebene 2 als auch auf Ebene 3 als flach bezeichnet werden, wurde bereits zu Beginn der Diskussion erläutert. Eine Akteurin (3) empfindet jedoch die Prozesse aus ihrer Perspektive als „relativ top-down“ (SCHARTING 2021a: 3). Dies sieht sie darin begründet, dass von EU-Ebene ziemlich klare inhaltliche Vorgaben gekommen sind. Ein Experte (3) erwähnte zudem, dass die Zusammenarbeit eher sektoral auf einer Ebene als ebenenübergreifend funktionierte (vgl. BLONDIAU 2021: 3). Ein anderer Akteur sieht ebenfalls Hierarchien vorhanden, empfindet dies aber nicht als negativ (vgl. MAURACHER 2021: 4). Ob die Hierarchien als flach bezeichnet werden, ist zusammengefasst tendenziell von der jeweiligen Perspektive abhängig. Personen, die auf Ebene 3 agieren, empfinden möglicherweise die Hierarchien als größer im Vergleich zu Akteur*innen auf Ebene 2. Die Uneinigkeit bezüglich Hierarchien in MLG-Strukturen deckt sich mit den Erkenntnissen aus der Literatur. Dort wird sowohl in Richtung Zunahme (vgl. ROSENAU 2004: 40) als auch Abflachung (vgl. GEORGE 2004: 125) des hierarchischen Gefüges argumentiert.

Die Befragten auf Ebene 2 und 3 geben an, dass es zu Interessenskonflikten kam. Ein Experte (2) führt an, dass es diese sowohl inhaltlich als auch strukturell gegeben hat (vgl. ROTH 2021: 9f.). Ein*e andere*r Expert*in (2) sieht Interessensgegensätze in inhaltlicher Hinsicht etwa zwischen unterschiedlichen Organisationen, aber nicht zwischen den Governance-Ebenen (vgl. Expert*in AK 2021: 2). Die Interessenskonflikte auf der Umsetzungsebene seien einem anderen Experten (3) zufolge überschaubar gewesen (vgl. MAURACHER 2021: 4). Durch die Zusammenarbeit von derartig vielen Akteur*innen in einem MLG-System ist es naheliegend, dass sich deren Ansichten unterscheiden. Für einen weiteren Experten (2) ist der Interessensausgleich vor allem aus Sicht der Regionen entscheidend (vgl. MAST 2021: 6). Im Allgemeinen entsteht jedoch der Eindruck, dass die Interessenskonflikte weniger die potenziellen Gegensätze zwischen den einzelnen Ebenen betreffen als die Differenzen zwischen Akteur*innen auf einer Ebene.

Stärken von MLG-Strukturen	
1	• Zusammenbringen der Finanzierung von mehreren Ebenen • Übertragbarkeit von Lösungen • Austausch von Best-Practice-Beispielen • Teilen derselben Prinzipien
2	• Bemühung alle einzubeziehen • Legitimation • Größerer Konsens • Ausgeglicheneres Endergebnis
3	• Austausch • Voneinander lernen

Tabelle 3: Stärken von MLG-Strukturen (Quelle: Eigene Darstellung 2021).

Schwächen und Schwierigkeiten von/in MLG-Strukturen	
1	• Zusammenarbeit • Engagement aufrechterhalten
2	• Zeitaufwand • Schwerfällige Abstimmungen • Koordination • Zu viele Themenvorschläge • Abdeckung unterschiedlicher Interessen • Ergebnisse als Kompromiss • Legitimation bei fehlender Mitarbeit • Mehrwert nicht sichtbar • Unklarheit über Rollen • Überforderung aufgrund von Komplexität • Überforderung bei Jahresvorsitz • Quantitative Überforderung • Qualitative Überforderung • Weitere Verwendung der Projektergebnisse • Schwierige Einbindung der Zivilgesellschaft/Stakeholder*innen
3	• Konkrete Umsetzung in die Praxis • Unterschiedliche Interessen • Unklare Zuständigkeitsbereiche • Konkrete Umsetzung der Empfehlungen an die Politik • Kein Neuigkeitswert bei den Empfehlungen an die Politik

Tabelle 4: Schwächen von MLG-Strukturen (Quelle: Eigene Darstellung 2021).

Bei der Frage nach den Vorteilen und Stärken bzw. Nachteilen und Schwächen von sowie in MLG-Strukturen wurde ersichtlich, dass viele Aspekte die Zusammenarbeit betreffen (siehe Tabelle 3). Dieses Ergebnis ist insofern nicht überraschend, als dass das Ineinandergreifen und gemeinsame Wirken von Akteur*innen aus unterschiedlichen Ebenen und Bereichen ohne Zweifel als Herzstück von MLG bezeichnet werden kann. Dass ein Austausch von Best-Practice-Beispielen einen

Mehrwert bringen kann, wird dabei sowohl auf Ebene 1 als auch auf Ebene 3 thematisiert. Darüber hinaus wird auf Ebene 2 hauptsächlich eine Stärke darin gesehen, dass die Einbeziehung von vielen Personen aus unterschiedlichen Bereichen Vorteile wie Kompetenzen, Legitimation, einen größeren Konsens und ein ausgeglicheneres Endergebnis mit sich bringt.

In rein quantitativer Hinsicht wurden, wie in Tabelle 4 ersichtlich ist, im Rahmen des Kodierungsprozesses für diese Arbeit mehr als doppelt so viele negative wie positive Punkte identifiziert. Eine These ist, dass positive Aspekte möglicherweise als selbstverständlich erachtet werden und den Expert*innen bei den Interviews daher nicht so leicht in den Sinn kommen. Dinge, die hingegen nicht oder nur schlecht funktioniert haben, bleiben möglicherweise eher im Gedächtnis der Akteur*innen (vgl. RANKIN und EGGIMANN 2009: 1343f.). Die genannten Schwierigkeiten betreffen viele Bereiche, die bei der Zusammenarbeit von einer großen Anzahl an Personen denkbar sind. Beispiele dafür sind eine schwierige Koordination, Zeitaufwand sowie Schwerfälligkeit und unklare Zuständigkeitsbereiche. Interessensunterschiede und ein nicht sichtbarer Mehrwert wurden beispielsweise sowohl auf Ebene 2 als auch Ebene 3 genannt. Zudem wurde Überforderung auf der Koordinationsebene mehrmals thematisiert.

Von PIATTONI (2009: 176) wird eine Diskussion hinsichtlich der Legitimität von MLG-Strukturen empfohlen. Die MLG-Strukturen erscheinen dann als legitim, wenn tatsächlich alle potenziellen Akteur*innen eingebunden werden und gleichermaßen vertreten sind. Wenn einzelne Beteiligte allerdings kein Interesse an einem Thema besitzen, kann dies die Legitimität durchaus einschränken (vgl. ROTH 2021: 4).

Wie in diesem Abschnitt ersichtlich wurde, gibt es eine Vielzahl an Vorteilen, die von den Akteur*innen genannt wurden. Diesen stehen jedoch einer großen Menge an Schwächen und Schwierigkeiten gegenüber. Demzufolge besteht die allgemeine Aufgabe bei der Steuerung der Strategie darin, die Schwächen bestmöglich abzufedern und ihnen gezielt entgegenzuwirken. Auf diese Weise können die Stärken zur Entfaltung kommen, was MLG wiederum legitimiert. Möglicherweise sind für die Akteur*innen Vorteile von MLG-Strukturen, wie beispielsweise die Entwicklung von politischen Entscheidungen mit einer höheren Qualität (vgl. PAPADOPOULOS 2010: 244) oder die Förderung der Wirksamkeit der Prozesse (vgl. AdR 2009: 4) nicht unmittelbar sichtbar, weil sie aus ihrer Perspektive nicht zu erkennen oder nicht spürbar sind. In der Lebensrealität der Akteur*innen offenbaren sich mit hoher Wahrscheinlichkeit viel

eher die Schwierigkeiten, mit denen sie in ihrem täglichen Tun konfrontiert sind, indem etwa die Arbeitsprozesse erschwert werden. Neben der notwendigen Koordination sind klar definierte Zuständigkeitsbereiche notwendig und hilfreich, um das Zusammenarbeiten effektiv zu gestalten.

6.4 Projektumsetzung

„Ein Projekt ist erfolgreich, wenn die projektsituativen und möglichst im Vorfeld vertraglich fest definierten Erfolgskriterien erfüllt werden. Andernfalls kann im Regelfall von einem Misserfolg gesprochen werden.“ (MÖLLER und DÖRRENBURG 2003: 25) In diesem Sinne werden im folgenden Abschnitt die eruierten Erfolgs- und Misserfolgskriterien, die eruiert wurden, dargestellt. In Tabelle 5 ist ersichtlich, dass von den Expert*innen sehr viele Faktoren für eine erfolgreiche Projektumsetzung genannt wurden. Sind es auf Ebene 1 mit Begriffen wie Interoperabilität und ökosystemorientiertes Denken tendenziell eher generelle Beschreibungen auf einer Metaebene, wird es auf den Ebenen 2 und 3 etwas konkreter. Dies lässt sich möglicherweise dadurch erklären, dass die Akteur*innen auf diesen beiden Ebenen viel näher am Alltag der konkreten Umsetzung beteiligt sind. Die genannten Erfolgsfaktoren entspringen offensichtlich dem Einfluss der Lebensrealität der im Rahmen des Projekts tätigen Expert*innen. So überrascht es nicht, dass die genannten Punkte von Personen auf der Koordinations- und Umsetzungsebene sehr divers sind und ein großes Spektrum abdecken, was die unzähligen Aufgaben hinsichtlich der konkreten Umsetzung sichtbar macht.

Die Aspekte, die auf Ebene 3 genannt wurden, lassen sich neben den Punkten bezüglich der notwendigen Ressourcen für ein Projekt wie etwa Zeit, Personal und Budget grob in zwei Themenbereiche aufteilen. Einerseits handelt es sich dabei um Dinge, die sich auf das Thema des Projekts beziehen und andererseits auf die Zusammenarbeit der beteiligten Personen.

Dass die Planung und die Steuerung schwierig seien und es deshalb klarer Entscheidungen bedarf (vgl. KUSTER et al. 2019: 3), wird auch durch die Antworten auf Ebene 2 deutlich. Punkte wie ein Fingerspitzengefühl bei der Themenwahl (2), weitsichtiges und pragmatisches Handeln (2) oder vorausschauendes Arbeiten (2) sind diesem Bereich etwa zuzuordnen. Auch die intrinsische Motivation (vgl. ebd.: 305) wird sowohl auf Ebene 2 explizit genannt als auch auf Ebene 3 implizit durch die notwendige Bereitschaft der Akteur*innen vor Ort. Auch Punkte, die den kritischen

Erfolgsfaktoren zuzuordnen sind, wurden durch die Erhebung ersichtlich. Dies betrifft die Vorgehensweise, Organisation oder Motivation und Zusammenarbeit. (vgl. ebd.: 76-79).

Faktoren/Voraussetzungen für eine erfolgreiche Projektumsetzung	
1	• Interoperabilität • Ökosystemorientiertes Denken • Beteiligung der Bürger*innen
2	• Finanzielle Ressourcen • Personalressourcen • Energie (Motivation) • Einbettung in Strategie • Rechtzeitige Aufbereitung der Faktenbasis • Fingerspitzengefühl bei Themenwahl • EU-Kommission als Maklerin • Weitsichtiges und pragmatisches Handeln • Vorausschauendes Arbeiten • Routine in Prozessabläufen • Dialog auf Augenhöhe • Rückhalt • Reflexion • Einbindung von Partner*innen mit echtem Interesse • Intrinsische Motivation • Einbindung der Jugend • Jahresforen
3	• Zeit • Ausdauer • Finanzielle Ressourcen • Flexibilität bezüglich Budget und Themenbearbeitung • Thema verständlich machen • Zeitgemäßes Thema • Affinität für Thema • Mehrwert sichtbar machen • Integration in den Alltag • Erfolg abhängig von Personen • Persönliche Ebene • Vertrauensbasis • Austausch • Transparente Kommunikation • Gemeinsames Arbeiten und voneinander lernen • Bereitschaft der Akteur*innen in Gemeinden • Feedback und Evaluierung • Best-Practice-Beispiele • Wissenstransfer • Corona-Pandemie als Katalysator • Workshops

Tabelle 5: Faktoren/Voraussetzungen für eine erfolgreiche Projektumsetzung (Quelle: Eigene Darstellung 2021).

Dass die Teamarbeit eminent bedeutsam das Erreichen der Ziele ist, wurde ebenfalls deutlich. An dieser Stelle sei noch einmal auf das Modell der drei Ebenen der Teamarbeit verwiesen (vgl. ebd.: 38f.). Um auf den Scope hinarbeiten zu können, bedarf es zum Beispiel der von den Akteur*innen auf Ebene 2 und 3 angesprochenen finanziellen Ressourcen oder Zeit. Es lassen sich darüber hinaus viele Punkte aus den Ebenen der Beziehung in den Antworten finden. Einige Dinge wie Dialog auf Augenhöhe (2), Rückhalt (2), Vertrauensbasis (3), transparente Kommunikation (3) oder gemeinsames Arbeiten (3) sind dem Überbegriff „Beziehung“ dieses Modells zuzuordnen. Aspekte, die zur Ebene „Organisation“ gehören würden, wie beispielsweise Rollen in der Projektorganisation, Leitfäden oder Kompetenzregelungen, wurden jedoch tendenziell nicht erwähnt. (vgl. ebd.: 38f.)

WIESNER (2018: 352) bringt es mit der Aussage auf den Punkt, „dass MLG [...] nicht nur darauf hinwirkt, breite Akteur[*innen]kreise einzubinden, um lokale Politikziele zu erreichen, sondern auch, dass umgekehrt das Gelingen dieser Einbindung ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Erreichen dieser Politikziele ist.“ Dies zeigt sich ganz eindeutig durch die vielen identifizierten Erfolgsfaktoren auf Ebene 2 und 3, die die Zusammenarbeit von Akteur*innen betreffen.

WIESNER (2018: 338-340) zählt zudem in ihrer Arbeit einige Faktoren auf, die essenziell sind, um MLG-Strukturen auf die lokale Ebene zu bringen. Von den von ihr genannten Punkten wurden die dialogische Erarbeitung von Konzepten und anerkennende Aktivierung auch von den Expert*innen genannt. Die Aspekte Vernetzung und bestehende Basisstrukturen wurden zwar in den Interviews auf Projektebene nicht explizit erwähnt. Dadurch, dass die Strategie auf bestehenden Strukturen aufbaut, kann jedoch angenommen werden, dass diese Punkte durchaus zum Gelingen des Projekts beigetragen haben. Darüber hinaus lässt sich auf jeden Fall für die Gesamtstrategie zusammenfassen, dass die EUSALP auf bestehende Strukturen der Zusammenarbeit aufbaut, was auch ein Experte (2) als Vorteil sieht (vgl. ROTH 2021: 6).

WIESNER (2018: 352) fasst in ihrer Conclusio zusammen, dass es sich bei der Bildung von Netzwerken unter den Akteur*innen um einen Erfolgsfaktor handle. „Gelingt die Vernetzung jedoch nicht oder nicht gut, weil Zeitressourcen fehlen oder keine *win-win*-Situation der Akteur[*inn]e[n] zustande kommt, behindert dies die Umsetzung der Politikziele“ (ebd.: 352). Auch in dieser Erhebung wurde ersichtlich, dass die beteiligten Personen Faktoren wie Zeit, finanzielle und personelle Ressourcen sowie Ausdauer

als wichtig erachten. Diese Dinge können demnach als absolute Grundvoraussetzung gesehen werden, damit sich die anderen Punkte rund um die Zusammenarbeit, also die Bildung von Netzwerken, überhaupt erst entfalten können.

Hindernisse/Misserfolgskfaktoren bei der Projektumsetzung	
3	• Thema ist nicht definiert • Thema wird nicht verstanden • Begrenztes Know-how (2x) • Rasch erschöpftes Potenzial • Projekt ist nicht von unten gewachsen • Widerstände bei der Umsetzung • Förderbürokratie • Corona-Pandemie

Tabelle 6: Hindernisse/Misserfolgskfaktoren bei der Projektumsetzung (Quelle: Eigene Darstellung 2021).

Wie aus Tabelle 6 ersichtlich wird, werden mit den Hindernissen bzw. Misserfolgskfaktoren in den Interviews überwiegend Aspekte genannt, die das Thema des Projekts betreffen. Dies beinhaltet, dass das Thema nicht verstanden wird, die Richtung nicht klar ist, zu wenig Know-how vorhanden ist oder sogar, dass das Thema von außen herangetragen wurde, was dem angestrebten Bottom-up-Ansatz eher widerspricht (vgl. BOS 2017: 24; CoR 2017: 3; KOST und SOLAR 2018: 36).

Dass eine fehlende Definition der Ziele ein Misserfolgskfaktor sein kann, wird von MÖLLER und DÖRRENBURG (2003: 28) angeführt. Auch aus dieser empirischen Erhebung kann schlussgefolgert werden, dass sich eine fehlende Definition, in diesem Fall bezüglich des Themas, zu einem Hindernis entwickeln kann. Die anderen in den Interviews genannten Punkte sind in den von MÖLLER und DÖRRENBURG (2003: 26-29) präsentierten Listen an Misserfolgskfaktoren nicht zu finden.

Interessant ist der Aspekt, dass es Widerstände bei der Umsetzung des digitalen Gemeindeamts gegeben hat (vgl. MAURACHER 2021: 5). Die beteiligten Bürgermeister handelten offenbar nicht weitsichtig, weil sie keinen Mehrwert in einer gemeindeübergreifenden Lösung sahen. Damit trat genau das von WIESNER (2018: 352) beschriebene Verhinderungspotenzial auf, mit dem die Umsetzung der Politikziele gefährdet wird. Wird der bei den Erfolgsfaktoren bereits thematisierte Punkt der intrinsischen Motivation (vgl. KUSTER et al. 2019: 305) noch einmal betrachtet, lässt sich feststellen, dass eine Expertin von einem fehlenden Leidensdruck von Akteur*innen auf der lokalen Ebene berichtet hat (vgl. SCHARTING 2021: 7). Es sei hinderlich gewesen, dass die Initiator*innen des Projekts mit dem Thema Digitalisierung von außen in die Gemeinden gekommen sind und das Projekt nicht von

unten gewachsen ist, was auch wieder dem Bottom-up-Ansatz entsprochen hätte (vgl. KOST und SOLAR 2018: 36).

Hinsichtlich der von WIESNER (2018: 350) genannten Hindernisse lassen sich einige Parallelen finden. Die Faktoren „Schwierigkeiten in der Netzwerkbildung, knappe Zeitressourcen[,] [...] unklare Steuerungsstrukturen“ (ebd.: 350), die Aktivierung und Motivation einzelner Akteur*innen und ein Desinteresse für übergreifende Politikziele (vgl. ebd.: 341f.) konnten definitiv im Rahmen der Erhebungen für diese Arbeit als Aspekte, die für den Projekterfolg hinderlich wirken, festgemacht werden. Es fehlt zwar eine konkrete Eingrenzung des von WIESNER (2018: 350) genannten Faktors „lange Anlaufzeiten“, jedoch ist mehr als fraglich, ob die Anlaufzeiten im Projekt Smart Villages als „lange“ bezeichnet werden können. Der Analyse zufolge hatte dieser Aspekt zumindest keinen signifikanten negativen Einfluss auf den Projekterfolg. Diese Annahme leitet sich von den Ausführungen der Expert*innen ab. Das Projekt wird von Akteur*innen auf Ebene 3 im Großen und Ganzen in dem Sinne als Erfolg verbucht, dass der Großteil der Ziele erfüllt wurde (vgl. BLONDIAU 2021: 7; EGGER 2021b: 2). Dies kann nicht nur darin begründet liegen, dass diese allesamt erreicht wurden, sondern dass die Ziele zu Beginn durchaus diffus waren, wie ein Experte (3) mitteilte (vgl. BLONDIAU 2021: 7). Neben einem Modellkatalog, der nicht in der gewünschten Detailliertheit erarbeitet wurde (vgl. MAURACHER 2021: 6), wird nur die bereits thematisierte ausbaufähige Partizipation von Bürger*innen als nicht erreichtes Ziel angeführt (vgl. SCHARTING 2021a: 7f.). Die Interviews gaben zudem keine Hinweise darauf, dass bei der Umsetzung des Projekts der Budgetrahmen überschritten wurde oder wichtige Termine nicht eingehalten werden konnten. Mangelnde Zufriedenheit bei den beteiligten Akteur*innen lässt sich ebenfalls nicht aus den Gesprächen schließen. Damit sind die von MÖLLER und DÖRRENBURG (2003: 25) wesentlichen Erfolgskriterien auf jeden Fall erfüllt. Die von WIESNER (2018: 351) diskutierten Sanktionen in Folge einer unzureichenden Umsetzung der gesteckten Ziele auf lokaler Ebene, scheinen sich auch beim Projekt Smart Villages nur als letztmögliches Mittel zu eignen. Von einem Experten (2) auf der Koordinationsebene wurde betont, dass eine bestrafende Maßnahme für ein blockierendes oder destruktives Verhalten in diesen Strukturen nicht möglich ist. In diesem Sinne erscheint das Erreichen eines Konsenses durch Überzeugungsarbeit als wesentlich probateres Mittel. (vgl. MAST 2021: 8) Vor allem in Hinblick auf eine längerfristige Zusammenarbeit erscheint es zielführender, die lokalen Akteur*innen über die persönliche Komponente für die Umsetzung zu gewinnen.

Abschließend lässt sich festhalten, dass vor allem die Weiterverwendung der Ergebnisse durch die Einbettung in die makroregionale Strategie EUSALP ein Schlüsselfaktor war und ist, um das Projekt im Allgemeinen als erfolgreich zu bezeichnen.

Hinsichtlich der von WIESNER (2018: 342-344) genannten Politikempfehlungen, konnten auch im Rahmen dieser Arbeit ganz wesentliche Elemente identifiziert werden. Dies beinhaltet die in 3.2 genannte (1) klare Definition von Politikzielen und Vorgaben, (2) eine gute Steuerung, (3) die Pflege von Vernetzung, (4) die Bedeutung von Aufbauarbeit für die Zielerreichung sowie die Aspekte der (7) Verstetigung und (8) Aktivierung. Diese Empfehlungen decken bereits eine enorme Bandbreite ab, wodurch viele Parallelen zu den Ergebnissen in dieser Arbeit zu erkennen sind. Sie können noch um den Aspekt eines zeitgemäßen Themas erweitert werden. Dass ein aktueller Themenbereich wie Digitalisierung für eine erfolgreiche Umsetzung von geplanten Maßnahmen wichtig ist, wurde auch in den Expert*inneninterviews ersichtlich (vgl. EGGER 2021b: 2). In diesem Zusammenhang ist aber nicht nur die Wahl des Themas, sondern auch dessen Aufbereitung und die Sicherung des Verstehens der Akteur*innen von großer Bedeutung (vgl. SCHARTING 2021: 6).

7. Fazit und Ausblick

An dieser Stelle sei noch einmal die leitende Forschungsfrage dieser Masterarbeit, welche Rolle MLG bei der Umsetzung des Projekts Smart Villages im Rahmen der makroregionalen Strategie EUSALP einnimmt, in den Fokus gerückt, um diese in einem abschließenden Fazit beantworten zu können.

Zunächst gilt es festzuhalten, wie das Projekt in diesem besonderen Setting entstanden ist. Zu Beginn der Strategie stehen die thematischen Eckpfeiler der EUSALP sowie erste inhaltliche Leitlinien, die durch den Action Plan im Jahr 2015 schriftlich verankert wurden. Diese haben nur einen groben Rahmen für den weiteren Erarbeitungsprozess vorgegeben. Auch sonst sind keine offiziellen Dokumente bekannt, die einen signifikanten Einfluss auf die Wahl der Inhalte und Ziele hatten. Die Akteur*innen auf der Umsetzungsebene hatten demzufolge viele Möglichkeiten, um Schwerpunkte nach ihren eigenen Vorstellungen zu setzen. Dass sie mit der Entscheidung, mit dem Projekt Smart Villages eine Maßnahme im Bereich der Digitalisierung umzusetzen, zweifelsohne eine gute Wahl getroffen haben, zeigt sich darin, dass Smart Villages einen von fünf strategischen prioritären Politikbereichen für die Strategie EUSALP für die Jahre 2020 bis 2022 darstellt.

Im Rahmen der empirischen Erhebung wurde deutlich, dass jede*r befragte Akteur*in sich hinsichtlich der Erarbeitung der Inhalte und Ziele innerhalb der Strategie gut eingebunden fühlt. Die Einflussnahme variiert mit Sicherheit mit dem Zuständigkeits- und Tätigkeitsbereich der jeweiligen Personen. Es wurde jedoch von keiner Person angemerkt, dass er*sie sich eine größere Einflussnahme oder ein umfangreicheres Mitspracherecht wünschen würde.

Deutlich wurden die teils divergierenden Sichtweisen der beteiligten Akteur*innen durch die Interviews im Rahmen dieser Arbeit. Die höchst individuellen Ansichten, sei es zu Stärken und Schwächen von MLG-Strukturen oder Erfolgsfaktoren und Misserfolgsfaktoren bei der Projektumsetzung, entspringen wiederum aus der Lebensrealität und dem Umfeld, in dem die jeweiligen Akteur*innen agieren.

Dass die Akteur*innen signifikant mehr Schwächen als Stärken von der Zusammenarbeit in einem MLG-Setting berichten können, zeigt recht eindeutig, dass die Involvierung einer großen Zahl an Akteur*innen auf mehreren Ebenen und aus unterschiedlichen Bereichen doch einige Schwierigkeiten mit sich bringt. Es sind dies aber größtenteils keine strukturellen Faktoren, die unüberwindbar scheinen. Vielen Problemen kann mit Sicherheit durch klare Strukturen, eindeutige

Zuständigkeitsbereiche und gezielte Unterstützung sowohl von der Politik- als auch Koordinationsebene entgegengewirkt werden.

Zusammenfassend lässt sich über alle Bereiche hinweg ein grundsätzliches Dilemma erkennen. Einerseits ermöglichen MLG-Strukturen viele Freiheiten, was zum Beispiel die Wahl der Inhalte oder der Projekte anbelangt. Genau dieser offene Zugang birgt jedoch gleichzeitig die Gefahr, dass nicht alle Ideen oder Aktivitäten zu den übergeordneten Zielen der Strategien vollumfänglich beitragen. Die Einbindung und Partizipation vieler Akteur*innen, sei es horizontal oder vertikal, kann einerseits Legitimation durch die Abdeckung unterschiedlicher Interessen schaffen. Dem gegenüber steht wiederum das Argument träger und langwieriger Prozesse. Es kann einerseits Partizipation von Personen aus unterschiedlichsten Bereichen gewährleistet werden, aber genauso zu unklaren Zuständigkeitsbereichen und Koordinierungsschwierigkeiten kommen. Summa summarum gilt es punktuell abzuwägen, an welchen Stellen sich die Einbindung von Stakeholder*innen eignet, damit diese etwas zur Erreichung der gesteckten Ziele beitragen können. Es ist höchstwahrscheinlich kein Mehrwert gegeben, wenn jede Kleinigkeit basisdemokratisch ausverhandelt wird. Allerdings kann eine zielgerichtete Einbindung lokaler Akteur*innen den Projekterfolg vorantreiben. Darüber hinaus gilt es aber auch stets zu beachten und zu berücksichtigen, dass die Maßnahmen letztendlich den Personen vor Ort zugutekommen sollen.

Diese MLG-Strukturen verlangen auf allen Ebenen Personen, die zwar diplomatisch agieren, aber genauso zur rechten Zeit Entscheidungen treffen, die einerseits klar sind und andererseits zum Wohle aller Beteiligten getroffen werden. Dass der Erfolg signifikant von den involvierten Personen abhängig ist, wurde aus der empirischen Erhebung deutlich. Notwendig sind ein regelmäßiger Austausch, ein Dialog auf Augenhöhe, gegenseitiges Vertrauen und weitsichtiges sowie pragmatisches Handeln. Dies mögen von den Organisationsstrukturen unabhängige Faktoren sein, sie sind aber gerade bei einem Zusammenspiel von derartig vielen Akteur*innen, wie es bei der EUSALP der Fall ist, von großer Bedeutung. Es gilt, in diesem MLG-Setting die notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sich die Personen in ihrem Handeln in dieser Hinsicht entfalten können. Diesbezüglich ist es wichtig zu erwähnen, dass die dargestellten Aspekte keinesfalls eine einzelne Ebene betreffen, sondern diese Kompetenzen bei Akteur*innen aller Governance-Ebenen erforderlich sind. Dass einzelnen Personen die wichtige Rolle der Koordination zukommt, widerspricht

nicht der Idee von MLG, sondern streicht die wichtige Rolle der EU als Maklerin sowie einzelner Personen auf der Koordinationsebene oder von Aktionsgruppenleiter*innen auf der Umsetzungsebene in ihrer jeweiligen Führungsrolle heraus.

Diese Masterarbeit hat einen Teil dazu beigetragen, um zu verstehen, wie Akteur*innen das Arbeiten in einem MLG-Setting empfinden, indem sie von ihrem Wirken innerhalb der Strategie EUSALP bzw. des Projekts Smart Villages berichtet haben. Vor allem die Identifizierung von Schwächen von MLG-Strukturen sowie von Misserfolgsfaktoren kann dabei helfen, diesen durch gezielte Maßnahmen entgegenzuwirken. Durch das Wissen um Erfolgsfaktoren können geeignete Rahmenbedingungen geschaffen werden, um ein Projekt positiv gestalten zu können. Hinsichtlich weiterer Untersuchungen in diesem Gebiet würde sich anbieten, den Kreis der interviewten Personen zu erweitern oder Vergleiche zu anderen Projekten der EUSALP zu ziehen. Diesbezüglich wäre von Interesse, ob Unterschiede zur Einbettung von MLG in anderen thematischen Fachbereichen zu erkennen sind. Auch eine Gegenüberstellung mit einer anderen makroregionalen Strategie der EU hätte mit Sicherheit lohnenswerte Erkenntnisgewinne zur Folge. Eine Schwierigkeit in dieser Analyse war definitiv das Gewinnen von geeigneten Interviewpartner*innen auf der EU-Ebene. Daher hätte ein intensiveres Einbinden von Akteur*innen, die im politischen Umfeld der EU tätig sind, für ein derartiges Vorhaben einen sichtbaren Mehrwert.

Die Besonderheit dieser Arbeit liegt mit Sicherheit auf dem Einbeziehen der lokalen Ebene in ein MLG-Setting. Gerade aus diesem Grund wäre ein ähnliches Forschungshaben mit anderen Projekten, die in MLG-Strukturen entstanden sind, von Interesse. So könnte erhoben werden, welche Stärken und Schwächen andere Akteur*innen in MLG-Strukturen sehen. Noch viel interessanter wäre womöglich, mit welchen Hindernissen Personen, die bei anderen Projekten in einem MLG-Rahmen beteiligt sind, konfrontiert sind und welche Erfolgsfaktoren dort verortet werden können.

Wie bereits zu Beginn thematisiert, ist diese Masterarbeit auf das Funktionieren von MLG im Rahmen der EUSALP und damit innerhalb der EU-Kohäsionspolitik begrenzt. Mit der erwähnten systematischen vergleichenden Forschung ließen sich weitere Aussagen darüber treffen, welche Bedingungen die Effektivität von MLG beeinflussen, wie es etwa von BENZ (2010: 130f.) thematisiert wird.

Quellenverzeichnis

AK (Alpenkonvention) (Hrsg.) (1991): Protokoll zur Durchführung der Alpenkonvention von 1991 im Bereich Raumplanung und nachhaltige Entwicklung; https://www.alpconv.org/fileadmin/user_upload/Convention/DE/Protocol_Spatial_Planning_DE.pdf (10.11.2020).

AK (Hrsg.) (o.J.): Alpenkonferenz; <https://www.alpconv.org/de/startseite/organisation/alpenkonferenz/> (19.03.2022).

Alpine Space (Hrsg.) (o.J.): SMARTVillages. Info. Communications Material; <https://www.alpine-space.eu/projects/smartvillages/en/info/communications-material> (12.07.2021).

ASTENGO A. (2021): Smart Villages final conference. – Vortrag gehalten am 29.04.2021, online.

AdR (Ausschuss der Regionen) (Hrsg.) (2009): Weißbuch des Ausschusses der Regionen zur Multi-Level-Governance; <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009IR0089&from=FR> (20.02.2021).

BEYRLA A. (2021): Smart Villages final conference. – Vortrag gehalten am 29.04.2021, online.

BLONDIAU T. (2021): mündliches Interview vom 03.08.2021.

BMK (Bundesministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie) (Hrsg.) (o.J.): Alpenkonvention; https://www.bmk.gv.at/themen/mobilitaet/transport/international_eu/alpenkonvention.html (19.03.2022).

CIPRA (Commission Internationale pour la Protection des Alpes) (Hrsg.) (2014): Die Makroregion nimmt Form an!; online 17.10.2014, <https://www.cipra.org/de/cipra/oesterreich/alpen-leben/info/startschuss-fuer-den-konsultationsprozess-zur-makroregionalen-alpenraumstrategie/die-makroregion-nimmt-form-an> (07.03.2021).

Council of the European Union (Hrsg.) (2015): European Union Strategy for the Alpine Region (EUSALP) – Council conclusions; online 27.11.2015, https://pok.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/eusalp_council_conclusions_27112015.pdf (07.01.2022).

CoR (European Committee of the Regions) (Hrsg.) (2017): 126th plenary session. Opinion. The implementation of macro-regional strategies, 30 November and 1 December 2017; https://pok.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/the_implementation_of_macro-regional_strategies_1.12.17.pdf (05.01.2022).

DG REGIO (Directorate-General for Regional and Urban Policy) (Hrsg.) (2014a): An EU Strategy for the Alpine Region (EUSALP). Core Document; online 03.07.2014, <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/eusalpcoredocument03072014.pdf> (07.01.2022).

DG REGIO (Hrsg.) (2014b): EU Strategy for the Alpine Region (EUSALP). Public Consultation Questionnaire; online 03.07.2014, <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/eusalpquestionnaire03072014.pdf> (07.01.2022).

EC (European Commission) (Hrsg.) (2011): Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Regional Policy contributing to sustainable growth in Europe 2020; online 26.01.2011, <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/regionalpolicycontribute26012011.pdf> (07.01.2022).

EC (Hrsg.) (2015a): Commission Staff Working Document. Action Plan; online 28.07.2015, https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/cooperate/alpine/eusalp_action_plan.pdf (04.09.2020).

EC (Hrsg.) (2015b): Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions. Concerning a European Union Strategy for the Alpine Region; online 28.07.2015, <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/23/attachments/eusalpcommunicationtione28072015.pdf> (05.11.2020).

EC (Hrsg.) (2016a): Commission Guidance Note on the 4th objective of the EUSALP Action Plan. Contribution of the European Commission for the 2nd Executive Board meeting Koper, Slovenia 26/27 September 2016; online 07.09.2016, https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/paperonobjective407092016_0.pdf (06.01.2022).

EC (Hrsg.) (2016b): Report from the Commission to the European Parliament, The Council, the European Economic and Social Committee and Committee of the Regions. On the implementation of EU macro-regional strategies; online 16.12.2016, https://pok.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/report_implem_macro_region_strategy_en_16.12.16.pdf (05.01.2022).

EC (Hrsg.) (o.J.): List of respondents; https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/consultation/eusalp/pdf/list_respondents.pdf (26.03.2022).

EGGER T. (2021a): From EUSALP to SmartVillages and back. – Vortrag gehalten am 29.04.2021, online.

EGGER T. (2021b): mündliches Interview vom 15.07.2021.

EGGER T. und NIEDERER P. (2020): SmartVillages Policy Recommendations; <https://www.alpine-space.eu/projects/smartvillages/about-the-project/policy-recommendations-smartvillages-project.pdf> (11.10.2020).

EK (Europäische Kommission) (Hrsg.) (2015): Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen zu einer Strategie der Europäischen Union für den Alpenraum; online 28.07.2015, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015DC0366&from=DE> (12.10.2021).

EK (Hrsg.) (o.J.a): Europäische Struktur- und Investitionsfonds; https://ec.europa.eu/regional_policy/de/funding/ (20.02.2022).

EK (Hrsg.) (o.J.b): Das Motto der EU; https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/symbols/eu-motto_de (06.04.2022).

EP (European Parliament) (Hrsg.) (2016): EU strategy for the Alpine region. European Parliament resolution of 13 September 2016 on an EU Strategy for the Alpine region (2015/2324(INI)); 13.09.2016, <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/peresolution13set2016.pdf> (04.01.2022).

EP (Hrsg.) (2018): Implementation of EU macro-regional strategies. European Parliament resolution of 16 January 2018 on the implementation of EU macro-regional strategies (2017/2040(INI)); online 16.01.2018, https://pok.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/ep_resolution16.01.2018.pdf (05.01.2022).

EUSALP (European Union Strategy for the Alpine Region) (Hrsg.) (2016): Guidance Note – EUSALP governance; online 03.05.2016, <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/eusalpgovernancepaper.pdf> (24.09.2020).

EUSALP (Hrsg.) (2021): EU Strategy for the Alpine Region. Vademecum. Prepared under the French EUSALP Presidency 2020-21; online 05.11.2021, https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/eusalp_vademecum_infographic_version_5_november_2021.pdf (19.03.2022).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.a): EUSALP: EU Strategy for the Alpine Region; <https://www.alpine-region.eu/eusalp-eu-strategy-alpine-region> (08.07.2020).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.b): The Objectives; <https://www.alpine-region.eu/objectives> (08.07.2020).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.c): FAQ; <https://www.alpine-region.eu/faq> (20.07.2020).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.d): Smart Villages: a strategic priority for EUSALP; <https://www.alpine-region.eu/SpreadingSmartVillagesAlps> (20.03.2022).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.e): Description; EUSALP history; <https://www.alpine-region.eu/eusalp-history> (05.10.2020).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.f): Origin of EUSALP strategy; <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/23/attachments/eusalporiginsofthestrategy.pdf> (05.11.2020).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.g): Official Documents & Guidelines; <https://www.alpine-region.eu/official-documents-guidelines> (14.07.2021).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.h): Smart Villages; <https://www.alpine-region.eu/projects/smart-villages> (10.01.2021).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.i): Smart Villages; <https://www.alpine-region.eu/events/smart-villages> (10.01.2021).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.j): Smart Villages conference: policies needed for a smart transition of rural areas; <https://www.alpine-region.eu/events/smart-villages-conference-policies-needed-smart-transition-rural-areas> (10.01.2021).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.k): Smart Villages – a common perspective through different visions; <https://www.alpine-region.eu/events/smart-villages-common-perspective-through-different-visions> (10.01.2021).

EUSALP (Hrsg.) (o.J.l): Action Group 5; <https://www.alpine-region.eu/action-group-5> (14.07.2021).

EUSALP Stakeholder Conference: Milan Declaration of the Alpine States and Regions; online 01.12.2014, <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/milandeclaration01122014.pdf> (08.11.2020).

EVTZ (Europäischer Verbund für territoriale Zusammenarbeit) (Europaregion Tirol-Südtirol-Trentino) (Hrsg.) (o.J.): EVTZ/Europaregion; <http://www.europaregion.info/de/evtz-europaregion.asp#accept-cookies> (05.11.2020).

Expert*in AK (2021): mündliches Interview vom 20.07.2021.

Expert*in EU (2021): mündliches Interview vom 20.07.2021.

General Assembly (Hrsg.) (2017): Joint Declaration on the EU Strategy for the Alpine Region (EUSALP); online 13.02.2017, https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/joint_declaration_rottagern_13.02.17.pdf (05.01.2022).

Interreg (Hrsg.) (o.J.): <https://interreg.eu/programme/alpine-space/> (04.11.2020).

Interreg Alpine Space (Hrsg.) (o.J.a): Aims & Activities; <https://www.alpine-space.org/projects/smartvillages/en/about-project/aims-activities> (08.02.2022).

Interreg Alpine Space (Hrsg.) (o.J.b): Kompendium des Interreg-Alpenraumprojekts SmartVillages; <https://www.alpine-space.eu/projects/smartvillages/publications/booklet-smartvillages-de-media.pdf> (12.07.2021).

Interreg Alpine Space (Hrsg.) (o.J.c): Pitztal; <https://smart-villages.eu/language/en/pitztal/> (10.03.2022).

Interreg Alpine Space (Hrsg.) (o.J.d): Gute Praktiken für die Mobilität; <https://smart-villages.eu/language/de/bewaehrter-verfahren-kategorien/mobility/> (11.03.2022).

Interreg Alpine Space (Hrsg.) (o.J.e): Gute Praktiken für die Verwaltung; <https://smart-villages.eu/language/de/bewaehrter-verfahren-kategorien/verwaltung/> (11.03.2022).

Interreg Alpine Space (Hrsg.) (o.J.f): SmartVillages Partners; <https://www.alpine-space.org/projects/smartvillages/en/about-project/partners> (12.03.2022).

HALLEUX V. (2016): The EU Strategy for the Alpine Region, 1-8; [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/586640/EPRS_BRI\(2016\)586640_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/586640/EPRS_BRI(2016)586640_EN.pdf) (25.10.2021).

KRABATSCH A.J. (2017): EUSALP. EU Strategy for the Alpine Region and macro-regional strategies; online 12.07.2017, <https://slideplayer.com/slide/14424271/> (08.01.2022).

MAST F. (2021): mündliches Interview vom 28.07.2021.

MAURACHER M. (2021): mündliches Interview vom 04.08.2021.

NOVARETTI S. (2021): mündliches Interview vom 18.08.2021.

N.N. (2013): Political resolution towards a European Union Strategy for the Alpine region; online 18.10.2013 <https://www.alpine-region.eu/official-documents-guidelines> (08.04.2022).

N.N. (2014): Public Consultation – Summary Report; <https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/publicconsultationsummaryreport.pdf> (05.01.2022).

N.N. (2021a): Rules of Procedure for the Action Groups of the EU Strategy for the Alpine Region; online 12.01.2021, https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/21-01-12_action_group_rops.pdf (08.01.2022).

N.N. (2021b): Rules of Procedure for the Executive Board of the EU Strategy for the Alpine Region; online 12.01.2021, <https://www.alpine-region.eu/official-documents-guidelines> (08.01.2022).

N.N. (2021c): Rules of Procedure for the General Assembly of the EU Strategy for the Alpine Region; online 01.07.2021, https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/general_assembly_rules_of_procedure.pdf (08.01.2022).

Office of the Tyrolean Government (Hrsg.) (2018): Work programme. Shaping. Future. Together; https://www.alpine-region.eu/sites/default/files/uploads/page/24/attachments/work_programme_of_the_eusalp_presidency_tyrol_en.pdf (05.01.2022)

ÖROK (Österreichische Raumordnungskonferenz) (Hrsg.) (2014): Regionale Handlungsorientierung stärken. Wirkungsorientierung in der Regionalentwicklung. Arbeitspapier. – Wien.

Regio Imst (Verein Regionalmanagement Bezirk Imst) (Hrsg.) (o.J.): Der Verein Regio Imst; (<https://www.regio-imst.at/regio-imst-der-verein/ueber-uns/>) (18.10.2021).

Republik Österreich. Parlamentsdirektion (Hrsg.) (o.J.): EU-Glossar. I; <https://www.parlament.gv.at/PERK/GL/EU/I.shtml> (20.02.2022).

ROTH M. (2021): mündliches Interview vom 20.07.2021.

SAGW (Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften) (Hrsg.) (o.J.): Welche Fächer werden gemäß Bundesamt für Statistik zu den Geisteswissenschaften (und welche zu den Sozialwissenschaften) gezählt?; <https://abouthumanities.sagw.ch/18-gewi-faecher.html> (02.02.2021).

SCHARTING J. (2021a): mündliches Interview vom 19.07.2021.

SCHARTING J. (2021b): Smart Villages final conference. – Vortrag gehalten am 29.04.2021, online.

SIEGENTHALER A. (2021): Smart Villages final conference. – Vortrag gehalten am 29.04.2021, online.

Youth.shaping.EUSALP (Hrsg.) (o.J.): Application process; <https://eusalp-youth.eu/council-rules/> (18.03.2022).

Literaturverzeichnis

ALBRECHT U. (1997): Policy. – In: ALBRECHT U. und VOGLER H. (Hrsg.): Lexikon der internationalen Politik, 421-422.

ALFONSI F. (2012): Report. The evolution of EU macro-regional strategies: present practice and future prospects, especially in the Mediterranean; online 27.06.2020, https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-7-2012-0219_EN.pdf (11.11.2020).

BACHE I. und FLINDERS M. (2004): Conclusions and Implications. – In: BACHE I. und FLINDERS M. (Hrsg.): Multi-level Governance. – Oxford/New York, 195-206.

BAUER C. (2014): A macro-regional Strategy for the Alpine Region. – In: European Structural and Investment Funds Journal 2 (1), 47-53.

BECKER P. (2020): Die europäische Kohäsionspolitik und die Strukturfonds. – In: BECKER P. und LIPPERT B. (Hrsg.): Handbuch Europäische Union. – Wiesbaden, 869-886.

BENZ A. (2004): Einleitung: Governance – Modebegriff oder nützliches sozialwissenschaftliches Konzept? – In: BENZ A. (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. – Wiesbaden, 11-28.

BENZ A. (2005): Governance in Mehrebenensystemen. – In: SCHUPPERT G. F. (Hrsg.): Governance-Forschung. Vergewisserung über Stand und Entwicklungslinien (= Schriften zur Governance-Forschung 1). – Baden-Baden, 95-120.

BENZ A. (2008²): Der moderne Staat. Grundlagen der politologischen Analyse. – München.

BENZ A. (2009): Politik in Mehrebenensystemen. – Wiesbaden. (= Governance 5).

BENZ A. (2010²): Multilevel Governance – Governance in Mehrebenensystemen – In: BENZ A. und DOSE N. (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. – Wiesbaden, 111-135.

BENZ A. und DOSE N. (2010²): Governance – Modebegriff oder nützliches sozialwissenschaftliches Konzept? – In: BENZ A. und DOSE N. (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. – Wiesbaden, 13-36.

BOGNER A., LITTIG B. und MENZ W. (2014): Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung (= Qualitative Sozialforschung). – Wiesbaden.

BOGNER A. und MENZ W. (2005²): Das theoriegenerierende Experteninterview. Erkenntnisinteresse, Wissensformen, Interaktion. – In: BOGNER A., LITTIG B. und MENZ W. (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. – Wiesbaden, 33-70.

BÖRZEL T. A. (2005): European Governance – nicht neu, aber anders. – In: SCHUPPERT G. F. (Hrsg.): Governance-Forschung. Vergewisserung über Stand und Entwicklungslinien. – Baden-Baden, 72-94.

BÖRZEL T. A. (2007): European Governance. Verhandlungen und Wettbewerb im Schatten der Hierarchie (= Berliner Arbeitspapier zur Europäischen Integration 1). – Berlin.

BOS E. (2017): Potenziale makroregionaler Strategien für die Europäische Integration. – In: BOS E., GRIESSLER C. und WALSCH C. (Hrsg.): Die EU-Strategie für den Donaauraum auf dem Prüfstand. Erfahrungen und Perspektiven (= Andrassy Studien zur Europaforschung 18). – Baden-Baden, 19-42.

BRAMANTI A. (2001): Governance for territorial development: what is it about? – In: VAN GEENHUIZEN M. und RATTI R. (Hrsg.): Gaining Advantage from Open Borders. An Active Space Approach to Regional Development. – Aldershot, 53-75.

BRAMANTI A. (2016): Innovation policies deserve a sound monitoring system: an agenda for policy makers. – In: HILPERT U. (Hrsg.): Routledge Handbook of Politics and Technology. – London/New York, 411-424.

BRAMANTI A. und ROSSO P. (2013): Towards a 'wide area cooperation': the economic rationale and feasibility of the Adriatic Euroregion. – In: BELLINI N. und HILPERT U. (Hrsg.): Europe's changing geography. The impact of inter-regional networks (= Regions and Cities), 81-100.

BRUNS B. und HENN S. (2018): Besonders sensibel. Wie sich heikle Themen angehen lassen. – In: MEYER F., MIGGELBRINK J. und BEURSKENS K. (Hrsg.): Ins Feld und zurück – Praktische Probleme qualitativer Forschung in der Sozialgeographie. – Berlin, 117-122.

BUßJÄGER P. und GSODAM C. (2013): Multi-Level-Governance im Alpenraum – Zusammenfassende Schlussfolgerungen. – In: BUßJÄGER P. und GSODAM C. (Hrsg.): Multi-Level-Governance im Alpenraum. Die Praxis der Zusammenarbeit im Mehrebenensystem (= Institut für Föderalismus 116). – Wien, 295-298.

BÜRGER H. (2015³): Wirtschaftlicher, sozialer und territorialer Zusammenhalt. – In: RANACHER C., STAUDIGL F. und FRISCHHUT M. (Hrsg.): Einführung in das EU-Recht. Institutionen, Recht und Politiken der Europäischen Union. – Wien, 173-181.

CAMAGNI R., CAPELLO R. und CERISOLA S. (2017): Economic growth and innovation in EUSALP: local specificities and growth assets for the competitiveness of EUSALP. Expert Contract n. 2016CE160AT064. Final Report; <https://www.alpine-region.eu/file/2213/download?token=pEa-fUaY> (13.01.2020).

CAPELLO R. und CERISOLA S. (2019): Competitiveness through integration in the European Union Strategy for the Alpine Region: a 'balanced development' approach. – In: European Planning Studies 27 (5), 1013-1034; <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1588860>.

CHILLA T. und STREIFENEDER T. (2018): Interrelational space? The spatial logic of the macro-regional strategy for the Alps and its potentials. – In: European Planning Studies 26 (12), 2470-2489; <https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1532493>.

COY M. und WEIXLBAUMER N. (2009): Der Biosphärenpark als regionales Leitbild nachhaltiger Entwicklung – Problemstellung und Projekthintergrund. – In: COY M. und WEIXLBAUMER N. (Hrsg.): Der Biosphärenpark als regionales Leitinstrument. Das Große Walsertal im Spiegel der Nutzer. – Innsbruck. (= alpine space – man & environment 10), 3-16.

DEBARBIEUX B., PRICE M. F. und BALSIGER J. (2015): The Institutionalization of Mountain Regions in Europe. – In: Regional Studies 49 (7), 1193-1207; <https://doi.org/10.1080/00343404.2013.812784>.

DURNWALDER L. (2013): Die Politik der EU für die Berggebiete. – In: BUßJÄGER P. und GSODAM C. (Hrsg.): Multi-Level-Governance im Alpenraum. Die Praxis der Zusammenarbeit im Mehrebenensystem (= Institut für Föderalismus 116). – Wien, 47-64.

FRISCHHUT M. und RANACHER C. (2015³): Die Organe und Institutionen der EU und ihre Aufgaben. – In: RANACHER C., STAUDIGL F. und FRISCHHUT M. (Hrsg.): Einführung in das EU-Recht. Institutionen, Recht und Politiken der Europäischen Union. – Wien, 19-49.

GÄNZLE S. und MIRTIL J. (2017): The macro-regional strategies of the European Union: experimentalist governance in times of crisis. – In: MIRTIL J. (Hrsg.): Making the most of macro-regions. Trends. Analysis. Recommendations, 18-27; auch online unter: <http://www.interact-eu.net/download/file/fid/13661> (27.02.2022).

GEORGE S. (2004): Multi-level Governance and the European Union. – In: BACHE I. und FLINDERS M. (Hrsg.): Multi-level-Governance. – Oxford/New York, 107-126.

GRANDE E. (1998): Politik im europäischen Mehrebenensystem. – In: Forum Politische Bildung (Hrsg.): EU wird Europa? Erweiterung – Vertiefung – Verfestigung. – Innsbruck, 6-18.

GRANDE E. und HARTENBERGER U. (2008): Regulatory Governance im Europäischen Mehrebenensystem. – In: TÖMMEL I. (Hrsg.): Die Europäische Union. Governance und Policy-Making. – Wiesbaden. (= PVS – Politische Vierteljahresschrift 40/2007), 209-230.

GSODAM C. (2013): Globalisierung, Multi-Level-Governance und Subsidiarität: Einführende Überlegungen. – In: BUßJÄGER P. und GSODAM C. (Hrsg.): Multi-Level-Governance im Alpenraum. Die Praxis der Zusammenarbeit im Mehrebenensystem (= Institut für Föderalismus 116). – Wien, 3-46.

HEINTEL M. (2018): Regionalentwicklung. – In: ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung. – Hannover, 2007-2016.

JOB H. et al. (2017): Analyse, Bewertung und Sicherung alpiner Freiräume durch Raumordnung und räumliche Planung (= Forschungsberichte der ARL 7). – Hannover.

JORDAN A. (2001): The European Union: an evolving system of multi-level governance ... or government? – In: Policy & Politics 29 (2), 193-208; <http://dx.doi.org/10.1332/0305573012501305>.

- KAISER R. (2014): Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. – Wiesbaden.
- KNAUFF M. (2010): Der Regelungsverbund: Recht und Soft Law im Mehrebenensystem. – Tübingen (Jus Publicum 193).
- KOST A. und SOLAR M. (2018): Bottom-Up-Verfahren. – In: KOST A. und SOLAR M. (Hrsg.): Lexikon Direkte Demokratie in Deutschland. – Wiesbaden, 36-37
- KUSTER J., BACHMANN C., HUBER E., HUBMANN M., LIPPMANN R., SCHNEIDER E., SCHNEIDER P., WITSCHI U. und WÜST R. (2019⁴): Handbuch Projektmanagement. Agil – Klassisch – Hybrid. – Berlin.
- LIAKOPOULOS D. (2018): The macro-regional strategies of the European Union: Between European territorial cooperation and multi-level governance. – In: Acta Universitatis Danubius. Relationes Internationales 11 (2), 5-44.
- MARKS G. (1992): Structural Policy in the European Community. – In: SBRAGIA A. M. (Hrsg.): Euro-politics. Institutions and Policymaking in the “New” European, 191-224.
- MARKS G. (1996): An actor-centred approach to multi-level governance. – In: Regional & Federal Studies 6 (2), 20-38; <http://dx.doi.org/10.1080/13597569608420966>.
- MARKS G., HOOGHE L. und BLANK K. (1996a): European Integration from the 1980s: State-Centric v. Multi-level Governance. – In: Journal of Common Market Studies 34 (3), 341-378; <https://doi.org/10.1111/j.1468-5965.1996.tb00577.x>.
- MARKS G., NIELSEN F., RAY L. und SALK J. E. (1996b): Competencies, Cracks and Conflicts. Regional Mobilization in the European Union. – In: Comparative Political Studies 29 (2), 164-192; <https://doi.org/10.1177%2F0010414096029002002>.
- MAYRING P. (2015¹²): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. – Weinheim/Basel.
- MEUSER M. und NAGEL U. (2002): Vom Nutzen der Expertise. ExpertInneninterviews in der Sozialberichterstattung. – In: BOGNER A., LITTIG B. und MENZ W. (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. – Wiesbaden, 257-272.
- MÖLLER T. und DÖRRENBURG F. (2003): Projektmanagement. – München.
- MÖLTGEN-SICKING K. und WINTER T. (2019): Governance: Begriff, Varianten; Steuerungsformen, Akteure und Rollen. – In: MÖLTGEN-SICKING K. und WINTER T. (Hrsg.): Governance. Eine Einführung in Grundlagen und Politikfelder. – Wiesbaden, 1-22.
- NORER R. (2002): Die Alpenkonvention. Völkerrechtliches Vertragswerk für den Alpenraum. Diskussionspapier Nr. 93-R-02. – Wien; https://wpr.boku.ac.at/wpr_dp/dp-93.pdf (19.03.2022).

PAPADOPOULOS Y. (2008): Problems of Democratic Accountability in Network and Multi-level Governance. – In: CONZELMANN T. und SMITH R. (Hrsg.): Multi-level Governance in the European Union: Taking Stock and Looking Ahead. – Baden-Baden, 31-52.

PAPADOPOULOS Y. (2010²): Governance und Demokratie. – In: BENZ A. und DOSE N. (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. – Wiesbaden, 225-250.

PIATTONI S. (2008): The Development of the Structural Funds: A Success Story? – In: CONZELMANN T. und SMITH R. (Hrsg.): Multi-Level Governance in the European Union: Taking Stock and Looking Ahead. – Baden Baden, 73-93.

PIATTONI S. (2009): Multi-Level-Governance: a Historical and Conceptual Analysis. – In: European Integration 31 (2), 163-180;
<https://doi.org/10.1080/07036330802642755>.

PIATTONI S. (2010): The Theory of Multi-level Governance. Conceptual, Empirical, and Normative Challenges. – New York.

PROMPER C. und RUDOLF-MIKLAU F. (2018): Risiko Governance – Politische Agenda für die EU Alpenraumstrategie. – In: KANONIER A. und RUDOLF-MIKLAU F. (Hrsg.): Regionale Risiko Governance: Recht, Politik und Praxis. – Wien, 731-740.

RANKIN D. J. und EGGIMANN F. (2009): The evolution of judgement bias in indirect reciprocity. – In: Proceedings of the Royal Society 276 (1660), 1339-1345;
<https://doi.org/10.1098/rspb.2008.1715>.

ROSENAU J. N. (2004): Strong Demand, Huge Supply: Governance in an Emerging Epoch. – In: BACHE I. und FLINDERS M. (Hrsg.): Multi-level-Governance. – Oxford/New York, 31-48.

ROTH M. (2018): Potenziale des Raumplanungsprotokolls: über Macht und Ohnmacht in der räumlichen Zusammenarbeit. – In: ESSL J. und SCHMID S. (Hrsg.): Das Protokoll „Raumplanung und nachhaltige Entwicklung“ der Alpenkonvention. – Wien. (= Schriftenreihe zur Alpenkonvention 2), 21-30.

SCHIMA J. (2020): Nachhaltige Waldbewirtschaftung in Österreich. – In: GSCHÖPF R. und SCHMID S. (Hrsg.): Das Protokoll „Bergwald“ der Alpenkonvention. – Wien. (= Schriftenreihe zur Alpenkonvention 4), 31-56.

SCHMITTER P. C. (2004): Neo-functionalism. – In: WIENER T. und DIEZ W. (Hrsg.): European Integration Theory. – Oxford, 45-74.

STAUDIGL F. (2013): Multi-Level-Governance im Alpenraum. Auf dem Weg zu einer makroregionalen Alpenstrategie. – In: BUßJÄGER P. und GSODAM C. (Hrsg.): Multi-Level-Governance im Alpenraum. Die Praxis der Zusammenarbeit im Mehrebenensystem (= Institut für Föderalismus 116). – Wien, 65-90.

STOJANOVA S., LENTINI G., NIEDERER P., EGGER T., CVAR N., KOS A. und STOJMENOVA DUH E. (2021): Smart Village Policies: Past, Present and Future. – In: Sustainability 13 (4), 1-28; <https://doi.org/10.3390/su13041663>.

TESTON F. und BRAMANTI A. (2018): EUSALP and the challenge of multi-level governance policies in the Alps. – In: Worldwide Hospitality and Tourism Themes 10 (2), 140-160; <https://doi.org/10.1108/WHATT-12-2017-0079>.

TÖMMEL I. (2008): Governance und Policy-Making im Mehrebenensystem der EU. – In: TÖMMEL I. (Hrsg.): Die Europäische Union. Governance und Policy-Making. – Wiesbaden. (= PVS – Politische Vierteljahresschrift 40/2007), 13-35.

VOGEL B. (1995): „Wenn der Eisberg zu schmelzen beginnt...“: einige Reflexionen über den Stellenwert und die Probleme des Experteninterviews in der Praxis der empirischen Sozialforschung. – In: BRINKMANN C., DEEKE A. und VÖLKEL B. (Hrsg.): Experteninterviews in der Arbeitsmarktforschung. – Nürnberg, 73-84.

WIECHMANN T. und BEIER M. (2004): Evaluationen in der Regionalentwicklung. – In: Raumforschung und Raumordnung (62), 387-396; <https://doi.org/10.1007/BF03184402>.

WIESNER C. (2018): Multi-Level-Governance und lokale Demokratie. Politikinnovationen im Vergleich (= Vergleichende Politikwissenschaft). – Wiesbaden.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Projektregionen in den Alpen (Quelle: TESTON und BRAMANTI 2018: 145).	12
Abbildung 2: Übersicht EUSALP, © EU-Kommission (Quelle: CIPRA 2014).	14
Abbildung 3: Themenbereiche der EUSALP (Quelle: KRABATSCH 2017).	16
Abbildung 4: Governance-Strukturen der EUSALP (Quelle: HALLEUX 2016: 6).	28
Abbildung 5: Ebenen der Zusammenarbeit (Quelle: KUSTER et al. 2019: 38).	33
Abbildung 6: Testgebiete des Projekts Smart Villages (Quelle: EUSALP o.J.h).	43
Abbildung 7: Projektpartner*innen im Projekt Smart Villages (Quelle: Interreg Alpine Space o.J.f).	44

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mitglieder von Programmen für den Alpenraum (Quelle: Eigene Darstellung 2020).	11
Tabelle 2: Expert*innen für die Interviews (Quelle: Eigene Darstellung 2021).	50
Tabelle 3: Stärken von MLG-Strukturen (Quelle: Eigene Darstellung 2021).	83
Tabelle 4: Schwächen von MLG-Strukturen (Quelle: Eigene Darstellung 2021).	83
Tabelle 5: Faktoren/Voraussetzungen für eine erfolgreiche Projektumsetzung (Quelle: Eigene Darstellung 2021).	86
Tabelle 6: Hindernisse/Misserfolgsfaktoren bei der Projektumsetzung (Quelle: Eigene Darstellung 2021).	88

Leitfaden und Transkripte der Interviews

Persönliche Rolle

1. Kurzvorstellung (berufliche Tätigkeitsfelder)
2. Beschreiben Sie Ihre Funktion(en) und Aufgabenbereiche im Rahmen der EUSALP/des Projekts Smart Villages.

Inhalte und Ziele innerhalb des Projekts

1. Wie verlief der Prozess der Auswahl der Inhalte und der Ziele?
Woran haben Sie sich hauptsächlich orientiert?
2. Hätten Sie sich eher mehr Einfluss bzw. Freiheit oder ein engeres Korsett gewünscht bei der Zielsetzung und der Wahl der Inhalte? Welchen Einfluss hatten Sie dabei?

Zusammenarbeit durch Multi-Level-Governance (MLG)

1. War MLG ein Aspekt, der im Rahmen des Projekts offen thematisiert wurde?
Haben Sie sich mit MLG als Theorie/Konzept auseinandergesetzt?
2. Mit welchen Akteur*innen aus welchen Ebenen haben Sie hauptsächlich zusammengearbeitet?
Wie verlief die Koordinierung und Aufteilung der Aufgaben?
3. Wie verlief Ihrer Meinung nach die Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Ebenen? Wie würden Sie die Hierarchien zwischen den Ebenen beschreiben?
4. Hatten Sie Kontakt zu Mitgliedern aus der General Assembly?
5. Wie verlief die Auswahl der Partner*innen des Projekts?
Wer hatte die Chance involviert zu werden?
6. In welchem Sinne gab es im Sinne von MLG eine sektorenübergreifende Zusammenarbeit? Wie verlief diese z.B. im Hinblick auf Interessenskonflikte?
7. Wie verlief die Zusammenarbeit mit privaten Akteur*innen (z.B. NGOs, Zivilgesellschaft)? Wie wurden diese eingebunden?
8. Ist die Zusammenarbeit im Rahmen von EUSALP anders als im Rahmen von anderen Projekten? Wo sind die Unterschiede bzw. was sind die Merkmale?
9. Welche Stärken und Schwächen haben die MLG-Strukturen Ihrer Meinung nach?

Erfolgsfaktoren und Hindernisse

1. Welche Faktoren können Sie nennen, die maßgebend für das Gelingen des Projekts waren?
2. Welche Hindernisse/Schwierigkeiten gab es im Laufe des Projekts?
Wie hätte man diesen entgegenwirken können?
3. Welche Bedingungen wären hilfreich gewesen, um ein besseres Voranschreiten des Projekts zu erreichen?
4. Wie wurde der Prozess begleitet in Bezug auf Evaluierung? Welche Bedingungen müssen Ihrer Meinung nach erfüllt sein, um von einem erfolgreichen Projekt zu sprechen (→ Indikatoren)?
5. Gibt es gesteckte Ziele, die Sie im Rahmen des Projekts nicht erreicht haben? Was waren die Gründe?

Name: Serge Novaretti

Ebene: 1

Datum: 18.08.2021

I: To start with, I think it's, it would be good if you could do a brief introduction of yourself. I know that you're a policy and programme manager at the European Commission. But please could you do a brief summary of where are you working and what are your main professional tasks, please?

E: Okay. So, my name is Serge Novaretti. I'm working on the European Commission in a directory called DG Connect and I'm working a unit which is called technologies for smart communities. In this unit, in fact we are working with many cities, but also member states and regions, to help them in their digital transformation. So, where I can give you an example of multi governance, it's about the movement that we are supporting which is called Living in EU. I can put it into the chat if you want, the link to this, the platform of this movement. So, we are supporting this movement. So, first we defined policy. So, around smart cities, so, it's more than smart. It's also resilient and sustainable cities. We are looking for and we are defining the European way of having smart cities towards across the Green Deal, because everything we are doing with digital is digital for purpose, so it's digital for green at the end. So, we are defining policy. We are of course funding projects. So, we have different programmes to be able to help cities regions to develop digital solutions for their region or their city or communities. Just a point on that, we are more and more using the word communities, because when we use cities, small cities or even communities, part of city or villages of areas don't feel really involved in what you say or what you are doing. So, that's why we are using very often cities on communities and more and more we are speaking about communities, so including cities, villages, cities of small and medium size and even through all areas, where we have also projects in a rural areas together. For example, the agriculture with the Directorate-General of Agriculture in the Commission. So, it's about policy, about funding and then we are also organising workshops for example to connect people. So, it's all a lot about networking. So, we are trying on one side to aggregate the demand from the cities. What are the needs? What are the challenges for smart, sustainable and (?Wort) and cities? And on the other side, the market offer. So, it also to bring the SMEs, European SMEs and also big players to provide solutions that are compliant with the needs of the cities at European level. And if we do that at European level is to leverage a market to ensure that if somebody or companies start to develop something there will be a market for that. This is one of the main reason. It's really for competitiveness as well compared to a US or China and (?Wort) kind of solutions, digital solutions for smart communities. And the second reason is about interoperability. Because of course you can develop your own smart community or your smart cities. But then you will need to connect also with other cities close to your city, because of course everything is not, doesn't stop just at the border of your city. So, you need to collect data to exchange, to provide services, not only provided that in one city, but in two cities, for example at regional level. But also even at national or cross border. And there are many cities that are also very close to a border, so they need to also be interoperable in their solutions with city, which are in

another Member State. So, it quite, we are acting in a way at "local" (?Wort) level on smart cities. So, it's to add and to support this movement Living in EU to share on the same principles and same values on what we would like smart city be in 5-10 years. We are doing and I am contributing to, so, in the unit, I am more policy officer, so defining more policies on that. While there are other people who are more focused on project management, specific project with cities regions, even under state. Just as a background, I am more telecom engineer from France. And I have a strong background in, on, sorry, E-Government. So, I have worked since many years at the Commission, but also in France. It's a different ministry. I was also working at in Prime Minister in France. And when I joined the Commission, now it's 15 years ago, I worked a lot on E-Government. So, I have a quite strong background on E-Government, meaning public services, cross-border, public services, citizen participation, engagements and so on and so on.

I: Mhm. That's quite interesting. What would you say is important for the implementation of projects with multi-level governance structures that they are successful?

E: Yeah, so I will just put into the chat now the link, so you have it before I forget.

I: Yeah, that's great.

E: About the movement. (2) So, as I just explain, when, we are not used at the Commission to work directly with cities in an overall policy framework. We are used to work with cities in different projects and so on. But it's only limited in time and with a number of cities. What now, we have started with this movement Living in EU, which is not a Commission initiative. It's more what we call bottom up initiatives, starting with different cities and organisations that represent cities. In more as two years ago they say, okay, we have done already a lot, a lot of projects involving 20 cities with regions or 50 cities and so on. But when you know that we have 80,000 cities and municipalities in the EU, you say okay, what does that mean to work only with 100 or 200 cities? We need really to scale up all the solutions that have been developed. So, we need to embark in a way, to take on board all cities in a movement. So, a few organisations, you will find their names on this platform, it's collaborative platforms with "undersea" (?Wort) Finnish Presidency of the European Union (3? Wörter) 2019, it was the Finnish Presidency. And with few cities like Oulu in Finland, Porto in Portugal and others. We agreed to write a political declaration, saying that now we want to scale up all digital solutions for cities and to ensure that these are not locking in specific technologies or specific vendors. Because we need also interoperability across domains in one city, being energy, mobility, waste management, whatever. So, they need to ensure at a city level that data and what they are doing is "interoperable" (?Wort). But we need also interoperability across cities, across regions, Member States and across borders at EU-level. So, this movement started with this political declaration and now, I come to this multi-level governance aspect, because this declaration is to be signed by politicians, because what we wanted to create and still "lies" (?Wort), because any cities, region or Member State can join this movement now. So, it's just a start when you're in a (?Wort). It should be signed by a minister. It could be signed by a minister at national level. It could be signed by a president or administer at regional level and also by mayors at city level, communities level. Because what we wanted to do with all

these city and regions representative organisations is to start (?Wörter)-initiative as a movement. I cannot find another better words to say. We are, of course we are all different. This is Europe, of course, but we need to go at unify in what we need to develop, what we want to develop. And, of course, it's also a way to avoid that small villages or cities of small and medium size, that don't have the skills, the experiences, the capacity to deal with digital transformation, can also benefit from this digital transformation and at the end of the day that the citizens, businesses, which are in the specific city, a small city can also benefit from the digital transformation. So, in a way it's also to have a cohesive approach to digital transformation towards the Sustainable Development Goals. So, the SDGs for a greener environment and to mitigate climate change. So, in this movement, of course, we organise meetings with mayors, minister etcetera, so, it's really a multi-level-,governance because it's not only the Commission and cities, it's the Commission with regions, leaders, politicians and also national leaders. And at the end of the day, what we want to have, it's kind of overall policy on smart cities at European level.

I: You already talked a little bit about many different actors who are involved in these processes. Where do you see the strenghts of these multi-level governance structures?

E: Sorry, I miss your last sentence.

I: Where do you see the strengths of these multi-level governance structures or the positive aspects?

E: Yeah, yeah, the obvious one is of course to share the same principles. So, for example, in this declaration we try to put the EU-values in something more concrete for cities in their digital transformation. So, we have listed five or six principles that we share altogether. It's about citizen engagement. It's about using only open standards for the sake of rental "probability" (?Wort). It's about focusing a city and using city as living labs to foster innovation. So, we have share some common principles and this multi-level governance is one of the benefits of it, is that everyone can share the same values, European values, but in more concrete terms, the same principles for delivering smart, sustainable and resilient cities and communities. At the same time, this is about the mindset. I can put it like that, but at the same time the other benefit is also that funding coming from EU, national, regional or local level, can be put together and can be also used in the same way. So, the idea is not to develop 10,000 of solutions that are more or less the same and that have their own cost. But, it's also to be able to reuse solutions that have been developed by city or region in another city, another region and to make it specific to this one. Because, of course, the city in a mountain is not the same as the city on a sea site or close to a river or close to border, and whatever. So, each solution needs to be adapted, but the core of the solutions are the same. So, what we call for example local data platform, which is the heart of a smart city, because if you want a smart city you need to manage data. And to manage data you need a strong platform based on open standards to also be interoperable with the other one. So, you can reuse. So, it's not the same cost of reusing that developing from scratch. So, second benefit, it's about savings in a way. The third one is about what I already discussed about interoperability. If you have this multi-level governance, so people are more (?Wort) in the same mindset, but they are also with the same needs,

so we can, as I said before, aggregate the demand and define some common needs. So, at the end, you can also using the same standards, be interoperable even across borders from one Member State to another. And the last one, maybe there are others, the last one, it's about the acknowledge, about the skills, experiences, because this multi-level also reinforce the spirit of belonging to something, belonging to Europe, but also to share acknowledge ("knowledge?" ?Wort), skills, (?Wort), knowledge and experiences from one city to another, from city to regions, from region to Member State. Because, it's not easy, for example, I work at ministry level as well, to understand the needs of a city. So, if you have this multi-level, so you are people discussing from national perspective to regional and local, they can better understand each other. So, it's about raising awareness about the real needs at city level, which is not easy to understand by somebody working at the ministry level in one Member State or at EU level at the Commission or elsewhere in another EU institutions. So, this is also a benefit from this multi-level governance.

I: Okay, so when we're talking about the benefits and strengths, I would be also interested, where do see obstacles in these structures or weaknesses of multi-level governance structures?

E: I think it's more about difficulties, of course, because people are used to focus on their daily work, I would say, so they are really focused on their objective, their deadlines and so on. So, it's a question of openness, also to be able to discuss with people who are in a way different. They have different needs. They have different "data" (?Wort) and portfolio, and so on. And if you want also to develop a smart city, you need to connect people from different domains. So, it's not easy, even at city level to have people from, people taking care about the traffic, discussing about people, taking care about the energy, for example, or the waste management. But at the end of the day, they manage to discuss, they will find synergies, because few data were collected or created even in real time in traffic monitoring can be also used for energy for example, savings or (?Wort) around. So, this is at city level, but of course in this multi-level governance, if you go from city to regional and national, the difficulty, is of course, to (3) keep the attention of people, to keep the commitment, the momentum of working together. So, you need really, because people will not find in few days what are the benefits for themselves. So, they need to engage, for example in (?Wort)-movement and we had the case, few people saying okay, but what will be then, what is in for me? So, and sometimes it's not something that every get the day after, because it's not something that they can just take on the chair and say, oh, I can reuse this solution or I can, it's also a process of being open to others. And after a few meetings, few weeks, they start to understand what are the benefits. But they need to feel part of the family, we say, of the movement. And they still need to be committed to work together, to come to the meetings, to even work on few projects, to contribute and so on. Because the benefit is not immediate, is not the day before, the day after you sign the declaration, you join the movement. Then of course you need also to work a bit and to connect to people, to spend time, to really then get the benefits. So, this is a weakness in a way, that if you are a manager of a multi-level governance structure, you need to find way to the people, stay committed to this movement to this governance.

I: Would you say that smart cities and communities as a thematic area are perfect for these multi-level governance structures or which thematic areas would say it works particularly well or bad?

E: For others, I don't know. For cities it makes a lot of sense, because, of course, as I said, even if you are responsible major of the city, you need connections with the cities that are close to you, even to your region, your member state, and so on. So, you need to have this multi-level governance and even multi-level policy. It's very difficult to do something which is sustainable, because you can do something in your city at small scale, but you will never be sustainable, because in few years maybe you will have to redo everything, because you need to be connected to another city or to another system or to a national system. So, even in IT you cannot work in isolation. You can work, but it will not be sustainable in the long run. So, this is also very important for this multi-level governance. And cities and communities and digital transformation, but also the green transition or transformation, it's a very good example for where we need multi-level governance. Because the air will not stop at the periphery of your city. The air is coming (lachen) from another city, from another region and moving to another one, for example. So, air pollution cannot be, can be monitored at city level, but all the issues around air pollution is not on the city issue, it's regional, national and even worldwide an issue.

I: I would be also interested, is there some kind of evaluation if these multi-level government structures work well?

E: Ahm, (2) I have to say I don't know about (?Wort) specific framework to test or assess this multi-level governance. I know that in the Commission did another DG with other DGs have developed what we call, I will find a link later on, quality of public administration toolbox. So, you may have a look to this document. If you find something in it, I don't know it by heart, so it's from 2017, so, latest version, but I will, I can send it to you. I will find it in a moment, the link to this document. Otherwise, I think the Council of Europe, so, it's not the European Council. I am speaking about the Council of Europe, which is based in Strasbourg as well, but it is nothing to deal with European institutions. It's a broader Council of Europe. I think they have done also something on public administration management, something like that. And there could be something also about assessing multi-level governance, it could be.

I: Mhm, that's great, thank you.

E: Yeah, you may have a look to this one. What we are doing at our level is more to monitor the digital transformation, whether at national level. So, this is what we call the DESI-Index, D-E-S-I-Index. And now we are developing similar index for cities and regions. So, it's to have few indicators, where city can see where she stands in their digital transformation, where they can make progress and where they can learn from others. And it will be called (?Wort), local and regional digital indicators. It's work in progress, so you will not find anything on this one. We are in within the Living-in-EU movement, we are developing this new framework, but it's not directly but multi-level governance. It's more dealing with digital transformation. I am just thinking if I have other ideas about, I don't know if the OECD has done something. I don't know if you have had the opportunity to interview somebody from the OECD.

I: Yes, please, if you have somebody, that would be great...

E: I can't find it. I don't have somebody in mind, but I think I'm sure they are working on these kind of things and UN as well. United Nation and the organisation, the OECD for sure. Organisation of Economic and, but, another abbreviation, you know, OECD?

I: Yeah, yeah.

E: So, in OECD I am sure, maybe they have also something you can find. It's all international "organisation" (?Wort), I think they have done something on that.

I: Okay, thank you.

E: What we are doing now, but it's, really more about, but there is something about a bit about multi-level governance in it. We have just published a few weeks ago, proposal for a European interoperability framework for smart cities and communities. So, in this framework we have defined different concepts. We have principles as well and we have recommendations with use cases. So, I think there are more than 30 recommendations and I think few of them are focusing also on the suspect of multi-level governance. And you have use cases from "EU" (?Wort), use cases from cities, EU cities. "It is striking" (?Wörter) each recommendation.

I: Okay, thank you so much. Do you have time for one short question?

E: Yeah, okay, yeah, yeah, go ahead.

I: I hope I understood you right that you have mostly do with the development of policies.

E: Yeah.

I: Who would say are the central actors at the development of policies?

E: They are, sorry, (?Wort) I didn't...

I: Who are the central actors for the development of policies?

E: This is a very wide question. (lachen)

I: Okay. (lachen)

E: Of course, yeah when you define policy, of course, you should have the aim, a goal at the end. So, for example, here we are speaking about, the final goal is about green, of course, and, in that, we are focusing in DG connect and in our unit on how digital can help the green transition. So, it's digital transformation towards the green transition. So, here you have many, many stakeholders. So, you need to listen first internally within the Commission to know what are the different policies from other DGs which are more specialised on energy or on mobility or on climate or whatever. So, it's very important to understand what they are doing in their specific area, because in our area digital is cross-cutting domain. So, you need to understand what is happening and what are the specific targets of sector specific policy, we say, already within the Commission. And then, of course, you need to interact with the Member States. So, as we have discussed until now, so, the different levels of Member States, because they need to feel also involved and they need to understand what we can propose at EU-level. And at the end of the day you will need your, their buy-in, because, of course, the Commission can propose legislation policy, but at the end of the day we need to have an agreement with the Council of European Union or (?Wort) the Member State. And the European Parliament representing citizens. So, you need, of course, to discuss with the Member States, the different levels. And then you need to discuss with this civil society to understand better the needs of citizens from their perspective. And the market, so, the industry, all about industry, so, and standardisation bodies, so.

Maybe we have other that kind of organisation, but for us the main ones are, of course, everything regarding public administrations, whatever and what levels it concern. And then of course the civil society standardisation bodies, because we need to ensure once again interoperability. So, we need to rely on standards, that are even not European, but international open standards. And then the industry because we need to adapt the demand and the offering, the offers.

I: OK, great, thank you so much. You said you have 30 minutes, so, I think we should end the interview now. Thank you so much for your time.

E: Okay, (?Wörter) is the best way that I will send you an email with few links if you want to have a look to what we have discussed, because here I have only put the movement Living-in-EU, which is by definition a multi-level governance movement. But I will point you on other links about what we have just discussed.

Name: anonymisiert (Expert*in EU)

Ebene: 1

Datum: 20.07.2021

I: First of all or to start with, could you please do a brief introduction of yourself. So, what are your main professional tasks and please could you describe your role and responsibilities in the EUSALP and maybe also in the project of Smart Villages.

E: OK, so well. First of all, I work for the European Commission in Brussels at the Directorate-General Connect. So, I'm mainly working with, let's say smart communities. Our unit is called technologies for smart communities. Now, from our point of view, smart communities is anything from smart cities to smart communities, even smart villages. Now, where I get closest to smart villages, which is your topic, it is that I have at the project officer for two so called rural smart communities projects. One of them is called dRural and one of them is called AURORAL. And, well, you can find the links to those in the slides which I have sent to you and which we may get back to. But I think that is, of course, I have first worked with, let's say, living labs, experimental platforms and then going from there to smart cities for the last ten years or so. And then also the smart villages directly as a term that has come in like in the last two years or so. With regard to the EUSALP, well, I'm not directly involved with the programme. I have once done a presentation which was linked to that, but, okay, smart villages are related to especially two of my projects and there I'm also working together with DG AGRI which is, sorry, my colleagues in DG Agriculture and Rural Development. So, we are working together in managing these projects. But what we are doing, of course, is we are funding the project, so we are not directly managing the project.

I: Okay, so, you're not directly involved into the EUSALP project, understood that right?

E: Sorry?

I: You were not directly involved into the EUSALP strategy? You only did a few presentations and...?

E: No, no, not really. I have been, as I said, I have been invited to present our projects. Once at the, you know, macroregional strategy EUSALP event. But no, I'm not directly involved with that strategy.

I: Okay, so do you have any insights of the Smart Villages projects? Maybe as an expert or? Did you support them in the process?

E: Well, yeah, we have, so we have these two projects which you can find the links in the slides which I sent. And they're called dRural and AURORAL. And you can find the exact definitions of the projects in their website dRural.eu and AURORAL.eu. And they have smart villages in the project. So, from that point of view, you can for example get in touch with those projects. If you want, you have, you can find in my slides the contact details to those projects. So, those projects are directly working with smart villages. Now not directly necessarily with the EU Alps strategy, but more widely in the smart villages strategy, which is a wider EU strategy. It's not only related to the Alps specific macroregional strategy, but it's a wider strategy, EU wide, which you will find also some references at, to that. Well, I think, you know, if you put in your browser smart villages vgl. Expert*in EU 2021

and EU for example, you will surely find some more overall EU references to smart villages.

I: Okay. So, I would have a few questions about the project itself, about the concrete Smart Villages project within the EU strategy. I guess we can skip that, if you weren't involved in that, but...

E: Well, well, I mean as I said, you know in the overall EU strategy I am related to the smart villages through the fact that those projects for which I am project officer, which are those two which I mentioned. Well, they have smart villages in them. And therefore, well, I'm unrelated to the overall EU Smart Villages in that sense. Through those two large projects, which are 15 million funded each, and then I'm also working together with a project called Smart Rural 21 which you may also want to look up. And then there is another one which I think they call Smart Rural 26, but if you just look at Smart Rural 21, you will find another smart villages project which is directly managed by my colleagues in DG Agricultural and Rural Development. But, well, I've been discussing with them, I'm indirectly involved to those projects as well. But these are all, so, there are two projects which we are managing in DG Connect, where I come from, and DG Agri, which we are managing together. And then there are these two projects, Smart Rural 21 and I think the other one is called Smart Rural 26. But you will surely find it through Smart Rural 21. Those are directly managed by DG Agri colleagues, but I think, you know, if you are interested in the smart villages in EU overall, not only the Alps part, but overall, well, then I think you should look up those projects as well. And with regard to DG Agri, they have also smart villages references. For example, in one memorandum of understanding, MoU, where which the EU Member States have signed. So, but I think you will find all of that if you search for smart villages and EU.

I: Mhm, thank you. So, maybe you could name some factors which are crucial for the implementation of a smart village approach or what is crucial for the implementation in your opinion?

E: Well, then, I would actually go into the projects, can I, maybe I can use the slides which I sent to you.

I: Sure.

E: And then, that would make it easier to talk about projects. So, let me see here (2) if I can (3) share with you the slides here. (6) Share contents, (2) let's see if this works. (3) Here we go. (3)

I: Yes, I can see it.

E: Yeah, so, so I think this is now the answer into your question, in the sense that the best, that I know, this innovation in smart villages comes through these projects and this is actually the, these are the slides for a webinar which I had last week for the INTERREG Europe Policy Learning platform. And there I was talking about these rural smart communities, EU innovation actions. And, let's see, you know, if I can (3), get, this is a bit slow now, let's see if I can get this to move. [...]

I: Can you see the slide?

E: Yeah, exactly

I: Okay.

E: Okay, so, well. This one I covered already, so if you can take the next one. So, this is like a summary in the sense that (2) we call these projects rural smart communities vgl. Expert*in EU 2021

projects and as I mentioned, when we talk about smart communities, we include all sizes of communities all the way from smart cities to smart villages and now, this is in general, we have been going from smart cities towards also smaller smart communities, because, obviously many of the big cities have bigger resources. And, so, they have been able to start working with, for example, the digital innovation already earlier. Although, actually I had already a collaboration at the rural project already almost 15 years ago. So, for historically you may want to check that project as well. It is called Collaboration at Rural. So, that was an EU funded project about 15 years ago, which I had, and, so, indeed, you know, the smaller communities have been there as well, but smart cities have been, of course, able to invest more than these smart communities or smart villages. We are also "receive" (?Wort), we are going more from kind of design to more and more to citizen empowerment. So, that you know, the citizens really feel empowered themselves to be part of the innovation, as well, part of the innovation process. And, of course, the ecosystem thinking is crucial as well. So, that we can have all the different stakeholders taking part in the innovation process all the way from, well, the citizens themselves, as well as the public authorities, as well as companies, big and small, as well as academia and research. So, very specifically, we have now this quite new €30 million funded EU-initiative, which is on large scale pilots, which are working on rural digital service platforms. And they are about innovation ecosystems and they have this smart village approach embedded in those projects. And therefore, as I mentioned, I believe it would be a good idea for you to get in touch with those projects, but I will get back to these project contact details as well. And we feel as well, that the standards are important and especially there we are talking about something which is called minimal interoperability mechanisms, which is the technique of which are the technical specifications of the living in EU movement. And you could also check the Living in EU movement. You can see the spelling there. You can check the living-in.eu-website to see what is the Living in EU movement. And the minimal interoperability mechanisms are the technical core of the Living in EU movement or the technical specifications of the Living in EU movement. With that, they are addressing the interoperability of data systems and services. And they have been validated first in cities, but now they are also extending to rural smart communities. Okay, next. (7) So, this is the first one of those two large scale pilots. It is called dRural. D for digital and they are, they started now in 1st of January this year. It's a 3 1/2 year project. Funded close to 15 million or €14 million by the EU. And, well, okay, next slide. So, they are, their aim is to co-developed and roll out a digital marketplace of services, which then is aimed at improving quality of life and creating jobs in European rural areas. Next slide. So, there are specifically four pilot regions in the dRural project. And the regions are mentioned there. They are in Spain, Sweden, Croatia and the Netherlands. And they will be piloting their work in those regions. And they have in all together in the project, they have 31 partners from nine countries. Next slide. So, this is, what their aim is.

[...]

will then be giving out funding to other partners, which are not yet in the project. So, that will be so called cascading funding or open calls to widen the impact of the project. Next slide. So, this is how you can find dRural and you can also get in touch with them through their website. If you do, you can mention that. You have been also interviewing Olavi, so their project officer and I was recommending that you can also get in touch with them. Next slide. So, the other large scale pilot is called AURORAL and their aim is an architecture for unified, regional and open digital ecosystems for smart communities and rural areas, large scale application. And there you can also see the topic which we had in our EU programme. So, this is about innovation actions to boost rural economies through cross sector digital service platforms. And both of these projects came in and they are funded under that topic of the EU programme in Horizon 2020. Next slide. So, these are both part of the overall horizon 2020 EU programme. So, this is the overall statistics from the AURORAL project. They have 25 partners from 11 EU member states. They have all together eight pilot regions and again, they have different application domains like farming and mobility and energy and health and tourism. And these projects will be running for four years starting 1st of January 2021. Next slide. So, this is the AURORAL approach. They are based on co-development and focusing on co-development and especially interoperability as well.

[...]

Well, that was the presentation and I think that pretty much gives my response to, what is from our point of view important for smart villages and other types of smart communities as well. And you can find more details if you get in touch with these projects. As well as then with the other projects, especially Smart Rural 21. And then there is a sister project which I believe is called Smart Rural 26. So those you should also checkout, but because they are directly working specifically with smart villages. So, from that point of view, it is a very good idea for you to checkout also Smart Rural 21 and Smart Rural 26. And, as well, I mean you were mentioning, for example, multi-level governance. Well, I think you should notice that, for example, the Living in EU movement is indeed based on multi-level governance in the sense that the signatories can be mayor level signatories. So, they can be signatories of a local administration. But they can also be regional leaders like the regional President of Alentejo region for example. And, also Hessen from Germany has signed, Murcia from Spain has signed. Maybe there is one more, so 3 or 4 regional leaders have signed as well. And then three national ministers have signed, the Finnish Minister, Estonian Minister and now with the Slovenian Presidency the Slovenian Minister has signed as well the Living in EU declaration. So, this is of course a very clear example of multi-level governance related to smart cities and communities, including of course then smart villages.

I: Okay, thank you so much. Maybe, do you have time for one or two questions about that?

E: Yeah.

I: What are your experiences of advantages or disadvantages of the multi-level governance approach of these projects? Or maybe at other projects?

E: Well. It is, I think, obvious that when, you know, if we go and, let's say, talk on the local level, so for example with the mayor or the Chief Digital Officer, Chief Innovation Officer or whoever is responsible, maybe in smart, in a smart village, they may not directly have a Chief Digital Officer, a Chief Innovation Officer, but somebody is responsible for that still. So, okay, you know they may have their own strengths based strategy on the local level, but in the end they will need to get together with other smart villages, possibly their neighbours, possibly some other front runner advanced smart abilities for example. And that can then be at the regional level. For example, in Alentejo, in Portugal, they have this network of smart villages. Which are in this AURORAL project. Well, that already makes it multi-level. You know it's the local level and then the regional level. But in the end, well, there will also be regulations for example, which will be on the national level like in this case, Portugal or any other national level. This is why, for example, the open (?Wort) smart cities network, which is working on the technical minimum interoperability mechanisms. They always take in a national network of cities or communities. Because the national level is important as well. And then, of course, we have been talking about the EU project here. So, there you have the EU level. And, quite often, especially those who want to be international frontrunners in some area. Well, they then maybe want to get together on the EU level and this is exactly this type of projects that I've been talking about. That, so, in a way that is the kind of fourth level or depending actually might even be fifth level. Maybe you have first the village, which then may or may not actually be the local administration. It may even be part of the local administration. The village may or may not have a mayor directly, so you have maybe four or five multi-level governance levels there already. And then actually well, then you have especially looking at it from the global point of view. You can have like technical standards, for example, which may be or may become global standards. For example, the open agile smart cities network is actually a global network. Although, it has started from Europe and the leaders are European, but they have also other countries represented. So, if you want to look at that example, you can look at oascities.org. And that, there you get an example of a global network. So, in that sense you have five or six different levels of multi-level governance and the strength and the advantage is that you can, well, first exchange best practises, see what the others have done, learn from them and get them to learn from you. And then, maybe, you can even get to these common projects like the projects which I have been describing.

I: Okay, that's interesting. Maybe one last question, how would you describe the process of selecting the contents or the objectives you mentioned at these projects? I guess it's, it could be difficult with so many actors and interests.

E: Yeah, well, in concrete terms this happens in two phases, well, maybe in three phases, depending how you count. (4) There, first, there is the, in this case the EU level strategy, which then gets supported by a specific call for proposals. So, that is the, that is how these projects are born. In our case we got together with our agriculture and rural development colleagues. And we are working on the digital side of things. So, we got together, because we wanted to connect the digital perspective with the rural development perspective. And to support that, we then were able to fund with €30 million this specific topic, which was mentioned for example on the AURORAL slide vgl. Expert*in EU 2021

and then we put out that call and then the proposals are made, based on that call. So, that is where it really concretises. And that is where, for example, they choose, what kind of aspects especially they want to concentrate on. Which pilot regions do they want to take in for example. And then we get a large number of proposals normally. And then we have experts, not ourselves, but external experts who are making the evaluation and who then look at which projects are the ones that best respond to these topics, aims and objectives. So, this is how it happens in concrete terms.

Name: Florian Mast
Ebene: 2
Datum: 28.07.2021

I: Gibt es noch offene Fragen von ihrer Seite?

E: Nein, grundsätzlich, also Smart Villages, also, wollte ich Sie nur informieren, also, das ist natürlich ein Thema, das ist sozusagen sehr, wie soll ich sagen, fachspezifisch, auch auf EUSALP-Ebene behandelt wird. Meine Aufgabe ist eher mehr als Koordinator, genau genommen jetzt im Land Tirol für die Alpenraumstrategie zu agieren. Also insoweit, um sozusagen die Erwartungshaltung Ihrerseits richtig da einzuloten. Zum Spezialthema Smart Villages habe ich eher nur so allgemeine Informationen, andererseits aber, weiß ich nicht, Sie haben sich wahrscheinlich schon entsprechend im Web informiert, nehme ich einmal an. Zu den einzelnen Themenbereichen.

I: Auf jeden Fall.

Gibt es eben die Website EUSALP und dann, ja, also, ich meine ich habe Ihnen da kurz ein bisschen etwas zusammengestellt. Das kann ich Ihnen dann per E-Mail übermitteln, ein paar, wie soll ich sagen jetzt, Links, aus dem EUSALP-Bereich zum Thema Smart Villages. Das ist ja auch so eine strategic policy area dieses Thema Smart Villages. Also das einmal zum Thema Smart Villages. Und Multi-Level-Governance ist natürlich eher so dieser politikwissenschaftliche Hintergrund und ja, also da, ja, bin ich gespannt auf Ihre Fragen. Ich weiß nicht, wie Sie das aufbauen oder wie wird das funktionieren Ihrerseits?

[...]

I: So, das sollte einmal passen. Ja, dann würde ich zu Beginn Sie kurz bitten, dass Sie sich kurz vorstellen, berufliche Tätigkeit. Ich weiß, dass Sie Group Member sind vom Executive Board und auch als Experte in der Europäischen Kommission in der Generaldirektion Regionalpolitik tätig sind, wenn ich richtig liege. Ich würde Sie trotzdem kurz bitten, dass Sie sich kurz vorstellen und wie sie auch zur EUSALP gekommen sind, genau, bitte.

E: Ja, also, mein Name ist eben Florian Mast, also Ausbildungshintergrund Rechtswissenschaften mit Studium von European Law in England Postgraduate auf der Universität in Exeter. Dann ein halbes Jahr Praktikum am europäischen, im Europäischen Parlament. Im Vorfeld, ja, klassische juristische Ausbildung, Gerichtsjahr, Universitätsassistent. Ja, und dann eben die europäische Schiene eingeschlagen, Aufnahme in den Landesdienst und dann eben jetzt Übernahme der Leitung des Verbindungsbüros der Europaregion Tirol – Trentino – Südtirol für Tirol in Brüssel. Also das Land Tirol betreibt in Brüssel ein Verbindungsbüro zu den europäischen Institutionen und das war im Jahr 2010 und dann im Zuge dessen eben auch klarerweise auch multilaterale Kooperationen als wichtiger Arbeitsschwerpunkt und die EU Alpenraumstrategie war dann eigentlich von Beginn an ein wichtiges Ziel, die zu entwickeln, weil es gibt ja in den anderen Makroräumen bereits Strategien, also baltische See, Donaauraum, adriatisch-ionische Strategie und eben dann auch die vgl. MAST 2021

Alpenraumstrategie. Ja, und so hat sich diese inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Thema einfach schon ganz klar ergeben über meine Tätigkeit im Büro in Brüssel. Und die Entwicklung der Strategie glaube ich ist Ihnen ja vom zeitlichen Rahmen relativ geläufig. Da gibt es ja verschiedene zeitliche so Ablaufskizzierungen. Also eben beginnend dann eigentlich wahrscheinlich vom Jahr 2011 mit der Deklaration von Mittenwald glaube ich war das 2011, wo die Alpenregionen eine erste Bekenntnis eigentlich zu so einer Strategie oder Interesse an so seiner Strategie für den Alpenraum deklariert haben. Und da ist es dann sozusagen auch offiziell mit dem Thema Alpenraumstrategie losgegangen, genau. Und seitdem begleitet mich das Thema einfach permanent. 2016 in der Europäischen Kommission zugeteilt als nationaler Experte, genau eben für die Bereiche EU-Alpenraumstrategie und in den, Tirol hat dann im Jahr 2018 den Vorsitz in der EU-Alpenraumstrategie übernommen und das wurde dann eben auch, war so federführend von mir durchgeführt, genau.

I: Mhm. Ja, um da anzuschließen, eben noch würde mich interessieren die Überschneidungspunkte jetzt mit dem Projekt Smart Villages. Also ich, liegt jetzt ein bisschen der Fokus auf die Region Pitztal. Also würde mich interessieren Ihre Überschneidungspunkte bitte.

E: Ja, mit dem Smart Villages Thema also sind meine Überschneidungen relativ gering, weil es dann doch sehr, sehr stark von den Experten und Expertinnen sozusagen abgewickelt und implementiert wird. Es ist so, dass das Thema Smart Villages innerhalb der Alpenraumstrategie ja doch ein, also eine Art Querschnittsmaterie, querschnittsübergreifend von verschiedenen Aktionsgruppen quasi implementiert wird, aber federführend von der Aktionsgruppe 5. Vorsitz führt dort die Region Aosta gemeinsam mit SAB, das ist die Schweizer...

I: ...Arbeitsgemeinschaft glaube ich für die Berggebiete.

E: Genau, ja, also auf jeden Fall Thomas Egger...

I: Ja, genau.

E: Genau, und insoweit...(Flugzeuggeräusche im Hintergrund) Flugverkehr, selten aber doch... also insoweit die inhaltlichen (?Wort) (Überschneidungs-)Punkte eher verschwindend gering. Es ist eher mehr koordinativ, ja, und genau das, man muss dazusagen, innerhalb Tirols gibt, es gibt ja dieses Projekt dieses Interreg Alpine Space Projekt Smart Villages, an der die Stadt Innsbruck beteiligt ist und dieses Projekt sozusagen hat eben den sehr starken Tiroler Bezug, genau.

I: Mhm. Ja, Sie haben das eh schon kurz angesprochen, es ist ein sehr lange zeitlicher Rahmen, dieser Entwicklungsprozess, mich würde interessieren wie jetzt aus Ihrer Sicht der Prozess der Auswahl der Inhalte und der Ziele verlaufen ist und welche Einfluss Sie persönlich da gehabt haben. Ich weiß, es gibt diesen Action Plan und es gibt ja recht lange Prozesse, aber jetzt konkret von Ihrer Ebene aus Ihrer Sichtweise, welchen Einfluss haben Sie gehabt jetzt auf die Auswahl oder wie haben Sie mitwirken können?

E: Ja, also sozusagen das Zustandekommen des Aktionsplans muss man dazusagen, also es gibt ja eben, wie sie ja wissen, die 2 Dokumente die Mitteilung Aktionsplan der Europäischen Kommission, die Strategie ist ja sozusagen eingebettet in diesen europäischen Rahmen, Auftrag über den Europäischen Rat an die Kommission so eine Strategie auszuarbeiten. Das ist sozusagen der Startschuss für so makroregionale

Strategien, die ja in Wirklichkeit jetzt formell eher auf, ja jetzt nicht schwachen Beinen stehen, aber die sozusagen jetzt, das ist alles ein Soft Law Instrument und hat sich halt so entwickelt über die drei bereits bestehenden Strategien, dass die Vorgehensweise ist die Kommission quasi hat am Anfang, wenn also die interessierten Staaten und Regionen es schaffen die Mitgliedstaaten dazu zu bringen einen Auftrag über den Europäischen Rat an die Kommission zu richten, das ist also der erste Schritt, dann wird die Kommission federführend tätig und die Kommission also muss dann eben diese Mitteilung und den Aktionsplan erarbeiten und im Aktionsplan stehen sozusagen dann diese inhaltlichen Schwerpunkte. Das ist einmal so die Abgrenzung des Rahmens, aber ich glaube das ist Ihnen eh soweit geläufig. Der Ablauf dieses Prozesses ist natürlich sehr interessant und spannend und eben ich war so von Anfang an da auch eingebunden. Da waren also die beteiligten Staaten und federführenden Regionen von Anfang an im Austausch mit der Kommission und man hat also sowohl also von den Regionen sozusagen immer wieder inhaltlich in Arbeitsgruppen die Themen versucht, also gemeinsam "festzuzurren?" (?Wort), die Priorisierungen und Schwerpunkte zu erarbeiten und es war sozusagen die Expertenebene der beteiligten Gebietskörperschaften. Auf der anderen Seite aber hat die Kommission danach eine Umfrage unter den, eine allgemein öffentliche Umfrage durchgeführt, um eben den Stakeholder-Kreis zu erweitern, also um eben auch NGOs mit einzubinden, die Zivilbevölkerung, also Privatpersonen auch, und das war also sozusagen ein kombinierter Prozess zur Schwerpunktfindung und zur Erarbeitung dieses Aktionsplans. Und das dann sozusagen federführend von der Kommission aber gemeinsam mit den beteiligten Staaten und Regionen unter Berücksichtigung der Ergebnisse dieser Umfrage zustande gekommen. Und jetzt, wenn man sagen will, persönlich, also ich als Person war zu dem Zeitpunkt in der Europäischen Kommission als nationaler Experte abgeordnet und da war die Rolle also sozusagen den bestmöglichen Ausgleich zu garantieren. Ja, das ist da die Aufgabe der Kommission gewesen, ja. Und unter Berücksichtigung natürlich der Schwerpunkte die EU Kommission als längerfristige Ziele sozusagen umsetzen will oder wollte, ja. Genau, also.

I: Wie kann man sich die Zusammenarbeit da vorstellen, also mit welchen Akteurinnen und Akteuren aus welchen Bereichen oder Ebenen haben Sie da hauptsächlich Kontakt gehabt?

E: Das waren also auf der einen Seite also die Ebene der Mitgliedsstaaten, dort waren einerseits Außenministerium beteiligt und dann für Regionalpolitik zuständige Ministerien. Das war damals im Fall Österreich zum Beispiel das Außenministerium und das Bundeskanzleramt zu dem damaligen Zeitpunkt. Mittlerweile liegt die Zuständigkeit beim Ministerium für BMLRT, Köstinger-Ministerium, wenn man das so abkürzen kann, für Landwirtschaft, Tourismus und Energie, also in diesem Ressort im Moment beheimatet. Und dann natürlich in den "Spielen?" Ressorts der jeweiligen Mitgliedstaaten, ja, und regional und das ist noch viel wichtiger bei der Alpenraumstrategie, weil die Strategie eigentlich stärker jetzt also von den Regionen getragen wird als dass das bei den anderen Makroregionalen Strategien der Fall ist, die eher von den Mitgliedstaaten, von der mitgliedsstaatlichen Ebene getragen werden, eben die für Regionalpolitik oder Außenbeziehungen zuständigen vgl. MAST 2021

Abteilungen der jeweiligen Regionalverwaltungen. Das sind also da die ganz, ganz wichtigen Akteure auf der einen Seite. Dann natürlich auf der anderen Seite auf europäischer Ebene auch Europaabgeordnete, das war auch wichtige Ansprechpartner. Natürlich innerhalb der Europäischen Kommission Beamte auch von anderen Generaldirektionen, die inhaltlich beteiligt waren, zum Beispiel Verkehr oder Energie. Ja, also das ist ungefähr so dieser Kreis. Was natürlich auch wichtig zu erwähnen ist, die Alpenkonvention war immer eingebunden in diesen Prozess und auch das Interreg Alpenraumprogramm als einer der wichtigen in diesem geographischen Raum beheimateten europäischen Fonds, ja, und Förderprogramme und natürlich über diesen Fragebogen, den ich bereits erwähnt habe, auch natürlich Nichtregierungsorganisationen, nicht staatliche Organisationen, auch Universitäten, Private, genau.

I: Mhm. Dadurch, dass so viele Ebenen eingebunden sind oder nachdem ja das Thema bei mir stark Multi-Level-Governance ist, würden Sie das als sehr flache Hierarchien beschreiben oder wie würden Sie da die Zusammenarbeit zwischen den Ebenen beschreiben?

E: Grundsätzlich ja, flache Hierarchien, vor allem wenn man sich das Verhältnis zwischen den Regionen und den zugehörigen Staaten überlegt. Ja, also hier auf dieser Ebene ist es wirklich so, dass Vertreter der Regionen, Vertreter der Mitgliedstaaten und der Europäischen Kommission sozusagen gemeinsam an einem Tisch auf Augenhöhe sitzen, ja. Wie Sie ja wissen ist das ja sonst also in europäischen Entscheidungsprozessen ja eigentlich eher Mitgliedstaatenfokussiert, ganz klar, ja. Also die Rolle der Regionen ist dort eher nicht so stark, hingegen aber bei der Alpenraumstrategie ist sie eben sehr, wie soll ich sagen, besonders, ja, besonders stark oder wie auch immer man das sehen will. Zumindest auf gleicher Ebene, ja, also Hierarchien eher weniger, ja.

I: Mhm. Ja, Sie haben das eh angesprochen wahrscheinlich im Vergleich zu anderen Projekten ist ein Unterscheidungsmerkmal, dass der Fokus sehr stark auf den Regionen liegt. Gibt es sonst irgendwelche Charakteristika, Merkmale Ihrer Meinung, wie sich jetzt EUSALP so als gesamtes Projekt von anderen Projekten unterscheiden würde?

E: Jetzt im Vergleich zu anderen Makroregionalen Strategien, also weil, wie soll ich sagen, es ist jetzt nicht irgendwie also, Definitionen, die Art dieser Form der Zusammenarbeit ist ja schon sehr speziell, ja. Und so weit glaube ich muss man es mit ähnlichen vergleichen und da bietet sich halt der Vergleich mit anderen Strategien an, ja, mit den anderen Makroregionalen Strategien. Also der Hauptunterschied wäre jetzt aus regionaler Sicht "ni wirklich?" (?Wort), dass die Regionen hier sehr stark mitreden können, dass die Regionen eben hier auf einer Ebene mit den Mitgliedstaaten, den Vertretern der Mitgliedstaaten, verhandeln, Dinge ausarbeiten, diskutieren und auch eben sozusagen in die Entscheidungsprozesse eingebunden sind. Die Alpenraumstrategie hat natürlich auch noch einmal die Besonderheit, dass innerhalb des Alpenraums bereits sehr starke Kooperationsformen bestehen, die jetzt vielleicht zum Beispiel in der Donaauraumstrategie in der Form nicht bestanden haben oder bei der Ostseestrategie vielleicht nicht im Vorfeld bestanden haben, was Vor- und Nachteile so einer Zusammenarbeit ist, ja, weil natürlich das bedeutet immer, dass vgl. MAST 2021

eine Kooperationsform vielleicht dann eine andere ersetzen wird oder auch nicht, ja, und das ist sozusagen das Schwierige oder der Nachteil. Der Vorteil ist natürlich, dass sich die Akteure teilweise schon kennen und dass also auch die grenzüberschreitende Zusammenarbeit multilateral natürlich auch schon funktioniert in vielen Bereichen sehr gut und jetzt nicht unbedingt, wie soll ich sagen jetzt, diplomatische Hürden zu überwinden hat.

I: Mhm. Vielleicht jetzt noch trotzdem einmal zum Projekt Smart Villages, je nachdem wie weit Sie das beantworten können. Vielleicht allgemein das Projekt oder wenn sie konkret zum Projekt etwas sagen können. Was sind Ihrer Meinung dann Faktoren, die jetzt maßgebend so im Rahmen von EUSALP sind, dass so ein Projekt gelingt oder dass man das dann als erfolgreich umgesetzt bezeichnen kann.

E: Ja, also, das ist natürlich, wie soll ich sagen, erfolgreich umgesetzt ist immer die Frage, was sind die Ziele, die man sich setzt, Definition des Ziels, was natürlich bei einer Strategie relativ, relativ schwierig ist. Ja eine Strategie ist in dem Sinn ja nicht ein Projekt, das am Anfang sozusagen über einen bestimmten Zeitraum festgelegt wird, wo am Ende des Tages dann sozusagen das Projekt mit erfolgreich abgeschlossen wird mit Erfüllung aller möglichen deliverables. Sondern Strategie hat ja eigentlich das Ziel längerfristig einfach sozusagen zu garantieren, dass wichtige Themen gemeinsam verhandeln, ausgetauscht und dann auch sozusagen gemeinsam vorangetragen werden oder auch gemeinsam lobbyiert werden. Was jetzt das Smart Village anbelangt, da muss man dazu sagen, geht aus jetzt ganz konkret von einem Interreg Projekt und lässt sich natürlich wie gesagt als Interreg Projekt mit einem zeitlichen Rahmen ganz schön abstecken. Wenn ich das jetzt auf die Ebene einer Alpenraumstrategie hebe, dann eindeutig der Mehrwert, dass ich dieses Thema erst einmal zeitlich weiter ausrolle, das ist ein ganz entscheidender Faktor. Also quasi die Nachhaltigkeit eines Projekts wird dadurch, wenn ich es auf die Ebene einer Strategie, in dem Fall der Alpenraumstrategie hebe, hat einen riesigen Vorteil davon und natürlich auch, dass ich über die Alpenraumstrategie auch eine politische Ebene erreichen kann, die vielleicht mit einem, über die reine Projektebene vielleicht nicht so einfach abdecken kann und sozusagen die Idee in dem Fall eben das Smart Village Konzept auch verstärkt auf Dinge im Politikgestaltungsprozess längerfristig einbinden kann und somit garantieren kann, dass bei zukünftigen Politikentscheidungen, die gerade im Bereich Smart Villages, ja, mein Gott, wirklich eine ganze Palette von Fachpolitikbereichen betreffen. Das ist, was weiß ich, Umwelt, Mobilität, Raumplanung ganz, ganz wichtig, Energie, sind da alles Themen, die sozusagen um das Thema Smart Villages herumkreisen, dass ich die sozusagen einfach besser einfangen kann, einfach ja, wie soll ich sagen, eine breitere Erreichbarkeit dadurch gewährleiste. Es gibt ja sozusagen konkret ausgearbeitet von der Action Group 5 Konzepte eben für das Strategic priority policy area and Strategic cross-sectoral implementation initiative Smart Villages. Ich weiß nicht, haben Sie das, ist Ihnen das, liegt Ihnen das vor?

I: Also jetzt, weiß ich jetzt nicht unbedingt, also...

E: ...ja, das kann ich Ihnen dann gerne natürlich im Nachschlag weiterleiten, weil da sozusagen wird genau dargelegt, wie jetzt, wie man sich das dann in weiterer Folge vorstellt, warum das Sinn macht, dass man das auf die Ebene hebt dieses Projekts vgl. MAST 2021

der makroregionalen Strategie und ich glaube ein wichtiger Punkt ist eben das dann, es ist dort beschrieben in dem Paper entering into the policy cycle, also das ist genau der wichtige Punkt, dass man wirklich dann weitergedacht die Smart Village, das Konzept einfach wirklich einbringt in jetzt in dem Fall in weitere Politikgestaltungsprozesse, die cross-sektoral mit dem Thema zusammenhängen.

I: Mhm. Ja, also gerne, freue ich mich natürlich, wenn Sie mir das zuschicken könnten. Vielleicht noch kurz, ich weiß nicht, ob Sie das sagen können, welche Schwierigkeiten jetzt im Laufe des Projekts gegeben hat, also vielleicht auch vor Projektstart bei der Koordinierung oder vielleicht bei der Umsetzung?

E: Bei Smart Villages jetzt konkret?

I: Genau, ja.

E: Kann ich Ihnen leider nicht sagen, nein. Also da bin ich jetzt konkret nicht so stark eingebunden, dass diese Dinge mir jetzt da geläufig wären und ich da darüber was sagen könnte, ja.

I: In Bezug auf die Evaluierung, wissen Sie da, wie das Projekt begleitet worden ist, auch aus Ihrer Ebene?

E: Also das Projekt Smart Villages ist ja, also, wenn man das jetzt aus Sicht des Interreg Alpine Space Projekt anbelangt, ich weiß jetzt nicht genau, wie es begleitet worden ist, aber es ist ja alles einsehbar auf der Website vom Projekt über das Alpenraumprogramm.

I: Dann vielleicht nochmal ganz kurz zu Multi-Level-Governance. Sie haben das eh schon kurz angesprochen, aber vielleicht nochmal zusammenfassend welche Stärken und Schwächen hat das Konzept Ihrer Meinung? Also sowohl in Bezug auf die unterschiedlichen Ebenen, aber auch in Bezug auf so sektorübergreifende Zusammenarbeit.

E: Naja, also der Vorteil liegt vor allem darin, dass man also die verschiedenen Politik- und Entscheidungsebenen einbinden kann und im Ergebnis letztlich dann Entscheidungen und Konzepte erarbeitet haben wird, die vielleicht von einer breiteren, von einem breiteren Konsens, von einem breiteren Nutzen getragen sind und sozusagen auch eben für Bürgerinnen und Bürger dann vielleicht ausgeglichener im Endergebnis sein können. Also eben dieser Interessensausgleich ist sicher wichtig bei dem Konzept Multi-Level-Governance vor allem natürlich aus Sicht der Regionen. Die Regionen sind ja, also jetzt im, wenn man das jetzt auf die EU-Ebene bezieht natürlich und die interessiert uns ja hier, dann sind Regionen natürlich grundsätzlich in dieses Spiel zwischen Rat und Kommission und Europäischem Parlament formell weniger eingebunden. Zwar über den Ausschuss der Regionen und es gibt natürlich immer auch natürlich national Möglichkeiten sich da einzubringen, aber das ist eben ganz, ganz wichtig eben, dass auch diese Denke und diese Idee sehr, sehr stark sich etabliert, um eben wie gesagt eben einfach auch sozusagen auch von regionaler, idealerweise auch lokaler Ebene Input zu bekommen. Das hängt halt viel klarerweise mit der Idee der Subsidiarität zusammen oder mit dem Konzept, weil es sind wahrscheinlich nicht alle Fragen so auf diese Weise lösbar oder auch nicht. Die Schwierigkeiten, die darin bestehen ja natürlich, dass Multi-Level-Governance zeitaufwändiger Prozess ist, ja, und man bei gewissen Dingen einfach vielleicht schnelle Entscheidungen unbedingt benötigt, das ist über Multi-Level-Governance- vgl. MAST 2021

Prozesse wahrscheinlich schwer möglich, ja. Also, da heißt also da muss man ganz genau sich bewusst sein, dass der Anspruch hier nicht sein kann, dass es schnell vonstatten gehen kann, aber dafür... und natürlich auch, das ist natürlich auch immer die Gefahr, dass die Ergebnisse in gewisser Weise natürlich noch klarerweise ein Kompromiss sind, wie auch immer in der Politik, und natürlich da verstärkt Kompromisse herauskommen, die, ja, die halt dann zumindest Spitzen sehr, sehr stark abglätten, ja, sagen wir es einmal so.

I: Ja, vielleicht abschließend noch die Frage jetzt, Sie haben das glaube ich mit dem Fragebogen schon kurz angeschnitten, aber wieder so die Zusammenarbeit mit privaten Akteur*innen so aus der Zivilgesellschaft funktioniert, also wie funktioniert da die Zusammenarbeit?

E: Ja, also im Entstehungsprozess der Strategie, wie bereits angesprochen, hat die Europäische Kommission zur Erarbeitung des Action Plans einen sehr ausführlichen, eine sehr ausführliche Einbindung der Stakeholder/Zivilgesellschaft, wie man immer das auch bezeichnen genau möchte, durchgeführt. In weiterer Folge ist immer noch natürlich eine große Herausforderung sozusagen diese Einbindung zu garantieren. In der Beginnphase der Umsetzung der Strategie, also von 2016 an, war das glaube ich eher weniger, dass der Fokus auf Einbindung weiterer Stakeholder, obwohl es allen klar war, dass es ein wichtiges Ziel ist, ja, nur die tatsächliche Umsetzung war schwieriger, weil man sich zuerst einmal einfach als Strategie konsolidieren hat müssen, die Arbeitsprozesse einschleifen oder eingeschliffen werden mussten und sozusagen eine Routine in den Prozessabläufen notwendig war und wie Sie sich vorstellen können eben, das ist eben ein Multi-Level-Governance-Prozess, der dauert, ja, und die verschiedenen sozusagen Governance-Bodies, also Generalversammlung, das Executive Board, dann in der Umsetzung die Action Groups und das Zusammenspiel einmal zu, wie soll ich sagen, da zu akkordieren und gut funktionieren zu lassen, ist schon einmal ein sehr, sehr aufwendiges, ja, Vorhaben, aber man muss jetzt dazu sagen, dass in weiterer Folge eben, vor allem in den Aktionsgruppen die Mitarbeit, aber eben auch von nicht-staatlichen Akteuren sehr stark forciert wurde und das war auch immer ganz klar gewünscht und ein klares Ziel, dass auch eben in den Action Groups auch Vertreter sitzen von eben nicht-staatlichen Regierungs-ähm, sei es jetzt Akteuren, sei es jetzt regional, sei es jetzt von den Mitgliedstaaten, das funktioniert sehr gut. Dann natürlich, was auch wichtig ist und das ist die Einbindung einer bestimmten Gruppe von der Zivilgesellschaft, sehr wichtige, der Jugend, ja. Und das war bereits im, also unter Tiroler Vorsitz ein ganz, ganz wichtiger Schwerpunkt, die Einbindung der Jugend in die Alpenraumstrategie und seit dieser Zeit, seit 2018 ist Tirol da federführend und leitet eben auch ein von der EU-Kommission finanziertes Projekt, das heißt youth.shaping.EUSALP. Und da ist sozusagen der letzte, wie soll ich sagen, das letzte ganz aktuelle Ergebnis, hier die Etablierung eines EUSALP-Jugendrates, der im Juli vom Executive Board verabschiedet worden ist, wo aus allen sieben beteiligten Staaten jeweils vier Jugendliche in einem sehr gut durchdachten Auswahlprozess ausgewählt wurden und die werden jetzt sozusagen dort eingearbeitet und da findet dann eben Ende August in Innsbruck der erste physische Zusammentreffen dieser Jugendlichen statt, ein sogenannter Team Building Event und die erste offizielle Sitzung soll dann glaube ich beim Jahresforum in Frankreich, ich vgl. MAST 2021

glaube in Nizza, soll stattfinden im Dezember stattfinden. Also ganz konkret tut sich einiges und das ist glaube ich auch federführend für im Hinblick auf alle anderen makroregionalen Strategien diese ganz intensive Einbindung der Jugend, also das ist eben ein wirklich langer, langer Prozess, der quasi aus der Perspektive der Jugendlichen heraus aufgesetzt worden ist und nicht top down, ja, so dass man sich überlegt, was könnten die Jugendlichen wollen, sondern eben, ja, was wollen sie wirklich und wie kann man es dann umsetzen. So ganz spezifisch funktioniert glaube ich, also wirklich vorbildlich, sehr viel Arbeit, aber glaube ich tolle Geschichte und wo noch natürlich, das muss man auch erwähnen, vom Konzept dieser makroregionalen Strategien garantiert ist, dass also Privatpersonen/Zivilgesellschaft sehr stark eingebunden ist, Universitäten, Schüler, wie auch immer, ist immer bei den einmal im Jahr stattfindenden Jahresforen, ja. Das sind eben große, sozusagen mehrtägige Veranstaltungen, wo die Möglichkeit des Austausches sich bietet, wo Fachveranstaltungen, wo es sozusagen eine Art Austauschforum mit so Ständen, wo die einzelnen Aktionsgruppen sich, Networking Village haben wir es bezeichnet, zusammenfinden, wo eben dann also quasi der Besucher/die Besucherin sich informieren kann, sich austauschen kann oder vielleicht auch Projektideen entstehen können. Also das ist sicher auch eine Säule, also der Einbindung, der, wie immer man es auch nennen mag, der Stakeholder, so wird es formuliert auf EUSALP-Ebene, sozusagen Stakeholder-Einbindung, ja, genau.

I: Okay, ja, sehr spannend. Ich weiß nicht, ich wollte an einem kurzen, also an einem Punkt noch ganz kurz nachhaken, je nachdem, ob Sie Zeit haben, ganz kurz. Wird jetzt so Multi-Level-Governance als Konzept irgendwie offen thematisiert oder ist es als Struktur einfach da?

E: (2) Nein, es wird sehr wohl thematisiert und, also, es gibt ja bei der Alpenraumstrategie, also wenn Sie im Action Plan sehen, gibt es ja drei sektorale Ziele und ein so cross-cutting objective Governance, ja, und dort ist ja explizit Multi-Level-Governance in den einzelnen, also explizit erwähnt. Und es ist auch so, dass in den spezifischen, politischen Erklärungen, die eben einmal im Jahr meistens anlässlich des Treffens der Generalversammlung stattfinden auch immer wieder Multi-Level-Governance auch wirklich als solches erwähnt wird. Das heißt also es ist bewusst, dass es hier um eine Form der Zusammenarbeit geht, die eben Multi-Level-Governance umsetzt und dass man hier eben auch sozusagen sich auch sehr gut überlegen muss, wie man das am besten eben auch gestalten kann und soll. Immer im Hinblick oder im Hintergrund haben, dass natürlich so eine Strategie erstens einmal freiwillig ist, es gibt keine Sanktionen, ich kann niemanden zu irgendwas zwingen. Das heißt, im Hinterkopf haben, es ist alles konsensual und ich muss eigentlich immer versuchen, alle mit an Bord zu haben, ja, weil sonst wird es schwierig, ja. Also man hat auch keine, ja eben wie gesagt, keine wie immer gearteten Möglichkeiten irgendwie da Verhalten oder Nicht-Verhalten, ja, wenn ich jetzt mal kurz unter Anführungszeichen sagen, zu sanktionieren. Das heißt also die Kunst hier ist vor allem eben Überzeugungsarbeit zu leisten und den Kompromiss, den bestmöglichen, der von allen mitgetragen werden kann zu, wie soll ich sagen, zu forcieren. Und, ja, also, aber noch einmal, das Bewusstsein, dass das hier wirklich um ein, ja wie ein Instrument der Multi-Level-Governance handelt, das ist von da, ja.

Name: Michael Roth
Ebene: 2
Datum: 20.07.2021

I: Zuerst einmal, also ich habe gelesen, Sie werden als Kontakt für das Executive Board angeführt als Executive Board Group Member und Sie sind im Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus aktiv oder tätig. Aber ich würde Sie trotzdem bitten, dass Sie sich vielleicht kurz vorstellen beruflich und wie Sie jetzt zur EUSALP gekommen sind oder vielleicht auch zum Projekt Smart Villages. Ich weiß nicht, wie Sie sehr Sie da eingebunden sind.

E: Gut, naja, also, ja, mein Name ist Michael Roth, das wissen Sie schon, arbeite hier im Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus in der Abteilung 5/5. Das ist die Abteilung für Koordination von Raumordnung und Regionalpolitik. Und in unserem Aufgabenportfolio als Abteilung finden sich eben jede Menge Aufgaben in diesem Bereich, insbesondere auch der makroregionalen Strategien, der transnationalen Zusammenarbeit, also auf der Programmkoordination für die transnationalen Interreg-Programme und meine persönliche Rolle in diesem Bereichen ist eben, ich bin für die Makroregion EUSALP, also für die Alpenregionen, einer der beiden nationalen Koordinatoren in meiner Aufgabe. Und für den Bereich des Interreg Alpine Space Programms bin ich auch der nationale Koordinator und in der EUSALP ist es sozusagen ein Tandem oder eigentlich fast schon ein Dreirad der Koordinatoren. Bundesseitig eben einerseits ich und dann noch ein Kollege aus dem Außenministerium und das alles insbesondere in der EUSALP eben aufgrund ihres stark regional getriebenen Charakters auch mit einer sehr engen Kooperation mit den Koordinatoren der Länder. Genau, wohingegen beim Interreg-Programm ist es ein bisschen weniger komplex, da gibt es quasi eben mich als Koordinator von der nationalen, von der Bundesseite und einen Länderkoordinator für die Bundesländer die Entscheidungen mit trifft und dieses Gremium mit beschickt und die Entscheidungen trifft.

I: Mhm, ja, mich würde dann gleich einmal interessieren, wie jetzt grundsätzlich so die Erarbeitung aussieht, also der ganze Prozess rund um die Auswahl der Inhalte und der Ziele. Ich kann mir vorstellen, dass sie da zu einem relativ frühen Zeitpunkt bereits eingebunden waren, sich einzubringen oder da mitzuarbeiten. Aber wie hat das, wie schaut das ungefähr aus, wie kann man sich das vorstellen, wie jetzt die Kurssetzung sagen wir einmal verläuft bei der EUSALP rund um die Inhalte und Ziele?

E: Ja, also, die EUSALP, werden Sie wahrscheinlich schon sich informiert haben, geht ja zurück auf eine ganz ursprünglich auf eine Resolution von überwiegend Landespolitikern aus dem Alpenraum, ich glaube sogar 2005 oder 2007 irgendwann, also ist schon sehr, sehr lange her. Und dann wurde eben, also da war es das Begehren, dass man quasi auch eine makroregionale Strategie, ähnlich wie damals im Ostseeraum und Donaupraum gerade am Entstehen waren, auch für den Alpenraum aufsetzt. Und das ist ja quasi dann eine Aufgabe, die die Europäische Kommission quasi wahrnehmen soll/muss. Es gab dann quasi nach einigen Jahren eine gemeinsame Resolution der zuständigen Minister in den betroffenen Staaten an die vgl. ROTH 2021

Kommission, doch hier so eine Makroregion auch ins Leben zu rufen. Und das Prozedere bei diesen Makroregionen ist dann eben so, dass wenn dieser Beschluss einmal angenommen ist, die Kommission diese Aufgabe annimmt, dann die Kommission aber auch, sage ich einmal, die Grundlagen erst dafür erarbeitet. Also insbesondere auch hinsichtlich der inhaltlichen Ausrichtung hier Prioritäten als Vorschläge erarbeitet, die natürlich dann mit den Mitgliedstaaten abgestimmt werden, aber in dieser Anfangsphase des Prozesses hat mehr oder weniger die Kommission eine starke Rolle hier übernommen. Das heißt quasi letztendlich zu Beginn der Strategie hatten wir dann eine gemeinsame, also einen gemeinsam erarbeiteten Action Plan, den die Kommission quasi gedraftet hat unter Mitwirkung der Mitgliedstaaten. Und damit sind sozusagen einmal die inhaltlichen Eckpunkte festgezurr. Wir haben diesen Prozess natürlich in Österreich einfach aufgrund unserer Strukturen auch wieder national koordiniert, damals schon unter einer starken Einbeziehung der Länder, weil hier natürlich zahlreiche Kompetenzen auch betroffen sind, einerseits der Bundesländer, also rechtliche Kompetenzen, die qua Verfassung den Ländern obliegen, aber andererseits natürlich eben auch, weil der Wunsch dieser Strategie ja eigentlich sehr stark von den Ländern kam. Und das hat sich eigentlich dieses, ja, diese Eigenschaft hat sich über die gesamte EUSALP eigentlich gezogen, das heißt, deswegen ist die EUSALP im Vergleich zu den anderen makroregionalen Strategien, hat eine sehr starke regionale Komponente. Das heißt, dass letztendlich dann auch die Steuerungsgremien von sehr stark regional beschickt werden. Also es gibt ja auch die als oberstes politisches Steuerungsgremium die sogenannte Generalversammlung, General Assembly, wo eben neben den, jeweils eines Vertreters/Vertreterin der sieben Mitgliedstaaten auch alle in dieser EUSALP-Region liegenden Regionspräsidentinnen/Präsidenten oder Gouverneure oder was auch immer, Landeshauptleute, vertreten sind, ja. Und da geht es eben schon einmal los bei der Herausforderung natürlich der Koordination, die überall, egal ob auf mitgliedsstaatlicher oder eben auf regionaler Ebene auftaucht, hier sitzen quasi in diesem Steuerungsgremium Ministerinnen, Gouverneure, was auch immer, die sozusagen eine breite Zuständigkeit haben. Also es ist hier keine Fachzuständigkeit gegeben, die muss ich dann sozusagen, diese Energie bei den Fachzuständigen, also beispielsweise jetzt, wenn man im Bereich Verkehr kooperiert, dann beispielsweise die Verkehrslandesräte sich selbst zusammenfinden müssen, wenn es hier um politische Beschlussfassungen geht. Sozusagen die Mitglieder dieser Generalversammlung und dann auch abgespiegelt, abgebildet auf Verwaltungsebene des Executive Boards, das sind immer nur die Koordinatoren, ja, die aber dann die große Aufgabe haben, jetzt hier in ihrem nationalen oder regionalen Zuständigkeitsbereich die entsprechenden fachlichen Akteure, Expertinnen und Experten zu betreuen, zu koordinieren, zu beteiligen und einzubeziehen. Also das ist natürlich die große Herausforderung in diesen makroregionalen Strategien, dass es hier sehr stark um die Koordination hin zu gemeinsamen, aufeinander abgestimmten fachlichen Aktionen auch gibt.

I: Aber gibt es da dann den Wunsch, dass man, bei dem, was die General Assembly diskutiert oder bespricht, dass man dann früher eingreift bei der Lenkung der Inhalte, dass man, oder ist es dann ein recht enges Korsett, in dem

man sich bewegt oder sind das jetzt recht breite Eckpfeiler, wo man sagt, an dem kann man sich dann orientieren und dann eine eigene Themenwahl treffen, wie man das (Telefonläuten) umsetzen möchte?

E: Also, was jetzt die EUSALP im Konkreten betrifft. Grundlage ist immer eben dieser gemeinsame Aktionsplan, der am Anfang stand, der von der Kommission gemeinsam ausgearbeitet wurde mit den Mitgliedstaaten. Das ist einmal der Rahmen und jetzt ist es hier auch im Vergleich zu den anderen Makroregionen ein Spezifikum, dass die Kommission hier, sage ich einmal die unterste Handlungsebene von Maßnahmen offengelassen hat. Also hier steht jetzt nicht ganz konkret drin, wie in der Donaoraumstrategie zum Beispiel ganz spezifische Projekte oder Maßnahmen, sondern es ist explizit offengelassen worden, dass man sich hier sozusagen zu den vordefinierten Themen und grundlegenden Zielen, die konkreten Maßnahmen noch gemeinsam ausarbeitet und dann auch politisch letztendlich akkordiert. In der Praxis hat das eher so ein bisschen die Schleusen geöffnet oder die Büchse der Pandora, sag ich einmal. Es war am Anfang so, dass dann so nach dem Motto, naja, wir kooperieren zum Thema, sagen wir einmal Verkehr im Alpenraum, ja, dass dann die entsprechende Arbeitsgruppe sich hier irgendwie relativ frei gefühlt hat, ja, alles vorzuschlagen, wobei aber im Action Plan ja auch immer klar, relativ, doch noch ein bisschen Leitplanken für die Stoßrichtung, also wohin soll es im Konkreten gehen, welche Themen nehmen wir rein in diesem Fachthema/Fachbereich und welche lassen wir raus. Also das hat ein bisschen zu einem Wildwuchs geführt. Das hat dann auch die Konsequenz gehabt, dass bei den Generalversammlungen immer diese Anhänge zu strategischen, wichtigen Aktionen und Maßnahmen definiert wurde von der politischen Ebene, die aber, sage ich einmal, schon oft hart an der Grenze dessen waren, was der Aktionsplan eigentlich vorgesehen hat als Kooperation. Und wir sind jetzt gerade dabei, das wieder ein bisschen einzufangen, weil wir einfach auch gesehen haben, wenn jedes Jahr eine Liste von 15 neuen konkreten Maßnahmenprojekten dazukommt, dann kommen wir hier nicht mehr hinterher, die auch noch irgendwie seriös abzuarbeiten, ja. Und abgesehen davon, dass sie vielleicht auch, sage ich einmal, jetzt in einem Graubereich, wenn nicht sogar jenseits dessen sind, was der Action Plan als Kooperation vorsieht. Also das heißt jetzt nicht, dass das unwichtige Themen wären oder dass die schlecht wären, aber einfach hinsichtlich des, eines strategischen Fokus und auch unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Ressourcen, muss man glaube ich einfach dann die Prioritäten setzen und da sind wir jetzt gerade sozusagen wieder dabei das auch klarzustellen, dass der Aktionsplan unsere gemeinsame Arbeitsgrundlage ist.

I: Mhm, ja, sehr spannend auf jeden Fall. Ich kann mir vorstellen eben, es steht auch, dass sowohl vertikal als horizontal da einfach mit sehr vielen Akteur*innen und Akteuren eine Zusammenarbeit stattfindet. Wie kann man sich da die Koordinierung und Aufteilung der Aufgaben vorstellen? Oder wie ist das jetzt, ist es vergleichsweise mit anderen Projekten jetzt eklatant mehr Personen, die involviert sind, oder wird das schwieriger dadurch?

E: Also im Vergleich zu den anderen Strategien würde ich sagen, ja, es sind deutlich mehr Akteure involviert. Eben einfach durch das Hereinnehmen der regionalen Ebene. Wenn Sie zum Beispiel die Donaoraumstrategie nehmen, das sind im Wesentlichen vgl. ROTH 2021

die nationalen Ministerien, die hier zusammenarbeiten, vielleicht hie und da in föderalen Staaten irgendwie eine Region, wie in Österreich zum Beispiel Wien, das sehr Jahr engagiert ist, aber im Wesentlichen sind das eher die, sozusagen die nationale Ebene, die da kooperiert. Und hier haben wir es halt zu tun mit sieben nationalen Vertretungen, die jetzt rein, nur wenn man von der Koordination spricht, ja, und ich glaube, wenn ich es richtig im Kopf habe, 48 Regionen, weil eben insbesondere die Schweizer Kantone ja auch noch für sich einzeln zählen und das sind natürlich sehr, sehr viele. Also und es ist auch in der Praxis unmöglich die selbst zu einem Jahrestreffen alle an einen Tisch zu kriegen. Also in der Regel hat es sich ein bisschen eingespielt so, dass man irgendwie vielleicht von der regionalen Ebene ein, zwei Vertreter pro Land noch anreisen, wenn überhaupt, ja. Einfach weil, wenn Sie sich vorstellen dann in einer Sitzung, wenn jeder auch nur drei Minuten Redezeit hat, dann wird man eigentlich schwer fertig. Das war ein bisschen von Anfang an die Situation, vor der wir gewarnt haben. Wir haben eigentlich eher von Anfang an so eine repräsentativere Lösung angestrebt, aber das ist halt nicht so gekommen und jetzt müssen wir Wege finden, wie wir pragmatisch damit umgehen. Aber es ist schon so, also wenn man jetzt einerseits diese Steuerungsebene, diese Koordinative hat, ja, allein da sitzen schon eben jetzt über fünfzig drin, ja, grundsätzlich einmal, die hier berechtigt sind zu reden und zu entscheiden. Und dann ist ja, sind wir auch noch in thematische oder die Arbeit, die wirkliche Arbeit passiert ja in thematischen Gruppen, in den sogenannten Action Groups, also Arbeitsgruppen, die sich eben den bestimmten Themen, die im Action Plan festgelegt sind, widmen. Und da sind natürlich dann auch noch mal **grundsätzlich** alle Staaten und Regionen mit ihren zuständigen Ressorts vertreten, was aber da noch mehr ins Gewicht fällt, ist halt einfach in der Praxis dann, wir sind nicht alle Regionen und alle Staaten an allen Themen gleich interessiert und deswegen auch nicht flächendeckend in diesen Action Groups abgebildet, ja. Aber hier ist es natürlich immer dann die Frage, muss man sehr, sehr vorsichtig damit dann umgehen und das diskutieren wir auch immer dann auf der koordinativen Ebene, wenn hier von irgendeiner Aktionsgruppe irgendwelche Maßnahmen gesetzt werden oder vorgeschlagen werden, welche Legitimation hat es dann, ja. Weil natürlich, wenn nur jetzt, ich weiß nicht, sieben Regionen und drei Staaten auf nationaler Ebene an einem Thema mitarbeiten und bringen dann eine Initiative oder einen Vorschlag ein, da muss man sich schon fragen, deckt das auch wirklich die Interessen aller ab. Also natürlich kann man sagen, wenn keiner aufzeigt, dann tut es auch niemanden weh, aber es gibt auch Fälle, wo sozusagen dann auch durchaus auf der koordinativen Ebene auch für manche Aktionen massiver Widerstand dann kam, was die Action Groups dann frustriert und überrascht verständlicherweise, aber das ist einfach dieser Praxis geschuldet. Also wer interessiert ist, arbeitet mit und wer nicht, der bleibt halt draußen, aber irgendwann schlägt es dann womöglich auf eine Ebene auf, wo man dann Farbe bekennen muss. Und dann kann es sein, dass viel Arbeit umsonst war, leider Gottes.

I: Mhm. Wo würden Sie jetzt dann die Stärken oder die Schwächen sehen dass so viele Personen sowohl vertikal als auch horizontal involviert sind?

E: Na ja, ein bisschen ambivalent ist das natürlich. Also grundsätzlich ist es ja gut, wenn viele beteiligt sind und wenn auch die regionale Ebene da vertreten ist, weil die vgl. ROTH 2021

einfach auch viele Kompetenzen hat, über die man da, die Maßnahmen berühren, ja. Und das hat auch das Potenzial für eine starke Legitimation, aber wenn diese starke Legitimation nicht gegeben ist, weil eben nur zehn von 54 mitarbeiten, ja, dann ist es auch wieder ein bisschen ambivalent, ja. Also es hat Stärken und Schwächen und es ist einfach, man muss da glaube ich sehr, immer sehr pragmatisch hindurchsurfen und schauen, ob man, dass man nicht auf irgendwelchen Klippen aufläuft, ja. Und das schon möglichst vorausschauend, dass nicht irgendwie viel Arbeitskraft in etwas gesteckt wird, was dann im Endeffekt eigentlich eh schon sehendes Auges zum Scheitern verurteilt ist, ja.

I: Mhm, aber jetzt vielleicht noch konkret so zu einem Projekt, also eh Smart Villages am besten. Gibt es da irgendwelche Faktoren, die jetzt maßgebend für das Gelingen des Projekts waren? Wenn wir einmal, also das Projekt war sicher ein Erfolg, aber was war jetzt für Sie maßgeblich da im Prozess ein Faktor oder Faktoren, dass man sagt, das hat zu dem geführt, zu den Ergebnissen?

E: Also ich glaube da muss ich Sie jetzt enttäuschen, weil ich weiß über das Projekt sehr wenig, fast gar nichts, ich bin ja auch dort nicht einbezogen. Alles, was ich mit dem Projekt bisher zu tun hatte, mehr oder weniger war eben im Rahmen des Interreg-Programmes, also an der Entscheidungsfindung mitzuwirken und das Projekt mit zu beschließen dann letztendlich. Das ist jetzt auch schon ein paar Jahre her, deswegen weiß ich jetzt über die genauen Inhalte auch nicht mehr so Bescheid. Wir waren damals ein bisschen kritisch aus anderen Gründen gegenüber dem Projekt, also eher formale Gründe, weil es halt sehr stark in den Bereich der Landwirtschaftspolitik eingegriffen hat oder sich abgespielt hat und sage ich, ja, weniger im Feld der Strukturfonds und Strukturpolitik. Und sozusagen man hier auch quasi von einem Fachbereich, von einem Themenbereich, der seine eigenen Ressourcen und Mittel hat, das ein Projekt designt hat, um es dann in den Strukturfonds einzureichen, ja. Also das war damals eher ein formaler Kritikpunkt. Das Projekt ist meines Wissens ja mittlerweile abgeschlossen, es hat dann aber auch eben durch, auch durchaus personelle Doppelgleisigkeiten und Überschneidungen einfach sehr stark in die Action Group, die Arbeit der Action Group 5 der EUSALP hineingewirkt, dass sich eben, die sich eben auch mit dem Thema Smart Villages befasst. Und die Protagonisten, also meines Wissens der Lead Partner war ja glaube ich das Schweizer..

I: SAB.

E: Ja, genau, mit dem Thomas Egger. Und der leitet ja jetzt auch sozusagen oder ist einer der Co-Leader der Action Group 5 und damit ist sozusagen auch sichergestellt, was ja sehr gut ist, dass die Ergebnisse, die in einem geförderten Projekt erarbeitet wurden, jetzt auch in die praktische Arbeit, in die Weiterarbeit der EUSALP-Arbeitsgruppe hineinfließen. Also zu den Inhalten kann ich eben leider jetzt nicht wirklich etwas dazu sagen, weil ich da auch nicht mehr einbezogen bin.

I: Ja. Und waren Sie dann irgendwie in die Evaluierung, in den Prozessevaluierung eingebunden oder die Ergebnisse-Evaluierung?

E: Nein, nein, also die Förderprojekte werden ja dann eher gemessen grundsätzlich von der, auch hier von der koordinativen Ebene daran, grundsätzlich liegen die Outputs vor, die versprochen wurden und hat die Abrechnung korrekt stattgefunden und solche Dinge. Es ist ein Bestandteil der jeweiligen Projekte auch darzulegen wo vgl. ROTH 2021

und wie es dann die Ergebnisse weiter genutzt werden. Nur das passiert halt durch die zuständigen Stellen für den jeweiligen Fachbereich, ja. Und insofern, also wir schauen zwar oder das Sekretariat versucht nachzuvollziehen, ob die versprochenen Wirkungen und Übernahmen der Outputs durch bestimmte Akteure auch wirklich erfolgt und erfolgt ist oder zumindest wahrscheinlich ist. Und das war sozusagen, ist bei einem erfolgreichen Projektabschluss in der Regel gegeben, ja. Also das wurde geschaut, aber im Spezifischen wurden wir jetzt auch als Begleitausschuss des Programms damit nicht mehr befasst. Wenn Projekte abgeschlossen sind, sind sie abgeschlossen.

I: Okay, vielleicht noch ganz kurz eine Frage zur Multi-Level-Governance allgemein. Ist es für Sie jetzt ein Konzept, mit dem Sie sich befassen, wie man das am besten umsetzt oder ist das quasi durch die Strukturen einfach da und wird so akzeptiert? (leichtes Lachen)

E: (leichtes Lachen) (3) Ja, also grundsätzlich, es ist einfach da. Also, und das Spannende ist schon, ich meine, arbeite in dem Feld jetzt 15 Jahre oder so oder länger das Spannende ist schon, was ich immer wieder feststelle, so mühsam die föderalen Strukturen in Österreich in der Praxis dann oft auch sind zum Arbeiten, aber auf europäischer Ebene haben wir einen großen Vorteil durch die Erfahrung damit. Also (2) es ist schon, (2) es ist die Zukunft, ja, also es geht immer mehr in die Richtung, dass in einer zunehmend individualistischen Gesellschaft und pluralistischen Gesellschaft und auch in den Verwaltungsstrukturen abgebildet, dass man eine Soft Power braucht. Also es ist weniger Hierarchie, top-down und jetzt du da unten hast das zu tun, was ich da oben sage. Das ist sage ich einmal immer weniger die Realität und auch nicht die Zukunft, sondern es geht wirklich darum eine Kompetenz zu haben, zu fördern und aufzubauen, wo man eben Soft Power irgendwie mit Vernunft, mit Vernunft getriebener Argumentation, mit fachlichem Interesse versucht, ja, Brücken zu bauen, Kompromisse zu erzielen und gemeinsame Lösungen zu finden. Sehr oft ist es ja dann auch so, wenn man sich nur einmal vorstellt, man fördert ein bestimmtes Projekt, ja, dann gibt es ja Ergebnisse und dann eben die Frage, naja, und was passiert jetzt mit den Ergebnissen. In der Regel muss die ja dann irgendjemand anderer aufgreifen, übernehmen und damit weiterarbeiten, weil er sagt, das war eine gute Lösung, ja. Und das ist einfach so die Herausforderung, dass schon im Vorfeld, diese Möglichkeiten herzustellen, aufzubauen und möglichst sicherzustellen, dass es funktioniert. Und das ist dann auch eine Skill irgendwann, ja, also man muss das schon pflegen und entwickeln. Und so sehr es bei uns sozusagen quasi auch in der staatlichen DNA liegt, dass man das tut, in vielen anderen Ländern ist das nicht so oder noch nicht so. Ich habe jetzt auch festgestellt spannenderweise in der Kooperation mit den Bundesländern in der EUSALP, also meine persönliche Wahrnehmung ist, die Bundesländer sind ja durch die Einheitlichkeit des Amtes in Österreich doch eher noch zentralistischer als die Bundesverwaltung geprägt. Und da hat es, also da, denen tut das gut, da auch einmal reinzuschauen und zu lernen, wie Multi-Level-Governance geht, ja. Und lustig ist ja, dass manche regionale Akteure am Anfang der EUSALP, also insbesondere von der politischen Ebene immer gesprochen haben von sie finden es so wichtig, den Bottom-up-approach. Aber das war aus ihrer Perspektive, ja, sie waren bottom und sie wollten sozusagen up, ja, die staatliche also vgl. ROTH 2021

zentralstaatliche oder bundesstaatliche Institutionen da beeinflussen können, aber wo sie, wo viele auf ihren Augen blind waren, war, dass es auch unter ihnen ein bottom-up gibt, nämlich die Gemeindeebene oder Regionalverbände oder so, und die haben sie aber weiter so behandelt wie bisher, so "irgendwie" (?Wort) top-down, ja. Und, also insofern ist das auch ein Lernprozess, ja, und das finde ich sehr gut und sehr wichtig und sehr spannend, also dieser Lerneffekt ist an dieser ganzen Makroregionalen Geschichte, wie an anderen Prozessen auch eigentlich eine sehr, sehr wichtiger Faktor. Und man muss es aber dann auch von Zeit zu Zeit wirklich strukturiert und gezielt reflektieren, also wirklich auch einmal sich einen Schritt zurücknehmen und dann sagen, jetzt schauen wir uns einmal an, was hat jetzt gut funktioniert und was nicht und warum und wie müssen wir in Zukunft weiter tun. Und das passiert auch spannenderweise auf der Ebene jedenfalls des Executive Boards in der EUSALP, ja, wo es am Anfang sehr stark die Wahrnehmung gab der Action Groups zum Beispiel, die sich hier als, quasi in der Hierarchie unterhalb liegend gesehen haben und auch sicher einige Vertretungen im Executive Board das so gesehen haben und wo aber jetzt ein Prozess ein Dialog in Gang gekommen ist, dass man wirklich mehr auf Augenhöhe, viel stärker auf Augenhöhe kooperiert. Und wir merken auch, dass die Zufriedenheit steigt.

I: Also das ist sehr spannend, was Sie angesprochen haben, eben mit dem Bottom-up-approach, dass das auch eine Frage der Perspektive ist. Vielleicht noch, trotzdem noch einmal kurz auf die Projektebene, bis zu welchem Punkt haben Sie dann wirklich einen Einfluss? Also Sie haben gesagt, Sie haben das irgendwie verabschiedet und dann nicht weiter involviert gewesen, aber wie weit waren sie vorher involviert? Wie kann man sich da den Prozess vorstellen?

E: Ich bin mir jetzt nicht sicher, ob wir vom gleichen reden. Also, wenn ich es richtig verstanden habe, reden Sie einerseits über das Interreg-Projekt Smart Village, (2) das ja quasi in einer eigenen Welt entstanden ist und eigentlich, soweit ich weiß, sogar schon bevor die EUSALP wirklich operativ war. Und das andere ist sozusagen die Arbeit der Action Group 5, wo auch ein Teil des Arbeitsplans ist, sich mit Smart Villages zu beschäftigen. Also korrigieren Sie mich, wenn ich das jetzt falsch sehe, aber das ist jetzt mein Eindruck von dem, wie Sie mich fragen, was Sie mich fragen. Meine Antwort vorhin hat sich bezogen auf das Interreg-Projekt. Also wo wirklich das Förderprojekt im Interreg Alpine Space beschlossen wurde und das dann abgearbeitet wurde durch diejenigen die hier das Projekt vorgeschlagen haben. Und da weiß ich jetzt eigentlich nichts oder wenig über die Ergebnisse. Und ansonsten, was jetzt die EUSALP betrifft, die Arbeit der Action Group 5, wo auch Smart Villages ein Thema ist, eben, da weiß ich momentan eigentlich auch nur inhaltlicher Weise, dass dort daran gearbeitet wird zu diesem Thema auf Basis auch der Projektergebnisse des Förderprojekts aus Interreg. (2)

I: Mhm, alles klar. (2)

E: Also man muss die beiden Dinge auseinanderhalten, ich weiß, das ist ein bisschen verwirrend, aber das war ja hier in dem Fall so, ja, es war bei allen Makroregionen so, dass es ja zuerst einen transnationalen Kooperationsraum gab, der im Rahmen eines Strukturfondsprogramms aufgesetzt worden war, wo man gesagt hat, da gibt es quasi einen multinationalen Fördertopf für Förderprojekte für die regionale Entwicklung. Und vgl. ROTH 2021

dann hat sich erst irgendwie im Laufe der Zeit "herausgestellt/herausgebildet" (?Wort), ja eigentlich müssten wir strategischer arbeiten und wir müssten andere Förderquellen miteinbeziehen, die gewisse Ziele, die dieser Kooperationsraum hat und verfolgt auch unterstützen können und daraus sind ja dann letztendlich die Makroregionalen Strategien entstanden. Das war so die Genese, wenn man will, ja, über die viele Jahre und Jahrzehnte.

I: Alles klar, also wenn ich mir den Leitfaden durchschaue, es ist eigentlich relativ, also eigentlich ziemlich abgeschlossen von den Fragen her. Also es war auf jeden Fall sehr spannende Einblicke (2) Ich glaube von meiner Seite passt es soweit. (lachen)

E: (lachen) Gut, ich hoffe, es war nicht zu abstrakt, aber Sie haben sich ein bisschen eingearbeitet, habe ich das Gefühl, also Sie, Ihre Fragen waren schon recht gezielt und Sie haben sich damit auseinandergesetzt, das merkt man.

I: Ja, auf jeden Fall, aber es ist halt interessant zu sehen, also es gibt echt viele Akteurinnen und Akteure aus ganz unterschiedlichen Bereichen, die wieder eine ganz eigene Perspektive jetzt auf diese Prozesse haben und das ist echt interessant zu sehen, das gegenüberzustellen.

[...]

E: Jaja, genau, ja. Vielleicht noch ein interessantes Detail zum Thema Multi-Level-Governance. Also, es ist schon ein wahnsinnig komplexer Prozess, der vielleicht auch manche sogar institutionell manche überfordert, ja. Also wir hatten jetzt den Fall, ich weiß nicht, ob Ihnen das schon bekannt ist, im letzten Jahr haben dann die Schweizer Kantone erklärt, dass sie aus der politischen Vertretung, also aus der Generalversammlung aussteigen. Sie wollen, sie schätzen die Kooperation auf praktischer Ebene, also in den Action Groups und auch sozusagen sehen sie ein, dass es womöglich eine gewisse Steuerung auf Verwaltungsebene braucht, aber die waren einfach kapazitätsmäßig und ressourcenmäßig offenbar dann überfordert mit sozusagen der, dieser Koordinationsarbeit zwischenkantonal und dann mit dem Bund auch in der Schweiz, um hier auf politischer Ebene sich noch in der Lage zu sehen weiter zu tun. Das hat uns schon alle sehr getroffen und das ist natürlich eine gewisse, also das war schon ein Knalleffekt, ja. Und wir arbeiten immer noch daran, ob wir sie nicht wieder an Bord bekommen, aber es war de facto schon auch so, dass von, auf politischer Ebene von den Kantonen eigentlich ganz selten auch nur jemand bei der Generalversammlung aufgetaucht ist. Also da gibt es offenbar Bedenken auf politischer Ebene oder, also der Mehrwert wird offenbar nicht so gesehen, was noch mal natürlich bei einem nicht EU-Staat vielleicht noch mal stärker ins Gewicht fällt, ja, weil wir ja auch sehr viel über den Einsatz von EU-Fördermitteln für bestimmte Maßnahmen sprechen, die die Schweizer ja nicht so haben, ja, als Nicht-Mitglied. Also, wie gesagt, das ist schon, also es braucht schon auch irgendwas, was eine Motivation, eine Triebfeder, eine intrinsische, warum man sich sowas, sage ich jetzt einmal, sowas antut, ja, weil das reine Vergnügen ist es nicht. Und es gibt dann auch eine Reihe von nicht nur positiven, auch negativen Kompetenzkonflikten. Also wir haben jetzt zum Beispiel sehr, sehr lange darum gerungen, ja, wer übernimmt denn den nächsten vgl. ROTH 2021

Jahresvorsitz? Und auch da zeigt sich eben, weil wir vorhin über die Vor- und Nachteile der spezifischen Struktur mit der regionalen Ebene gesprochen haben, also das eben überfordert die regionale Ebene in vielen Staaten. Und, also zum Beispiel so einen Jahresvorsitz zu übernehmen, grundsätzlich kann das eine Region auch sich einbringen und sagen wir machen das, aber da ist dann Schweigen im Walde, weil es doch viel Aufwand ist und viele Ressourcen kostet und, ja, und der Mehrwert offenbar für die politische Ebene noch ein bisschen infrage steht. Es gibt ja andere Strategien, die haben diese politische Steuerungsebene in dem Si(nne), in der Intensität nicht, also die Donaauraumstrategie zum Beispiel. Da gibt es die nationalen Koordinatoren, also die Verwaltungsebene und dann kann man anders bezogen zu den verschiedenen Themen auch Ministertreffen organisieren, aber es gibt jetzt keine koordinierende, regelmäßig etablierte, politische Steuerungsebene der Koordination. Also da gibt es eben verschiedene Settings und man muss schauen, was passt, was passt für den Raum, was passt für die Umstände, was passt, ja. Und ich habe so ein bisschen das Gefühl, dass sich die EUSALP da ein bisschen zu, die Akteure ein bisschen zu ambitioniert hineingestürzt haben ohne wirklich zu wissen, was da auf sie zukommt. Jetzt versuchen wir diese Vorsitz-Frage, das hat sich jetzt einfach rausgestellt in der Praxis dann, dass man sagt, okay, es hauen sich jetzt dann der Nationalstaat und eine oder vielleicht mehrere Regionen auf ein Packl und machen das dann aber, einen Jahresvorsitz gemeinsam, was ja durchaus sinnvoll ist. Auch wenn man sich anschaut, es gibt ja verschiedene Kompetenzaufteilungen, also rechtliche Kompetenz, wie auch bei uns in Österreich, was sicher ein Musterbeispiel ist, wie komplex (lacht) und zerspragelt das organisiert sein kann, aber, ja, also insofern, das ist schon ein Punkt, man braucht auch Kapazitäten, Ressourcen, um so etwas auch zu machen, vor allem von so einer Größe dann, ja.

I: Mhm, aber der Mehrwert von dem Vorsitz, ist es dann die Lenkung der Inhalte oder?

E: Also die Lenkung, Lenkung würde ich so jetzt nicht sagen, aber man hat schon einen Einfluss, einen starken, in welche Richtung es geht. Es war eben in der Vergangenheit so, dass manche Vorsitze das dann so ein bisschen als Wunschkonzert verstanden haben und haben dann gesagt und dieses und jenes Thema oder jenes Projekt, das machen wir jetzt. Und das schreiben wir dann in unsere Deklaration da als Prioritätsprojekt in den Anhang hinein. Und im nächsten Jahr hat schon keiner mehr davon geredet. Und eben das versuchen wir jetzt gerade eben wieder ein bisschen einzufangen, zu strukturieren und zusammenzufassen. Es ist eine sehr, durchaus mühsame und anspruchsvolle Aufgabe, aber ich glaube die lohnt sich, weil erst dann kriegt es ja auch wieder die Energie, dass man genügend Akteure findet, die sich dahinter stellen und sagen, ja, da wollen wir etwas bewegen in diesem oder jenen Bereich, ja.

I: Mhm, okay, aber wie ich sehe, es gibt überall potenzielle Interessenskonflikte zwischen Staaten, zwischen den Ebenen, zwischen den Akteur*innen.

E: Ja, sowohl inhaltlich als auch, sagen wir strukturell oder, ja, und, es war jetzt auch sehr evident, ja, wir hatten so Präsidenschaften jetzt in den letzten Jahren, die waren so, ja, das war so ein Programm, das machbar war. War nicht immer mit viel, unbedingt viel Elan oder viel Zug, aber, ja, nicht immer, manchmal schon. Aber eben, was wir vgl. ROTH 2021

jetzt erlebt haben die letzten zwei Jahre mit dem französischen Vorsitz, also die sind von Anfang an reingegangen mit einem **riesigen** Programm, riesige Agenda. Und die haben aber auch, unterstützt durch Paris, sage ich einmal, die Ressourcen/Kapazitäten das auch durchzuziehen. Jetzt ist uns natürlich Covid ein bisschen in die Gegend, in die Quere gekommen, wo eben vieles jetzt dann doch nicht mehr so ging oder, aber die Franzosen, die hatten die Ressourcen und haben versucht das wirklich durchzuziehen. Und das hat einige Staaten und einige Regionen einfach auch quantitativ ein bisschen überfordert, ja, es war jeden zweiten Tag war irgendwo eine Veranstaltung, wo man hätte hin sollen oder, und das war ein so dichtes Programm, das ist, also man muss schon auch schauen, wer sind meine Partner, in der horizontalen Ebene jetzt betrachtet. Wer sind meine Partner und wie überfordere ich sie auch nicht, also weder quantitativ noch qualitativ, noch von den inhaltlichen Ansprüchen, ja. Also wenn einer jetzt partout irgendein kontroversielles Thema, ich sage jetzt einmal vielleicht Atomkraft, (lacht) das ist also was für Österreich, ja, wenn jetzt hier jemand kommen würde und sagen würde, Atomkraft jetzt als CO₂-sparende Lösung, ja, da wollen wir jetzt einen Schwerpunkt setzen. Also wie kriege ich das unter einen Hut, also man muss schon auch realistisch bleiben und schauen, gut, ein Gespür entwickeln, was geht mit den Partnern und was geht nicht, ja.

I: Okay, ich kann mir vorstellen, das ist wahrscheinlich dann auch ein bisschen ein Austarieren von den, wer ist jetzt für was zuständig oder nicht alles basisdemokratisch entscheiden, sondern halt auch einmal wirklich sein Ding durchzusetzen.

E: Ja, aber eben aber das ist halt schwierig in so einer Kooperationsstruktur, ja, also da kann man eben nichts durchdrücken einfach so. Da ist es das, sag ich einmal, wenn es Kontroversielles gibt, dann ist es das höchste der Gefühle, wenn die anderen stillhalten und sagen, ja gut, dann macht's ihr, wir machen nicht mit oder wir machen halt weniger, aber also wirklich etwas ganz Kontroversielles, da gibt es dann durchaus auch einmal ein Nein, ja, das gibt es schon auch. Aber eben um, da muss man irgendwie antizipieren und ein Gespür auch entwickeln und das ist sicher eine der Outputs von langjähriger Kooperationsarbeit, ein Lernprozess, dass man ein Gespür kriegt, okay, wenn man einmal sondiert vorab, was geht und was geht gar nicht, ja. Oder auch, was dann der Idealfall ist und das ist leider sehr selten, wo man sagt, da schreien jetzt alle juhu und da ist viel Energie und Ressourcen drinnen und das machen wir jetzt und da sind alle dahinter, ja.

I: Da vielleicht jetzt noch abschließend, gibt es dann, dass sich dann die EU-Ebene auch einmal in vielen Punkten einschaltet oder lässt die dann ab einem gewissen Punkt mehr oder weniger walten?

E: Naja, also die EU ist ja im Prozess beteiligt als Beobachter, sie ist, nimmt regelmäßig auch an den Sitzungen in allen Ebenen Teil. Und sie ist aber mehr und das ist auch gescheit, sie hält sich so ein bisschen mehr zurück, damit sie in der Reserve, damit sie so eine Rolle hat, wenn es wirklich Konflikte gibt, dass sie als ehrlicher Makler vermitteln kann. Das ist schon auch wichtig, diese Rolle braucht es, insbesondere wenn alle anderen irgendwie eine Interessensrolle haben oder Interessenträger sind, ja. Da braucht es ab und zu einmal einen Schiedsrichter oder einen ehrlichen Makler, wie man so schön sagt, der dann vermitteln kann, ja. Und das vgl. ROTH 2021

kommt natürlich stark auch auf die handelnden Personen an, aber ich habe schon das Gefühl in der Kommission, in den meisten Strategien ist es mittlerweile Common Sense, dass die Kommission diese Rolle hat und sich auch glaubwürdig darin verhalten und bewahren muss, ja. Einfach weil die Rolle, die braucht es, wenn es einmal knirscht und wenn die nicht da ist, dann kann eben alles um die Ohren fliegen, ja. Und das ist so im Wesentlichen die Rolle und natürlich erinnert sie uns dann auch hin und wieder sozusagen an bestimmte Themen/Dinge oder berät uns auch, was sie denkt, was gescheit wäre und wenn es auch Kontakte einmal braucht zu EU-Institutionen, dann legt sie diese Pipeline auch, diese Rutsche. Das kann ja auch manchmal sein, dass man dann irgendwen braucht aus einer fachlichen Generaldirektion der Kommission, DG Transport oder DG Grow oder was. Und da kümmern die sie sich dann schon darum, dass die richtigen Leute auch mit eingebunden werden in die Prozesse.

Name: anonymisiert (Expert*in AK)

Ebene: 1, 2, 3

Datum: 20.07.2021

I: Dann, vielleicht würde ich Sie am Anfang kurz bitten, also ich habe gesehen, Sie sind bei der Alpenkonvention tätig XXXXXXXXXXXXXXXX und Sie werden ja als Observer angeführt vom Executive Board. Ich würde Sie trotzdem bitten, sich kurz vorzustellen, wie Sie jetzt in das Projekt EUSALP oder in die Strategie EUSALP eingebunden sind und vielleicht auch in das Projekt Smart Villages.

E: Also ich bin in mehrfacher Hinsicht in die Alpenstrategie der EU eingebunden. Einerseits, so wie Sie erwähnt haben, bin ich als Vertreter der Alpenkonvention als Beobachter im Executive Board drinnen. Ich vertrete auch die Alpenkonvention, wenn meine Generalsekretärin keine Zeit hat in der General Assembly von der EUSALP, also dem höchsten politischen Leitungsgremium. Und ich bin beschäftigt mit der Umsetzung der EUSALP XX
XX
XX
XX
XX
XX.
Das ist gleichgeschaltet mit der AURA des Alpenraumraumprojekts AlpGov 2, das sozusagen eine Art Finanzierung des laufenden Betriebs der Aktionsgruppen sicherstellt. Das ist ungefähr mein Zugang. Zum Thema Smart Villages habe ich relativ wenig Kontakt, abgesehen davon, dass es sich bei den Smart Villages um eine der fünf strategischen Prioritätsthemen vom AlpGov 2, also der EUSALP handelt. Und da gibt es immer wieder Koordinationssitzungen XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, wo man eben über diese fünf Bereiche sich austauscht.

I: Mhm, okay. Sie haben schon angesprochen, dass Sie auf mehreren Ebenen tätig sind, also auch in der General Assembly. Wie kann man sich das vorstellen, wie die Erarbeitung der Inhalte oder die Auswahl der Inhalte funktioniert? Woran orientiert man sich da oder welchen Einfluss haben Sie da?

E: Also, die Beschlussfassung erfolgt in einem, nach klassisch administrativen Muster würde ich sagen. Die Beamten auf Ebene Executive Board bereiten vor, wird vorabgestimmt und das wird dann der politischen Ebene vorgelegt, die in der Regel nur abnickt. Ich selber habe, wie soll ich sagen, ich behaupte sogar relativ gleich viel Einfluss wie jeder andere auch, der dort sitzt, weil in der konkreten Praxis ich die Erfahrung gemacht habe, dass, unabhängig von der Funktion, unabhängig davon, also ob man Beschlussfassungsrecht hat oder nur Beobachter ist, wenn man Dinge sagt mit einer guten Begründung, dann entziehen sich die Leute eigentlich nicht dieser guten Begründung. Also ich mache da relativ wenig Unterschied. Ich habe auch ehrlich gesagt in den sechs Jahren noch nie erlebt, dass ein formaler Abstimmungsprozess mit Mehrheiten und so stattgefunden hätte. Ich weiß aber, dass sowas passiert ist in der Aktionsgruppe 4 Verkehr.

I: Mhm, okay. In meiner Arbeit ist ja Multi-Level-Governance ein großes Thema. Ist das irgendwie ein Aspekt, mit dem Sie sich auch auseinandersetzen oder ist

das einfach durch die Strukturen einfach da und wird so gelebt durch die unterschiedlichen...

E: Nein, nein, permanent. Das ist ein Thema, das sozusagen permanent vorhanden ist, alleine durch die, wie soll ich sagen, durch die Konstruktion der EUSALP. EUSALP ist ja eine Geschichte, an der Staaten und Regionen quasi gleichmäßig beteiligt sind. Und nachdem die Themen der EUSALP nicht nur Staaten und Regionen, sondern auch die darunter liegende Gemeindeebene immer wieder ganz massiv betreffen, ist man allein dadurch, dass man EUSALP betreibt, schon voll drinnen in der Multi-Level-Governance. Ich gebe Ihnen ein Beispiel, wir in der Aktionsgruppe X, aber nicht allein in der XXX, beschäftigen uns mit einer, wie soll ich sagen, mit Prinzipien der Raumplanung im Alpenraum. Und Raumplanung, wie Sie wissen, ist nicht nur in Österreich, sondern in vielen Staaten, Schweiz, Deutschland, teilweise Frankreich, eine Sache der Gemeinden, die teilweise der Kontrolle ihrer Regionen, teilweise des Zentralstaats unterliegen. Und mit dem, man kann das Thema Raumplanung nicht bearbeiten in der EUSALP oder nirgendwo, auch nicht in der Alpenkonvention, wenn man nicht Multi-Level mitdenkt und mitberücksichtigt. Also das ist vonherein angelegt im Konstruktionsprinzip.

I: Ja, und wie erleben Sie so die Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Ebenen, unterschiedlichen Sektoren? Weil ich mir vorstellen kann, es wird ja extrem viele unterschiedliche Interessen geben, die es da unter einen Hut zu bringen gilt.

E: Die Interessen sind denke ich eher inhaltlich, die da aufeinanderprallen. Natürlich muss man immer auch mitdenken, in welcher, auf welcher institutionellen Ebene irgendein Vertreter/irgendeine Vertreterin tätig ist, aber eigentlich geht es da um inhaltliche Interessensgegensätze oder den Ausgleich inhaltlicher Interessen, wie zum Beispiel, keine Ahnung, Verkehr, ja. Da wird es irgendwelche Leute in Bayern und in, sagen wir in der Lombardei oder in Veneto geben, die tendenziell schneller und mehr fahren wollen (lacht) und andere, die, bei denen durchgefahren wird, die das eher bremsen wollen. Und das ist auf der staatlichen Ebene genauso wie auf der regionalen Ebene. Man hat dann eher die Interessensgegensätze, keine Ahnung, bei den NGOs, bei mir ist die Wirtschaftskammer dabei, aber auch die CIPRA, also eine Naturschutzorganisation. Auf dieser Ebene spielen sich die Interessensgegensätze und der Ausgleich ab. Also nicht auf diesen Governance-Level-Ebenen.

I: Ja, also Sie würden sagen, jetzt die Hierarchien sind grundsätzlich kein Problem jetzt zwischen den Ebenen zu arbeiten, sondern eher sektoral zwischen.

E: Ja, aber natürlich muss man es immer mitdenken. Wenn einer irgendetwas sagt, wofür er nicht zuständig ist, dann geht das auch nicht (lacht) sozusagen. Und die Level-Geschichte ist eher eine Frage der Zuständigkeit, wofür darf der sprechen? Ja, für wen darf der sprechen oder sie?

I: Ja, und wo würden Sie sagen liegen jetzt die Stärken und die Schwächen von Multi-Level-Governance von den Prozessen?

E: Also ganz schnell geantwortet, Stärke sicher in der Bemühung alle einzubeziehen. Schwäche sicher in dem, dass die Abstimmung einfach, wenn man es ernst macht und gut macht, schwerfällig ist und lange dauert.

I: Mhm, okay. Kurz zu Ihrer Tätigkeit als Observer, wann sind so Punkte, wo Sie eingreifen würden? Oder wann würden Sie sagen, ist jetzt ein Projekt erfolgreich? Also was sind so Indikatoren für Sie?

E: Wie meinen Sie eingreifen? Ich verstehe die Frage nicht ganz.

I: Als Observer sind Sie ja auch zuständig dafür den gesamten Prozess zu beobachten, zu evaluieren?

E: Ja, ja.

I: Oder was sind für Sie so Indikatoren, dass Sie sagen würden, ein Projekt ist erfolgreich?

E: Schwer zu sagen, weil die Projekte ganz verschiedene Themen haben, verschiedene Akteure haben. Aber im Grund kann man den Erfolg eines Projekts schon daran messen, ob wenigstens punktuell irgendeine Verbesserung stattgefunden hat. Oder eine gute Praxis irgendwo als, wie soll ich sagen, sich als funktionierend sich dargestellt hat, wenn es eine experimentelle Sache ist. Und bezüglich Überwachung des Prozesses, ja, ich habe schon Situationen gehabt, wo italienische Verkehrslandesräte, um es jetzt mit österreichischen Titeln auszudrücken, eine neue Autobahn durch die Alpen gefordert haben und ich gesagt habe, nein, das geht nicht, weil das ist im Europarecht verboten und in der Alpenkonvention verboten. Also (lacht) solche Situationen passieren auch, hat aber nichts mit Projekt zu tun. Das ist eher eine, wie soll ich sagen, politische Weichenstellung, ja.

I: Mhm. Gibt es irgendwie grundsätzlich, wenn Sie so die Projekte beobachten, bestimmte Faktoren, wenn die erfüllt sind, dass es hilfreich ist, um ein gutes Voranschreiten des Projekts zu haben? Oder was sind hinderliche Faktoren?

E: (2) Schwer zu sagen, ist ein bisschen eine ähnliche Frage wie die vorgehende Frage, wann ist ein Projekt erfolgreich. Oder wo ist da, was ist da der Unterschied zur vorigen Frage?

I: Naja, vielleicht, die vorherige Frage war so gemeint, dass, wann aus Ihrer Perspektive, es gibt ja viele quantitative und qualitative Faktoren oder vielleicht Sachen, die jetzt nicht so messbar sind, dass man sagt, man installiert jetzt etwas Bestimmtes oder bestimmte Strukturen. Und das andere wäre, ist zum Beispiel jetzt der Faktor Zeit sehr entscheidend oder das Budget oder die Zusammenarbeit, also...

E: Also das ist ganz verschieden, Sie haben eine Reihe von Faktoren genannt, die dazu beitragen können, dass es funktioniert, aber auch dazu beitragen können, dass es nicht funktioniert, ja. Ressourcen in Form von Personalressourcen, in Form von Geld, sind grundsätzlich immer ein Thema, ja. Was sicher auch ein Thema ist für die, einen nachhaltigen Erfolg, ist, dass man die Partner, die wirklich betroffen sind und wirklich ein Interesse haben, auswählt, um ein Projekt zu machen, ja, und nicht irgendwelche, sage ich jetzt, Pseudopartner, die man nur deswegen an Board nimmt, weil die Programmregeln das vorschreiben. Also, keine Ahnung, mindestens Partner aus drei Alpenstaaten müssen sein zum Beispiel oder mindestens, ja, also verschiedene Regeln halt, wo, die dazu führen, dass man möglicherweise nicht nur interessierte Leute hat. Ja, und dann liegt es im Grunde immer an einer guten Vorbereitung, Faktenbasis aufbereiten. Und nicht erst während dem Projekt

I: Vielleicht ganz kurz noch ein Schritt zurück, die Hauptaufgaben für Sie als Observer, wie schauen die aus jetzt im Executive Board oder auch in Bezug auf die Aktionsgruppen?

I: Ok, ja, vielleicht noch ganz kurz eine Frage, wie sie bisher die Zusammenarbeit mit privaten Akteurinnen und Akteuren erlebt haben? Wie ist das Ihrer Meinung am besten möglich diese in das Boot zu holen und einzubinden? Oder wie wichtig ist das Ihrer Meinung?

I: Aus der Zivilgesellschaft.

4

Name: Tino Blondiau
Ebene: 3
Datum: 03.08.2021

I: Ja, dann würde ich dich eben bitten zu Beginn des Gesprächs, dass du dich kurz vorstellst. Ich weiß, dass du bei der Energie- und Umweltagentur des Landes Niederösterreich tätig bist, aber vielleicht kurz deine beruflichen Tätigkeitsfelder und wie du jetzt zur Strategie EUSALP beziehungsweise zum Projekt Smart Villages gekommen bist.

E: Also mein Name ist Tino Blondiau. Ich arbeite bei der Energie- und Umweltagentur Niederösterreich und bin dort oder habe begonnen, ich bin jetzt fast fünf Jahre bei der Agentur und habe begonnen die internationalen Kooperationen zu betreuen. Internationale Kooperation heißt in dem Fall von der Energie- und Umweltagentur, dass wir mehrere europäische Projekte oder so Zusammenschlüsse mit anderen Ländern haben, dazu zählt zum Beispiel der Donauraum, also die ARGE Donauländer. Da sind de facto alle Donauländer drinnen. Da gibt es, einmal im Jahr veranstalten wir da oder mitveranstalten wir da ein, verschiedene Austauschtreffen und eben dann die EUSALP in der wir drinnen sind und dann noch ein paar kleinere regionale Zusammenschlüsse. Und bei der EUSALP haben wir auch, sind wir in der AG 9. Das ist die Arbeitsgruppe für erneuerbare Energien, da sind wir drinnen. Und durch diese Arbeitsgruppe und unsere Expertise in Niederösterreich sind wir gefragt worden, ob wir eben beim Projekt Smart Villages mitmachen. Und dann haben wir uns quasi, wir sind eigentlich relativ spät dann in das Projekt eingestiegen, also dort hat es, gab es schon ein Meeting und wir sind dann in quasi, ja, kann es eigentlich eh sagen, bevor, also eben bevor noch der Antrag abgeschickt worden ist, aber nicht quasi gleich ganz zu Beginn. Also da hat es irgendwie so zwei Phasen gegeben und wir sind dann quasi relativ weit zum Schluss eingestiegen und waren dann, ja, sind dann rein. Und das, was wir vor allem machen, ist, dass wir das versuchen auf Niederösterreich umzulegen im Projekt Smart Villages. Also wir haben es jetzt genannt für uns das Dorf der Zukunft. Ja, also das sind so die, aber zu dem komme ich dann vielleicht eh noch später, also internationale Kooperationen betreuen und die, das andere, der andere Teil ist Klimawandelanpassung. Das heißt, es gibt in ganz Österreich die KLAR!-Regionen, Klimawandel-Anpassungsmodellregionen und die betreue ich. Das heißt, ich komme eigentlich aus der Klimaschutz-Richtung, aber mache auch jetzt momentan so ungefähr die Hälfte meiner Arbeitszeit ist Klimawandelanpassung. Und von meinem beruflichen oder studentischen Hintergrund, ich war an der BOKU und an der TU und habe Umwelt- und Bioressourcenmanagement und Nachhaltiges Bauen studiert. Und im Hintergrund siehst du ein 250 Jahre altes Lehmhaus, was ich in den letzten sieben Jahren eben selber hergerichtet habe "mal" (?Wort) und zu einem Plus-Energie-Gebäude gemacht, habe mit Wärmepumpe, mit Tiefenbohrung, riesiger Photovoltaikanlage, Lehmputz, gut gedämmt, ja, also so wie man es halt machen soll, kann sich im Sommer kühlen und im Winter heizen und das mit ganz wenig Energie.

I: Sehr spannend, ja, vielleicht kurz, um einzuhaken, wer ist da auf euch zugekommen, dass ihr Teil des Projekts seid?

E: Der Projekt-Lead von der AG 9. Also das ist die KlimaHaus, das ist eine Agentur in Südtirol.

I: Mhm. Und du hast gesagt, dass ihr relativ spät eingestiegen seid. Kannst du das, weißt du ungefähr noch wann das war?

E: Ja, relativ spät, also man muss ja für so ein Projekt, da gibt man einmal ein Grobkonzept ab und dann gibt man quasi das Detailkonzept ab. Und wir sind nach dem Grobkonzept eingestiegen und quasi haben das Detailkonzept mitentwickelt oder, aber es waren zumindestens schon gewisse Parameter waren schon vordefiniert, also dass es zum Beispiel in dem Projekt Smart Villages gewisse so Regionen gibt, wo das eben ausprobiert oder getestet wird. Und das haben wir nicht. Also das, wir machen das ein bisschen anders. Aber wir gehen trotzdem raus in die Gemeinden, ja. Also es ist, aber bei uns gibt es nicht, also das heißt im Projekt test areas. Und wir haben jetzt in dem Sinn keine vordefinierte test area. Unsere test area ist eigentlich ganz Niederösterreich, kannst sagen.

I: Mhm, weil ich habe ja gesehen, dass so eine test area, dass es die im Pitztal gibt.

E: Genau.

I: Und, genau, aber es gibt keine konkrete jetzt in Niederösterreich, sondern eben im Land Niederösterreich allgemein?

E: Genau, ja. Aber es gibt andere Projektpartner zum Beispiel das Kompetenzzentrum Hagenberg, die sind für, die machen also alles so mit Softwareentwicklung zu tun hat und die haben jetzt auch keine test area, sondern weil die konzentrieren sich halt mehr auf die Softwareentwicklung.

I: Okay, wie war das jetzt mit der Auswahl der Inhalte oder der Ziele innerhalb des Projekts. Also was hast, kannst du da sagen, was hast du für eine Möglichkeit der Mitsprache gehabt oder?

E: Eigentlich eine sehr, also das war dann so, dass jeder oder dass wir, also ich habe den Antrag gemeinsam mit meiner Kollegin geschrieben. Und wir haben da eigentlich die Expertise, die halt die eNu hat und die wir jetzt insbesondere in der Abteilung haben. Also wir haben eben eine eigene Expertise-Abteilung, die genau eben für solche Projektentwicklungen und Projektabwicklungen zuständig ist. Und da haben wir eben dann geschaut, dass wir sehr viele Synergien nutzen, also zu den anderen internationalen Kooperationen zur Agentur, zu unseren Gemeinden und das konnten wir eigentlich sehr stark ins Projekt auch einfließen lassen.

I: Mhm, aber das heißt, du würdest jetzt schon sagen, ihr habt eine relativ große Freiheit gehabt, jetzt bei der Auswahl, wie ihr vorgehen möchtet?

E: Ja.

I: Okay, ahm... (4)

E: Das liegt aber wahrscheinlich auch an dem Thema. (2) Weil, also wir haben schon andere Projekte auch, wo, die halt sehr, da kannst du dann nicht so eine große Auswahl oder so einen großen Gestaltungsspielraum, weil einfach das Projekt das schon vorgibt. Also wenn ich jetzt zum Beispiel Car2Flex, das ist ein Projekt, denke, wo es um E-Mobilität geht. Da kann ich dann nicht Klimawandelanpassungs-Themen reinbringen, weil da geht es dann ganz stark darum, dass man zum Beispiel E-Mobilität ausprobiert und schaut, wie dient das der Netzsicherheit. Aber in dem Fall, im Smart

Villages Projekt, ist ja quasi, dass so ein großer und sehr dehnbarer Begriff, der ja eigentlich noch gar nicht in dieser Fülle schon vordefiniert ist, ja, also weil, was ist zum Beispiel die Stadt der Zukunft oder Smart City, ja. Also das definiert ja auch jeder ein bisschen anders für sich.

I: Birgt das jetzt irgendeine Schwierigkeit für dich, wenn du sagst, du hast so viel Freiraum oder ist das jetzt eh die ideale Grundlage für euch zum Arbeiten?

E: Ich, also für das konkrete Projekt war das eine ideale Grundlage. Man darf, also du musst dich ja dann trotzdem fokussieren, aber nachdem das Projekt drei Jahre gelaufen ist, konnten wir viele Dinge umsetzen und sind jetzt gegen Ende des Projekts immer konkreter geworden und haben eigentlich auch jetzt ein konkretes Produkt, mit dem wir dann auch nach Ende des Projekts weiterhin diese Ziele verfolgen werden. Und wir werden ganz viele Workshop jetzt, also ich habe vorher gerade wieder mit einer Gemeinde telefoniert und wir entwickeln jetzt gerade so ein Workshop-Set, wo wir eben planen ein Dorf der Zukunft mit Gemeindebürgerinnen und mit Gemeinden machen. Und das geht quasi über das Projekt hinaus. Und ich glaube eben ein erfolgreiches EU-Projekt sollte eben oder entsteht dann, wenn es nicht nach dieser Förderung einfach quasi, okay, wir haben jetzt das Geld kassiert, Projekt ist zu Ende, Tschüss mit Ü, sondern wenn wirklich danach das noch einen Nutzen hat und weiter vorangetrieben wird. Und das ist auf jeden Fall unser Plan und das machen wir und da hat uns das Projekt wirklich geholfen, quasi die finanziellen Mitteln, die wir da eingesetzt haben, dass wir das dann weiter verfolgen können.

I: Mhm. Zu dem wäre ich dann eh später noch gekommen. Also das interessiert mich dann auf jeden Fall noch. Vielleicht so noch zur allgemeinen Zusammenarbeit, wer waren jetzt die Akteurinnen und Akteure, mit denen du hauptsächlich zusammengearbeitet hast im Projekt?

E: Also prinzipiell mit den Projektpartnern, wobei dadurch, dass da ja jetzt zwei Mal im Jahr Austauschtreffen gibt, eigentlich mit allen. Wobei (2) man sagen muss, dass wir halt dadurch, dass wir die einzigen im Projekt sind, die wirklich jetzt auf dieses erneuerbare Energie-Thema stark fokussieren, die anderen stärker auf Digitalisierung, hat es da nicht immer die Überschneidungen gegeben, aber die Netzwerktreffen oder der regelmäßige Austausch war schon wichtig, um einfach zu zeigen, was machen wir und was passiert woanders.

I: Aber das heißt die Zusammenarbeit ist in dem Fall dann mehr auf der, auf einer Ebene, das heißt auf der Umsetzungsebene. Das heißt, jetzt nicht auf höhere Ebenen mit der Koordinations-Ebene und so und das heißt, mehr sektoral und aus den unterschiedlichen Bereichen, dass man zusammenarbeitet?

E: Ja, genau.

I: Mhm. Wie würdest du jetzt die Zusammenarbeit beschreiben? Wie hat das funktioniert, so auch die Koordinierung, Aufteilung der Aufgaben?

E: Sehr gut, hat wirklich gut funktioniert und hat auch die anderen, also es haben einige immer wieder bei den diversen Meetings gesagt, ja, sie kennen das von anderen EU-Projekten, dass man dann mit der Zeit irgendwie, also es sind schon immer wieder, hat jetzt immerhin drei Jahren, das ist ja ganz normal, dass es einen Jobwechsel gibt, also es sind ein paar Kollegen gegangen und neue gekommen und so. Das war dann

immer ein bisschen schwierig. (2) Mein Kühlschrank macht jetzt gleich Eiswürfeln, das ist jetzt dieses laute Brrrrr. (lachen)

I: Ja. (lachen)

E: Also wundere dich nicht. (5)

I: Ist das immer um dieselbe Uhrzeit...

E: Ja, (2) auf jeden Fall, also da sind immer wieder mal auch Leute quasi abgesprungen oder haben den Job gewechselt und das hat aber eigentlich gar nicht so gestört, also habe ich nicht störend empfunden. (2) Ja, und, also bei den Meetings haben die Leute wirklich gesagt, andere EU-Projekte, das schläft dann mit der Zeit ein und das war bei uns gar nicht.

I: Mhm, hast du da auch selbst Erfahrung mit anderen Projekten, wo jetzt die Unterschiede liegen?

E: In dem Umfang nicht. Eher in kleineren Projekten und, ja. Ich meine das coole am Smart Villages Projekt ist halt, dass das wirklich, also aus der EUSALP eigentlich von allen Ländern Projektpartner dabei sind, Deutschland, Österreich, Italien, Frankreich und Schweiz. (2) Und, also das ist schon, (2), ja, das ist halt auch viel definierter, wenn ich es jetzt mit den internationalen Kooperationen vergleiche oder so prinzipiell mit der EUSALP-Arbeitsgruppe, das ist viel volatiler. Und das ist nicht so, so ist ganz klar, wir werden alle bezahlt, es gibt einen klaren Projektzeitraum und wir wollen noch das Projekt weiterführen. Also da gibt es ganz starke Bestrebungen wieder sowas Ähnliches einzurechnen. Und das wäre auch mein Ziel.

I: Und du hast eh gesagt, du bist ja auch sonst stark für internationale Kooperation zuständig. Das heißt, ihr habt wahrscheinlich auch in dem Projektrahmen, habt ihr dann von anderen international lernen können oder hat da, hat es da einen Austausch gegeben?

E: Ja, schon. Also wir waren ja immer dann in den Projektmeetings, waren immer in unterschiedlichen Ländern und wir haben uns dann quasi, wir waren oft in den test areas von den jeweiligen Regionen drinnen. Wobei, mir war da ein bisschen dieser erneuerbare Energiebezug, das war einfach, hätte mehr sein können, sagen wir einmal so. (2) Aber das macht nichts, es ist ja nicht jetzt, das Projekt ist ein Ziel der nicht nur auf erneuerbare Energien ab(?Wort) oder auf Klimaschutz.

I: (6) Also ein großes Ding ist ja bei meiner Arbeit Multi-Level-Governance, aber auch von EUSALP, dass so Governance-Strukturen errichtet werden. Ist jetzt Multi-Level-Governance ein Thema, mit dem dich du selbst beschäftigt hast in dem Rahmen oder ist das einfach durch die Strukturen vorhanden und du arbeitest dann in den Strukturen?

E: (2) Ja, eher Zweiteres. Kannst du noch genau erklären, was du unter, also was gemeint ist unter Multi-Level-Governance? Also ich weiß es ungefähr, aber nur dass wir vom Gleichen reden.

I: Also die Zusammenarbeit auf unterschiedlichen Ebenen aus unterschiedlichen Bereichen und dass hauptsächlich aber auch nichtstaatliche Akteurinnen und Akteure eingebunden sind. Und, oder auch mehr ein Bottom-up-approach und weniger ein top-down. Also dass es da wirklich eine enge Zusammenarbeit gibt zum Beispiel in der Erarbeitung der Inhalte/Ziele. Das ist jetzt mein Verständnis davon.

E: Ja, okay, hätte ich jetzt eh auch so definiert. Ich würde einmal sagen, dass in dem Projekt jetzt nicht so stark der Vorhang war, aber nachdem wir eine recht große Agentur mit hundert Mitarbeitern sind und wir auf ganz unterschiedliche Ebenen Gemeinden und Regionen in Niederösterreich betreuen und auch natürlich zur Landespolitik, aber dadurch, dass wir ja quasi, wenn man jetzt denkt an erneuerbare Energien, sind wir auch stark abhängig von Gesetzen, die auf Bundesebene beschlossen werden, arbeiten wir halt da, also zum Beispiel, ich bin eben für Regionen zuständig. Da werden Leute vom Klimafonds bezahlt, also von einer Bundesebene, die aber jetzt quasi nicht direkt von der Politik, also nicht direkt aus der Gemeindepolitik kommen, aber mit denen sehr viel zu tun haben, ja. Und dann haben wir einen Gemeindebereich, die der ganzen Bürgermeisterinnen servieren, ja, also das heißt, diese ganzen unterschiedlichen Ebenen konnten wir quasi in dieses Projekt einbringen und eine Frage war zum Beispiel dieses Smart Village Assessment, das heißt, zu schauen, ab wann ist ein Dorf smart. Und da haben, da gab es dann verschiedene Ideen, wie man das jetzt zum Beispiel auch im Bereich der erneuerbaren Energien misst und da konnte ich dann doch auch viel Expertise von uns einbringen, weil es in Niederösterreich eine Energiebuchhaltung gibt und die Gemeinden genau zum Beispiel liefern müssen die Daten von ihren Energieverbräuchen der diversen Gebäude, ja. Und dann habe ich halt gesagt, naja, im, das geht halt nicht so einfach, ich weiß, dass Niederösterreich, dass man da an viele Daten gar nicht rankommt und wir da eigentlich schon ein sehr spezielles Tool haben, was nicht überall auf der Welt quasi gibt mit dieser Energiebuchhaltung. Das heißt wir tun uns schon schwer, wie schwer tun sich dann andere, andere Regionen, die sowas zum Beispiel in der Form gar nicht haben?

I: Mhm, (2) noch einmal kurze Frage, so, zu Multi-Level-Governance, also zur Zusammenarbeit mit den anderen. Welche Stärken oder Schwächen hat das jetzt deiner Meinung, die Zusammenarbeit gehabt?

E: Hm, (4) naja auf jeden Fall Stärken ist einfach, ich finde das prinzipiell bei EU-Projekten, dass man einfach voneinander lernt. Also ich finde man muss das Rad nicht immer neu erfinden und es gibt, bei uns in manchen Gemeinden funktioniert das Projekt, also quasi das ein- und dasselbe Projekt funktioniert in der einen Gemeinde X und in Y halt nicht. Und wie schaut das quasi auch im internationalen Kontext aus? Vor welchen Problemen stehen die? Da kann man finde ich immer, kann man immer sehr viel lernen. Schwierig ist es dann bei so Dingen wie policy recommendations finde ich, also quasi was gebe ich dann weiter an die Politik und was empfehle ich denen, weil da habe ich oft das Gefühl, dass die Dinge eh alle bekannt sind, aber wie man das dann quasi in der Praxis wirklich umsetzt, ja, vor diesen Herausforderungen stehen alle irgendwie gleich, ja. Also man kann noch so schöne Strategien und Papiere schreiben, wenn die dann nicht quasi umgesetzt werden auf diversen Ebene dann, ja, nutzt das halt wenig.

I: Hast du eine Idee, wie man dem entgegenwirken könnte? Also weil ich denke mir, es ist ja trotzdem nach jedem Projekt dann sinnvoll irgendwelche recommendations zu machen, aber wie kann man das dann besser nützlich machen oder dass das wirklich bei den Personen, die es betrifft, ankommt? Was wäre da deiner Meinung notwendig?

E: Ich kann nur jetzt von unserer Organisation sprechen, dass wir einfach auch ein gutes Standing innerhalb jetzt in Niederösterreich halt im, hat, also das heißt, die Agentur hat einfach auch ein gutes Standing bei der Politik und in den Gemeinden. Und wenn dann gute Projekte rauskommen, dann werden die auch von der Politik und von den Gemeinden quasi aufgegriffen und gerne auch hergezeigt. Und wir machen diverse Veranstaltungen zum Beispiel mit allen Gemeinden in Niederösterreich, sind immerhin 500, und da soll das Dorf der Zukunft auch ein, also quasi reinkommen und als so gewisses Zugpferd oder ich weiß nicht, wie man es am besten nennt, aber als Thema vorkommen.

I: Und gibt es irgendwelche Bedingungen, die deiner Meinung hilfreich gewesen wären, dass es ein besseres Voranschreiten beim Projekt gibt oder gegeben hat?

E: (5) Ja.

I: Also hat irgendwas gefehlt?

E: (2) Ich überlege, ich glaube eine gewisse Flexibilität innerhalb der oder innerhalb des Projekts. Dass man eben, wenn man sieht, ja, wir brauchen jetzt, also man kann ein bisschen zum Beispiel mit dem Budget shiften, man kann, die Themen sind nicht ganz so eng, ja, dann kann man Dinge entwickeln. Wir haben dann zum Beispiel gesagt, in einem Schritt Stopp, bevor wir jetzt das alles ausschreiben, machen wir lieber einen Workshop davor noch mit einer externen Agentur, die soll uns begleiten und überlegen uns ganz genau, was wir wirklich machen wollen. Und dann im nächsten Schritt haben wir eine ganz detaillierte Ausschreibung gemacht und haben uns dann eine andere Agentur zur Seite geholt und haben dann schon ganz genau gewusst, wie gehen wir jetzt damit in die Gemeinden und welche Tools und Werkzeuge brauchen wir dafür. Und dass einfach irgendwie sowas möglich ist. Dass man A) die Zeit hat und B) auch diese Flexibilität, dass man so, wie man es halt am besten braucht im Projekt, irgendwie halt herangehen kann dann.

I: Mhm, ja, vielleicht noch einen Schritt zurück. Also welche Hindernisse und Schwierigkeiten hat es jetzt deiner Meinung gegeben für eine erfolgreiche Projektumsetzung?

E: (3) Hm, ich überlege gerade, (lachen) gar nicht so einfach, weil es jetzt gerade wirklich gut rennt. (2) Ja, Hindernisse sind immer glaube ich am Anfang, wenn man noch nicht ganz genau weiß, in welche Richtung soll es gehen. (2) Und gerade, wenn man Themen bearbeitet, die sehr komplex sind und die noch nicht, wo es noch gar keine ganz klare Definition gibt. Ja, was ist ein smartes Village, ja, also, und im Projekt hatten wir quasi ausreichend Zeit, uns das wirklich genau zu überlegen, wie schaut das Dorf der Zukunft aus. Und dann, wenn du das, wenn du ein konkretes Bild hast, dann da weiterzuarbeiten und tiefer reinzugehen. Ja, das braucht es einfach, also es braucht einfach Zeit um diese Hindernisse irgendwie zu überwinden.

I: Also vielleicht habe ich schon eine ähnliche Frage gestellt, aber weil du gesagt hast, es läuft gut das Projekt, also was waren jetzt die maßgebenden Faktoren, dass das gut gelaufen ist deiner Meinung?

E: (2) Auf jeden Fall Austausch, also egal, ob das jetzt innerhalb der eigenen Organisation ist oder innerhalb des Projekts, also5 quasi gutes Projektmanagement,

guter Austausch. Und, ja, man muss auch ein bisschen quasi Themen haben, die am Ball der Zeit sind. (3) Das ist ganz wichtig. (4) Ja.

I: Hast du mit Akteurinnen und Akteuren aus der Zivilgesellschaft auch zusammengearbeitet? Oder hat es da einen Austausch gegeben?

E: (1,5) Ja, schon, also, das meiste kommt erst jetzt, weil sobald unser Workshop-Set fertig ist, werden wir dann ganz viel mit der Bevölkerung arbeiten. (2) Und die ersten Workshop sind eben so September/Oktober, ja, September eigentlich geplant. Also jetzt im August soll alles fertig werden und dann ab September können wir die Workshops machen. Und das freut mich eben, dass das dann weitergeht, also wenn das Projekt ausrennt, wir werden trotzdem unsere Workshops machen. Wir haben diese ganzen Tools dann (2) und da können wir dann auch wieder ganz viel Erfahrung sammeln. Also wenn wir jetzt in ein Folgeprojekt gehen, dann können wir diese ganze Erfahrung, die wir bis das nächste Projekt wieder losgeht, quasi sammeln und dann wieder einbringen. Also falls das wirklich zustande kommt ein Folgeprojekt, wäre das natürlich der Hammer.

I: Mhm, ja, also, das ist wahrscheinlich eh ein Aspekt, dass du davon sprechen würdest, dass das ein erfolgreiches Projekt ist oder was sind sonst deiner Meinung nach Indikatoren, dass du dann am Ende sagen kannst, okay, das war jetzt eine erfolgreiche Umsetzung?

E: Also das eine ist einmal, dass es in die breite Masse kommt, also quasi, dass es irgendwie bekannt wird. Das ist wichtig und eben dass es quasi nicht am Tag des Projektendes, wo es (lachen) quasi aus ist mit der Finanzierung das Projekt quasi gestorben wird und begraben wird, sondern dass es eben weitergeht.

I: Mhm, und gibt es irgendwelche Ziele deiner Meinung, die ihr euch gesteckt habt am Anfang, die ihr jetzt nicht erreicht habt?

E: (7) Nein, also weil die Ziele, die wir uns am Anfang gesteckt haben waren auch noch sehr diffus. Die Ziele, die halt, die wir uns jetzt stecken für wie es dann weitergeht und was wir eben daraus machen wollen, also ich glaube, dass die schon erreicht werden können. Also wir haben zum Beispiel jetzt mal eine Erhebung gemacht, es ging auch stark um Best Practice sammeln, überhaupt im ganzen Smart Village Projekt. Also da sind die ganz, also so Best Practice werden eben gesammelt auf einer, auf unserer Digital Exchange Plattform. Da sind die ganzen Best Practice Beispiele gesammelt und wir haben allein in, also es gibt allein in Niederösterreich quasi zu 30 unterschiedlichen Themen, die eigentlich in einem Dorf der Zukunft drinnen sein sollten, also zum Beispiel Mobilität, Energieversorgung, aber auch soziale Aspekte oder auch Anpassungsaspekte und wir haben eigentlich in Niederösterreich 30 unterschiedliche Best Practice Beispiele gefunden. Also es, quasi es gibt schon viel, das umgesetzt worden ist, aber es gibt demnach nicht dieses **eine** Dorf der Zukunft.

I: Mhm, aber das heißt die Ziel...

E: ...(?Wort) alle Aspekte drin sind, so.

I: Mhm, aber das heißt die Zielsetzung ist deiner Meinung auch, ist man ein bisschen flexibel jetzt im Rahmen oder im Prozess des Projekts?

E: Genau, ja. Also es sollte auf jeden Fall eine klare Richtung geben, aber wie weit man dann kommt und ob man eben auch über das Ziel hinausschießt, das finde ich soll, ist halt gut, wenn man sich das selber ein bisschen überlegen kann. Also, natürlich

gibt es jetzt in so einem Projekt klare Vorgaben, wie viele medienwirksame Sachen man machen muss, wie oft man da irgendwie vorkommt, mit wie vielen, wie viele Veranstaltungen und solche Dinge, also das haben, solche Ziele haben wir ja quasi innerhalb der Agentur, wir sind ja auch in so einem Projekt drinnen, aber natürlich darf man ja da immer gerne auch mehr machen.

I: Okay, ja sehr spannend, also ich bin jetzt eigentlich mit den Fragen soweit zu Ende. Also wenn du jetzt nicht allgemein noch etwas vom Projekt erzählen möchtest, bin ich von meiner Seite eigentlich fertig (lachen).

E: Ja, dann, ich würde dir gerne noch erzählen, wie es weitergeht oder was wir gerade eben entwickeln.

I: Gerne.

Also Ziel ist jetzt, dass wir, wir haben eine Broschüre gemacht mit 50 Seiten. Die ist so aufgebaut, dass es sechs Themenbereiche gibt, das sind lebendige Ortszentren, Mobilität, Wohnen. Ja, dann so quasi eh, eine nachhaltige Region und innerhalb von diesen sechs Themenbereichen haben wir wieder fünf Unterkapiteln, also (?Wort) Mobilität, Carsharing oder so Anrufsammeltaxis oder auch eben Fahrradfahren, zu Fuß gehen und das haben wir dann immer quasi in, auf einer Seite beschrieben oder auf einer halben Seite beschrieben. Und dazu gibt es dann eben jeweils ein Best Practice Beispiel, also für gelungenes Carsharing, für gelungene Begegnungszonen, für Naturschutzmaßnahmen und so weiter. Und das dient quasi als Grundlage, haben wir diese Broschüre und zusätzlich haben wir eine sehr interaktive Präsentation gemacht, womit wir in die Gemeinden gehen wollen und dann der Gemeinde zeigen, schaut her, das Dorf der Zukunft schaut so und so. Da haben wir eine große Grafik, eine Karte mit ganz vielen Elementen, da sieht man Fahrradfahrer und jedes Haus hat eine PV-Anlage und ganz viele Bäume und Begrünungen und es gibt generationsübergreifendes Wohnen und überall Blumen und Wiesen und so weiter. Und diese Karte zeigen wir dann her und sagen, schaut, so könnte eben das optimale Dorf der Zukunft ausschauen. Und dann erklären wir die verschiedenen Aspekte und dann geht man in Kleingruppen hinein und mache, und die Leute kriegen dann 50, also sechs Stickerhefte mit so 50 verschiedenen Symbolen drauf und können dann quasi in ihrer eigenen Gemeinde im eigenen Dorf, die kriegen dann einen großen A0-Zettel und da ist quasi eine Karte vom Dorf drauf von dem jeweiligen Dorf, wo wir halt dann hingehen. Und dann können die da drauf picken und Dinge herumschieben und PV-Anlagen montieren und Carsharing aufstellen und Fahrradständer bauen und Fahrradwege einzeichnen und begrünen und so weiter. Und, ja, und das ist quasi, so wollen wir ein bisschen dieses Dorf der Zukunft weiter in den Gemeinden vorantreiben.

I: Es klingt sehr spannend. Das heißt die Adressatinnen und Adressaten sind dann wirklich auf lokaler Ebene die Lokalpolitikerinnen und Politiker?

E: Genau und aber auch die Bevölkerung.

I: Ja, ja, sehr spannend.

E: Ja, und mit dem und das ist eben das der Output, der eben auch außerhalb vom Projekt weitergehen soll.

Name: Thomas Egger

Ebene: 3

Datum: 15.07.2021

Anmerkung: Folgende Passagen aus dem Interview wurden von Thomas Egger für die Verwendung im Rahmen dieser Masterarbeit autorisiert.

EGGER beschreibt die Erarbeitung des Aktionsprogramms der EUSALP in den Jahren 2012 bis 2015 als partizipativen Prozess, bei dem viele verschiedene Akteur*innen in vertikaler und horizontaler Hinsicht mitgewirkt haben. Im Jahr 2020 hat man überlegt, ob das Aktionsprogramm angepasst werden müsse. Es wurde jedoch der Entschluss gefasst, dass dieses noch mindestens bis zum Jahr 2022 die Grundlage sei.

EGGER führt das Aktionsprogramm der EUSALP als Arbeitsgrundlage an. Die Aktionsgruppen haben dieses für sich heruntergebrochen und anschließend definiert, welche Aktionen konkret umgesetzt werden sollen. Bei diesem Prozess haben weder das Executive Board noch die General Assembly eingegriffen. Es musste jedoch darüber informiert und die Finanzierung sichergestellt werden. Der SmartVillage-Ansatz ist im Aktionsprogramm nicht verankert. Bei den Diskussionen innerhalb der AG5 wurde dieses Thema als zukunftsweisend erachtet und deshalb als strategisches Projekt für die Aktionsgruppe aufgegriffen.

Die EUSALP sei eine wirklich gute Umsetzung des MLG-Ansatzes, indem die europäische, nationalstaatliche und regionale Ebene eingebunden sind und grenzüberschreitend gearbeitet wird. Bemerkenswert sei, dass alle Regionen eingebunden sind.

EGGER führt an, dass sich die EUSALP auf relativ hoher Flughöhe befinde und die lokale Ebene in diesem EUSALP-Setting fehle. Mit dem Projekt Smart Villages habe man es geschafft auch die Gemeinden einzubinden und MLG bis ganz nach unten zu bringen. Es fanden Diskussionen mit der Bevölkerung und den Stakeholdern vor Ort statt, um herauszufinden, wo die Bedürfnisse im Bereich Digitalisierung liegen.

EGGER erzählt, dass mit den Gemeindebehörden versucht wurde, die wichtigsten Stakeholder vor Ort zu identifizieren. Es wurde kommuniziert, wer unbedingt mit an Bord sein soll, aber dann auch alle Anlässe bewusst für die gesamte Bevölkerung geöffnet. In einer Tourismusgemeinde galt es beispielsweise, das Tourismusbüro oder die Verkehrsbetriebe als wichtige Player einzubinden.

Es wurde versucht das Projekt so aufzubauen, dass in der Region nicht top-down vorgegeben wird, was umgesetzt werden soll. Es war das Ziel, dass mit den Personen vor Ort überprüft wird, wo sie bezüglich Digitalisierung stehen und welche Potenziale es gibt. Es galt zu identifizieren, welche Möglichkeiten sie gerne ausschöpfen würden. Zudem sei es grundsätzlich wichtig, dass die Personen hinter dem Projekt stehen und sie selbst etwas realisieren können, ohne dass ihnen etwas aufoktroyiert wird.

Auch EGGER merkt an, dass innerhalb der Aktionsgruppe meist Einigkeit bestand. Nur in ganz seltenen Fällen brauchte es eine Abstimmung oder den Versuch, zwischen den Mitgliedern der Aktionsgruppe zu koordinieren.

Dass der MLG-Ansatz gut funktioniert hat, erklärt sich EGGER unter anderem durch die Wahl des Themas, das er als modern bezeichnet. Dadurch haben die interessierten Kreise das Potenzial rasch erkannt.

Bei politischen Deklarationen könne es zu langen Diskussionen kommen, um eine gemeinsame Position zu finden. EGGER sieht dies in den teils unterschiedlichen Anliegen von Mitgliedsstaaten zu bestimmten Themen begründet.

EGGER sieht das Projekt Smart villages selbst ebenfalls als vergleichbar mit anderen Projekten. Für ihn sei hingegen die Einbettung in den EUSALP-Ansatz etwas Neues gewesen. Die Projektidee wurde aus der Aktionsgruppe von EUSALP heraus entwickelt und dann als „klassisches“ Interreg-Projekt umgesetzt. Die Resultate aus dem Projekt flossen wiederum in die makroregionale Strategie ein. Dieses vertikale Spiel habe seines Erachtens sehr gut funktioniert. Dadurch, dass er mit der SAB im Sinne einer Personalunion als Co-Leader der AG5 und als Projektleitung fungieren konnte, sei sichergestellt gewesen, dass jeder Projektfortschritt in die EUSALP fließt.

EGGER nennt entsprechende finanzielle Ressourcen als Erfolgsfaktor. Sollte der im Projekt angewandte Ansatz auf weitere Gemeinden und Regionen im Alpenraum ausgedehnt werden, wären finanzielle Mittel aus den nationalen und regionalen Förderprogrammen hilfreich. Zudem wird die Bereitschaft der Gemeinden zur Mitarbeit am Projekt als Erfolgsfaktor angeführt.

EGGER zufolge liegt mit dem Ansatz im Projekt der Fokus auf sozialer Innovation. Smart Villages wird nicht als Technologie-Ansatz verstanden, sondern als Dorfentwicklungsmodell, bei welchem es die Personen vor Ort einzubinden gilt.

Schwierigkeiten habe es dort gegeben, wo die Gemeinden sehr klein sind. Die kritische Größe sei ein wichtiger Faktor, weil bei kleinen Gemeinden das Know-how begrenzt sei. Es könne vorkommen, dass bei größeren Projekten das Potenzial rasch erschöpft ist.

EGGER gibt an, dass die im Voraus gesteckten Ziele und definierten Indikatoren erreicht wurden. Die aktuelle Herausforderung liegt darin, den Ansatz auf möglichst viele Gemeinden und Regionen zu transferieren und ihn in die operationellen Programme auf diesen Ebenen zu bringen.

Name: Markus Mauracher

Ebene: 3

Datum: 04.08.2021

I: Dann, nachdem wir per Du sind, dann würde ich dich kurz bitten, dass du dich zu Beginn kurz vorstellst in Bezug auf berufliche Tätigkeitsfelder. Ich weiß, dass du im Regionalmanagement Bezirk Imst Geschäftsführer bist. Und auch wie du zur EUSALP gekommen bist bzw. zum Projekt Smart Villages?

E: Ja, das ist, "...wie es typisch" (?Wörter) ist für diese Sachen auf Umwegen entstanden und zwar eben Regionalmanagement Bezirk Imst, wie du richtig gesagt hast. Da bin ich Geschäftsführer und wir verwalten quasi den Multifondsansatz, gestartet mit LEADER, mit anderen Fördertöpfen noch ausgestattet auch im Interreg-Bereich, sehen uns da als One-Stop-Shop für die Region, um Fördermittel zu lukrieren und Projekte oder über Projekte die Region weiterzubringen. Und als letztes "Kind" (?Wort) ist das regionalwirtschaftliche Programm für das Pitztal. Das gibt es bei uns in Tirol für strukturschwächere Gebiete, um einen wirtschaftlichen Schwerpunkt zu setzen und somit die Basis über Investitionsförderungen für erhöhte Wirtschaftlichkeit eben wie gesagt das Pitztal lukrieren. Das dauert die zehn Jahre oder über zehn Jahre. Und damit war eigentlich der Gebietsfokus da und das ist mein Hauptaufgabengebiet, dieses regionalwirtschaftliche Programm quasi zu betreuen und Förderungen abzuwickeln. Das sind die vier Pitztaler Gemeinden und im Zuge dessen, weil das auch in der Strategie vom regionalwirtschaftlichen Programm ist, die digitale Region Pitztal, in Zusammenarbeit mit der LEADER-verantwortlichen Stelle, also der Abteilung Regionalentwicklung im Land Tirol und der Standortagentur, die ja bei EUSALP dabei schon war, hat man dann geschaut im Zuge von dem Projekt Smart Villages, dass man da auch dann von der theoretischen Phase reinkommt in eine praktische Umsetzungsphase, hat man eine Testregion gesucht und ist auf das Pitztal gekommen, weil da war dieser glückliche Zufall, dass die Stadtwerke Imst früher einmal das LWL-Netz abgekauft haben, das ein Innovator punktuell ausgebaut hat. Das hat die Stadtwerke ich glaube vor zehn Jahren abgekauft und weiter ausgebaut. Und jetzt, so diese Bundesförderungen im LWL-Bereich waren die Stadtwerke nicht mehr förderwürdig und somit hat der Planverbund und die vier (?Wort)-Gemeinden den Stadtwerken Imst das bestehende Netzwerk abgekauft und über einen Prozess haben wir quasi diese Übernahme vorbereitet und die, den Förderantrag beim Land vorbereitet. Da haben wir ein Förderprojekt gemacht einfach, dass man da die Strategie erhebt, wie kann man da vorgehen, was gibt es für Förderungen, haben uns auch (?Wort) dazugekauft. Und das war dann die Basis, dass man gesagt hat, man hat dann in absehbarer Zeit ein vollständig erschlossenes Tal, was Digitalisierung anbelangt, also mit dem LWL und dann ist aber jetzt schon die Frage zu stellen, was tun und wo war der (?2Wörter) zu diesem Projekt EUSALP, dass man gesagt hat, eingebettet in einem größeren Kontext kann man da dann schauen auf der Ebene der praktischen Umsetzung, was gibt es für Möglichkeiten, die dann diese periphere Region (?Wort) kann. Und sonst, wichtig war dabei immer zu sagen, Digitalisierung darf keinen Selbstzweck haben, sondern muss immer der Entwicklung dienen.

I: Mhm. Mich würde kurz interessieren, wer da auf euch zugekommen ist, dass ihr Teil dieses Projekts seid?

E: Vor allem eben das war der Christian Stampfer von der Abteilung Regionalentwicklung. Dann der Michael Mairhofer, der war dann auch in der Abteilung Wirtschaftsförderung, da, wo das regionalwirtschaftliche Programm angesiedelt war, zuständig dort für die Abwicklung der Digitalisierungsförderung im Land Tirol. Und eben Julia Scharting von der Standortagentur. Das, in diesem Kreise sind wir da zusammengesessen dann. Und haben natürlich dann weitere Bürgermeister und Stakeholder in weiterer Folge miteinbezogen.

I: Mhm. Mich würde dann interessieren, wie jetzt dann der Prozess der Auswahl der Inhalte und der Ziele erfolgt ist, also welches Mitspracherecht habt ihr da gehabt? Wie habt ihr euch da einbinden können und woran habt ihr euch da grob orientiert?

E: Also, natürlich werden wir einmal sagen, Smart Governance, Smart Villages, Smart Regions, das sind alles schöne Begriffe, die für mich neu waren oder für alle neu waren. Was heißt das, was bedeutet das? Und das war einmal so ein Findungsprozess unter den drei Institutionen Land, Regionalmanagement, Standortagentur, dass wir sagen, was bedeutet das für uns, was ist im Rahmen dieses EUSALP-Projekts überhaupt möglich? Und da war es wirklich sehr fein, weil man gesagt hat, Digitalisierung ist in aller Munde. Und da waren eigentlich keine Grenzen gesetzt, sondern alles, was dann quasi sinnvoll umsetzbar ist, ist dann möglich in diesem Projekt. Mit dem Wissen haben wir dann gesagt, was ist smart? Smart ist innovativ, ist neu, natürlich auch digital, aber auch sehr partizipativ und wie gesagt ohne Selbstzweck. Und dann hat man natürlich auch erhoben, welche Potenziale sind da, wo gibt es Aufholbedarf. Und da hat man dann angefangen die Bürgermeister zu integrieren als maßgebliche Stakeholder und hat einfach dann am Anfang einmal vorgeschlagen, es gibt eben, das habe ich jetzt gerade vor mir liegen, so im Endeffekt im Tourismus gibt es die Möglichkeit klar die Digitalisierung, dann in der Mobilität und auch in der Bewusstseinsbildung, dass man die Bevölkerung auch abholt. Und da war es einfach sehr fein, dass die Gemeinden natürlich alle schon einen Internetauftritt gehabt haben. Und da gibt es auch dieses Modul GEM2GO. Das ist einfach von dem Anbieter, ich glaube (2-3?Wörter), das ist so ein digitaler Gemeindebetreuer. Ist entstanden aus den "Stadtwerken" (?Wörter) Kufstein und kennt einfach die Bedürfnisse der Gemeinden, unterstützt hier die Gemeinde da in Sachen EDV, Hard- und Software und somit ist das entwickelt worden von denen. Und St. Leonhard, ich weiß nicht, ob du es kennst, ist ganz hinten im Pitztal und natürlich ist das Pitztal ein sehr naturbezogenes, naturbelassenes Tal. Und wir haben auch dort sehr viele Naturgefahren, (?3-4Wörter) im Pitztal da hinten drinnen, ist es ganz normal, im Winter mehrmals drei, vier Tage abgeschnitten zu sein, weil einfach Lawinen abgehen und die nicht alle verbaut werden können. Und da hat der Bürgermeister dann parallel dazu das GEM2GO entdeckt, das ist nichts anderes wie dass sich der Bürger über die Gemeindehomepage einloggen kann über sein Handy und kriegt dann direkt vom Bürgermeister oder vom Gemeindeamt Informationen. Und da war gerade ein sehr lawinenträchtiger Winter und im Jahr davor, jetzt hat der Bürgermeister zusätzlich, weil er der Vorsitzende der Lawinenkommission ist, hat da sehr viele Anruf gekriegt von

besorgten Bürgern, wie schaut es aus, natürlich auch Hoteliers Informationen an die Gäste weitergeben zu können. Und da hat er dann gemerkt, dieses Tool ist dann ganz praktisch, weil er die aktuellsten Informationen quasi, sagen wir einmal, in die App reinstellt. Und alle, die da registriert sind, kriegen dann "punkt" (?Wort) aktuell die Information. Und das war dann eigentlich ein ganz ein gutes Beispiel, um zu sehen, wie kann Digitalisierung wirken und wirklich entlastend wirken und eigentlich nur positiv wirken, auch mit DSGVO im Hintergrund, auch mit Selbstverantwortung der Bürger. Und das war glaube ich ganz ein toller Rücken"schub" (?Wort) für das ganze Projekt in alle Richtungen, sei es in der Pilotregion, als auch dann zurück bis nach EUSALP hinauf, wo ich sage die GEM2GO, diese App, an und für sich hat jetzt nichts mit dem Projekt zu tun. Das ist eine Zusatzanwendung. Aber, da hat man gesehen, was kann Digitalisierung bewirken.

I: Mhm. Ich habe gelesen, es gibt ja ein paar so Paper, also so Action Plan und so ein paar Rahmen, Eckpfeiler, wie man sich jetzt thematisch bewegen soll. Hast du das Gefühl gehabt, auch in der Zusammenarbeit mit so vielen Personen, dass ihr eure Interessen oder Inhalte da durchsetzen könnt oder war das eher schwieriger? Also welchen Einfluss habt ihr da gehabt?

E: Also wir haben sicher den größten Einfluss gehabt, "vor allem wir" (?Wörter) als Regionalmanagement, weil natürlich auch die Region über die Bürgermeister und andere Stakeholder zum Teil überfordert waren. Aber, es war eben wirklich der Punkt dann, dass man gesagt hat, das Projekt mit der Pilotregion zielt dazu auf, um das praktisch erfahrbar zu machen, um dann diese Erfahrungen umlegbar für neue Regionen zu machen auch. Was heißt smart in Richtung sich smart zu bewegen, Digitalisierung, und darum eben am Anfang gesagt, Tourismus und Mobilität, Bewusstseinsbildung, diese drei Themenblöcke waren da, was gibt es da? Die haben sich aber dann eigentlich ganz stark entwickelt, weil wir uns sehr gut einbringen haben können im Laufe des Prozess.

I: Mhm. Du hast eh schon angesprochen, also Bürgermeisterinnen und Bürgermeister mit denen ihr Kontakt gehabt habt, wer waren jetzt trotzdem so die Hauptakteurinnen und -akteure, mit denen du zu tun gehabt hast oder ihr? Und auf welchen Ebenen?

E: Ja, Bürgermeister, dann TVB-Ebene vom Geschäftsführer auch über den Vorstand dort. Das waren so die Akteure hauptsächlich in der Region. Dann haben wir natürlich noch Umsetzer gehabt, die uns begleitet haben und auch ihre Kompetenz eingebracht haben. Aber auf dieser Ebene quasi haben wir uns da bewegt, um die Themen auszuarbeiten und umzusetzen.

I: Mhm. Und wie würdest du die...

E: Oder, entschuldige, die Gemeindeebene müssen wir auch noch hernehmen, da haben wir noch gehabt, Gemeindeamtsleiter und wichtige Personen im Gemeindeamt, die eben schon sagen wir wirklich dann das GEM2GO bedienen, die Homepage bedienen, also die schon digital affin waren.

I: Würdest du sagen, dass sich das recht unterscheidet jetzt in der Zusammenarbeit im Vergleich zu anderen Projekten, in denen ihr involviert wart?

E: Also aus dem Regionalmanagement heraus kenne ich nur solche Projekte, wo wir maßgeblich dann, quasi dieser Bottom-up-Ansatz gelebt wird.

I: Mhm, ja, und wie würdest du jetzt die Zusammenarbeit so beschreiben, auch vielleicht in Bezug auf die Hierarchien zwischen den Ebenen?

E: Hierarchien waren da, ganz klar, aber erstens flach und zweitens haben alle ein Ziel gehabt, eigentlich so einen Modellkatalog zu entwickeln, der modifizierbar ist und dem haben alle Hierarchien dann gedient.

I: Und, (2) würdest du das grundsätzlich als Stärke beschreiben von diesem grundsätzlichen, von den Strukturen, dass es da flache Hierarchien gibt oder welche Schwächen siehst du da?

E: Also ich sehe es gar nicht in der Struktur selbst, sondern in den dort handelnden Personen und da haben wir wirklich Personen gehabt, die Umsetzer sind und sagen, jeder beschränkt sich auf das, was er kann und wo er auch gestalten kann und lässt den anderen auch etwas gelten. Also da war einfach eine absolute Zusammenarbeit da und ich glaube das ist schon einzigartig und mit diesen Personen, die jetzt da beteiligt waren, ist glaube ich die Hierarchie im Hintergrund egal. Es hat da wirklich mit den handelnden Personen zu tun.

I: Und, hast du das Gefühl gehabt, dass es irgendwie Interessenskonflikte gibt, wenn so viele, wenn es unterschiedliche Partnerinnen und Partner gibt so aus so vielen Sektoren oder aus unterschiedlichen Bereichen?

E: Natürlich gibt es Interessenskonflikte immer wieder, das ist klar, aber erstens weil das ganze überschaubar und recht klein war und regional war und auch im Zuge der Digitalisierung war und das "Begriffe" (?Wort) smart war, war das absolut gut handelbar, weil wie gesagt, ich glaube das ist jetzt, jetzt würde ich nicht sagen neu, aber doch recht neu, ja. Weil die praktische Umsetzung für uns da zählt, darum war eben unter dem Deckmantel sehr viel möglich und, ich denke jetzt nur Konfliktpotenzial war dann vielleicht in der Region da, was ist TVB-Aufgabe, was ist Gemeindeaufgabe, wo man gesagt hat Überschneidungen, nein, das machst du oder, aber das war alles ausredbar. Wie gesagt, weil ich glaube einfach ein neuer Mainstream da entsteht. Wenn man über andere eingeführte Themenbereiche reden würde, hat man glaube ich mehr Konfliktpotenzial und härteres Konfliktpotenzial, aber alle, die da waren, haben sich neu auf den Weg in diese Richtung gemacht. Natürlich der TVB weiter, weil der wirtschaftlich orientiert ist, wie die Gemeinden, das ist klar, das ist institutioneller. Aber ich glaube, das liegt darin begründet, dass die Konflikte, die da waren, das Konfliktpotenzial überschaubar und absolut lösbar war.

I: Mhm, und habt ihr jetzt persönlich auch Kontakt zur Zivilgesellschaft gehabt? Also sind die eingebunden worden?

E: Zivilgesellschaft, wenn wir sagen bis auf die Gemeinderatsebene hinab, ja. Aber jetzt die Bevölkerung selber, den Kontakt haben wir dann maximal nur gehabt, über einmal über eine Veranstaltung im Tourismusbereich. Das ist dann über den TVB gelaufen, wo wir einfach einen Digitalisierungsexperten da gehabt haben, der dann Betriebe abgeholt hat und in einer so Start-up-Veranstaltung begleitet hat in die Richtung oder angefangen hat "die/weg" (?Wort) zu begleiten in Richtung Digitalisierung, also digital schwache Betriebe, da hat man Kontakt zu denen gehabt. Und eben über das GEM2GO, über die Öffentlichkeitsarbeit auf der Gemeindeebene

hat man da die Bevölkerung angesprochen indirekt. Und sonst hat man wie gesagt auf Mitarbeiterebene bei der Gemeinde oder bei den Gemeinderäten direkten Kontakt in gewissen Workshops gehabt.

I: Und noch abschließend die Frage zu Multi-Level-Governance, ist das jetzt ein Aspekt oder als Konzept so offen thematisiert worden? Oder hast dich du da persönlich damit auseinandergesetzt oder war das einfach durch die Strukturen vorhanden?

E: Also ich denke bei mir ist Multi-Level-Governance immer wieder da, einfach durch diesen Multifonds-Ansatz, den wir haben in den Regionalmanagements im Westen, also in Tirol. Dieses LEADER/CLLD grenzübergreifend natürlich mit Südtirol auch noch ist immer wieder ein Thema und funktioniert bei uns sehr gut und wird gut gelebt, was auch eine Historie hat. Ich glaube bei euch im Osten ist es ein bisschen schwieriger, weil die Historie nicht da ist. Und wie gesagt, wir haben das bei uns nur positiv erlebt und da will ich auch sagen, da gibt es auch den Christian Stampfer eben als Abteilungsleiter-Stellvertreter in der Regionalentwicklung, der da wirklich sehr offen ist und kein Theoretiker, sonder ein Praktiker ist, aber trotzdem das große Ganze im Kopf hat. Und darum ist Multi-Level-Governance bei uns selbstverständlich, weil wir Hand in Hand arbeiten. Mir geht es nicht darum, dass es ein Musterbeispiel ist, weil es wie gesagt auch an den Personen liegt und wir wirklich nicht irgendeine Abteilung im Land haben, die hoheitlich agiert und wir Bittsteller sind, da ist eine absolute Zusammenarbeit da.

I: Da kann man vielleicht also an diese Antwort jetzt eh anschließen. Also welche Faktoren waren für dich jetzt maßgebend für das Gelingen des Projekts?

E: Ich glaube das ist, wie bei allen Projekten, die persönliche Ebene. Alles andere ist da, aber wenn die persönliche Ebene nicht da ist, dann tut man sich mit allen Projekten wahnsinnig schwer.

I: Mhm, und gibt es irgendwelche Hindernisse oder Schwierigkeiten, die du nennen kannst, die so jetzt im Laufe des Projekts aufgekommen sind?

E: (4) Hm, ja, die Förderbürokratie ist immer schwierig, aber das ist unser täglich' Brot und das ist absolut zu meistern. Dazu sind wir auch da. Aber wir haben jetzt nicht irgendetwas gehabt, wo wir gesagt haben, nein, das machen wir nicht. Natürlich sind schon Widerstände da, die dann in weiterer Folge aufgetaucht sind, wo es um das gegangen ist, wie geht es weiter auf der Gemeindeebene, auf den Gemeindemitarbeitern. Man hat dann einen Workshop einmal gemacht und hat dann gesagt, das digitale Gemeindeamt Pitztal. Und das ist natürlich schon bei den Bürgermeister*innen auf Kritik gestoßen, weil es gibt die Gemeinde Arzl, Wenns, Jerzens und St. Leonhard, und da dann von einem digitalen Gemeindeamt Pitztal zu sprechen, 'nana, also wir sind hoheitlich'. Also das sind nachher diese Berührungsängste, die man da hat, aber wenn man dann sagt, man "schaltet" (?Wort) da was vor und man bündelt Aufgaben auch über die Digitalisierung, das ist dann aber auch wieder auf der persönlichen Ebene quasi zu lösen, weil in diesen Strukturen, die wir leben, sind gewachsene, wohlbegründbare Strukturen. Heißt aber nicht, dass man da überlegen kann, Sachen zu bündeln, auch sinnvoll zu bündeln über Digitalisierung. Und wie gesagt, das wird sicher noch die Challenge werden, wo wir sagen müssen, andererseits um das zu verdeutlichen haben wir den TVB, der ist für das ganze Tal da.

Das ist selbstverständlich, dass der nicht mehr in Gemeindegrenzen denkt, aber natürlich hoheitlich gibt es Aufgaben, die ja die Gemeinde hat in einem territorialen Gebiet und die dürfen auch nicht per Gesetz "verwässert" (?Wort) werden. Aber natürlich kann man da schon Möglichkeiten der Zusammenarbeit oder der Effizienzsteigerung nützen. Und das ist genau das, wo ich mir denke, da muss man hinkommen. Und ja, das geht über die persönliche Ebene, dass man Vertrauen da, Vertrauensbasis da ist, dass man "Fachwerte" (?Wort) hereinholt, offen, transparent kommuniziert und sich auch die Zeit nimmt dafür, weil das braucht Zeit.

I: Aber gibt es da jetzt irgendwelche strukturellen Bedingungen, die jetzt hilfreich gewesen wären, dass das Projekt besser voranschreiten kann?

E: Ich glaube das vom Projekt aus nicht, das hat wirklich mit der Gemeinde zu tun, ich bin Gemeindeamtsleiter und das habe ich immer so gemacht, wieso soll ich es jetzt anders machen? Warum sollen wir jetzt einen digitalen Brief machen? Wir haben das immer mit der Post geschickt. Das sind nachher die Sachen, wo ich mir denke, da kann das Projekt, kann ich andere Rahmenbedingungen vorgeben, da brauchst du Überzeugungsarbeit, da brauchst du auch Möglichkeiten, dass man sich best-practice-Beispiele vor Ort anschauen kann, um den Horizont zu erweitern, dass da die Akteure direkt miteinander reden können. Das war halt jetzt sehr schwierig, genau in dieser Corona-Zeit. Aber wir haben es bei anderen Projekten gesehen, wo wir auf einen Punkt der Entscheidung hinkommen, Vorbehalte da sind. Das ist einfach nützlich, wenn man wo hinfährt, sich das vor Ort anschaut, die schon einen Schritt weiter sind und das ist dann auch ein Push wieder für die Regionen, sich da weiterentwickeln zu können.

I: Mhm. Abschließend würde mich noch interessieren, ob es jetzt deiner Meinung irgendwelche Ziele gibt, die ihr euch am Anfang gesteckt habt, die ihr jetzt nicht erreicht habt im Rahmen des Projekts?

E: (4) Also im Projektendbericht ist es vielleicht ein bisschen anders, wir wollten da eher so einen Modellkatalog errichten, was man machen kann, um das umlegbar zu machen. Das ist jetzt in der Detailliertheit glaube ich nicht da, aber es ist ein Erfahrungsschatz da, dass man wirklich von der Pilotregion heraus reden kann, was ist Digitalisierung? Was gibt es für Möglichkeiten? Das ist vielleicht in einem anderen Detaillierungsgrad, wie am Anfang jetzt vorhanden.

I: Mhm. Und von deiner persönlichen Sichtweise, wenn du jetzt zurückdenkst, so an den Projektstart, wann, was muss erfüllt sein, damit du sagst, das war jetzt ein erfolgreiches Projekt, das ist jetzt erfolgreich umgesetzt worden. Was sind da für dich Indikatoren?

E: Also es ist insofern erfolgreich umgesetzt worden, weil ich sage eben, diese GEM2GO ist jetzt nicht nur in St. Leonhard, sondern in allen Gemeinden eingesetzt. Die, Bewusstsein ist da, auch die einzelnen Internetauftritte aktueller zu halten, um auch Dienstleister zu sein als Gemeinde. Der TVB ist da eingehend unterstützt worden, um digitalferne Beherbergungsbetriebe, sagen wir einmal in die smarte Richtung zu bewegen. Also diese Indikatoren sind da, auch, dass mit Nachdruck daran gearbeitet wird, das LWL-Netz auszubauen, dass das wichtig ist, weil danach die Anwendungen da sind. Es sind Themen vorhanden wie die Bürgerkarte zu nützen, um den Recyclinghof zu betreten außerhalb der Öffnungszeiten. Das sind wirklich vgl. MAURACHER 2021

Indikatoren, wo ich mir denke, ja, da haben Stakeholder begriffen, um was geht es bei einer Digitalisierung, bei einer Smart Region, bei einer Smart Village Geschichte, wo man einfach sagen kann, ja, es geht in die Richtung. Natürlich die ganze Tragweite wissen wir noch nicht, das passiert ja erst durch das Tun, aber der Indikator ist es, dass der Begriff in die Praxis umsetzbar ist durch Maßnahmen und auch der Wille da ist, sich in die Richtung zu bewegen.

I: Mhm. Wunderbar, ja, vielen Dank. Also ich bin soweit mit den Fragen eigentlich durch.

E: Alles geklärt?

I: Ja, also es waren auf jeden Fall sehr spannende Einblicke. Also, falls noch irgendetwas gibt in die Richtung, wo du meinst, das wäre jetzt erwähnenswert, bitte gerne, aber sonst bin ich soweit fertig mit den Fragen.

E: Nein, ich schaue immer die Unterlagen durch, da ist einfach mehr etwas Systematisches drinnen und ich glaube, was vielleicht für dich für das Verständnis auch noch wichtig ist, ist das, dass das Projekt jetzt, Smart Villages, auch im RWB (?Wort) eingebettet war, dass man sagen kann. Es kommen natürlich jetzt noch Folgeprojekte und selbst die können wir dann noch abwickeln über das regionalwirtschaftliche Programm. Ansonsten, wenn wir das nicht als Background hätten, müssten wir schauen, was gibt es am Land für Unterstützungen, weil, um in dieser Region etwas weiterzubringen, wird man immer Manpower reinbringen müssen. So wie überall, diese Stakeholder, die da sind, sind voll mit ihren Aufgaben. Aber wenn man da, also man muss da einen Projektleiter reinbringen, begrenzt, um gewisse Schwerpunkte weiterzubringen. Und da haben wir die Möglichkeit das wirklich über das regionalwirtschaftliche Programm zu machen. Wir sind jetzt im vierten Jahr. Und da ist es einfach jetzt so, dass wir sagen können, wirklich, ich bin fast alle zwei Wochen mit den Bürgermeistern zusammen, die persönliche Ebene passt. Und da bringt man dann etwas weiter. Und ansonsten glaube ich würde das so mitten im Raum stehen, wie geht es jetzt weiter? Wie kann die Region weiterrufen? Das ist vielleicht da noch einmal das Spezielle.

I: Also es ist wichtig, dass quasi ja das Projekt nicht abgeschlossen ist für sich, sondern weitergetragen wird.

E: Es war ein Auftakt. Man hat da die Möglichkeiten gehabt und jetzt können wir es weiter umsetzen und dranbleiben.

Name: Julia Scharting

Ebene: 3

Datum: 19.07.2021

I: Passt, ich glaube es sollte funktionieren jetzt. Gut, ja, dann zu Beginn würde ich einmal kurz bitten, dass du dich kurz vorstellst jetzt. Also ich weiß, ich habe dich ja gesehen bei der Abschlusspräsentation Ende April des Projekts und weiß, dass du die Kontaktperson von der Standortagentur Tirol GmbH bist im Bereich Standortentwicklung. Aber vielleicht einmal kurz noch vorstellen, so das berufliche Hauptaufgabenfeld und wie du zur Strategie EUSALP gekommen bist und zu Smart Villages zum Projekt.

E: Genau, also mein Name ist Julia Scharting. Ich bin seit 2014 bei der Standortagentur Tirol, habe davor Geographie an der Uni Innsbruck studiert, habe meine Doktorarbeit bei Martin Coy eben im Bereich Kreativwirtschaft geschrieben in der Grenzregion Schweiz, Liechtenstein, Österreich und bin eben seit 2014 bei der Standortagentur. Dort im Bereich regionale Standortentwicklung. Und wir haben eben als ein Projekt das Projekts Smart Villages. Das ist ein Interreg-Projekt und wir sind dazugekommen, weil uns eigentlich das Land gefragt hat, ob wir dieses Projekt ausführen wollen auf Landesebene und sind da eben beauftragt als, ja, Pilotregion das Pitztal zu vertreten und die Aktivitäten im Rahmen dieses Interreg-Projekts durchzuführen sind, im Pitztal auszuführen und zu begleiten.

I: Mhm, okay, alles klar. Dann würde ich gleich thematisch beginnen und zwar ein großer Teil sind die Inhalte und Ziele innerhalb des Projekts. Mich würde interessieren, wie jetzt der Prozess verlaufen ist? Welche, also bei der Auswahl der Inhalte und Ziele, welchen Einfluss hast du oder habt ihr dann wirklich persönlich gehabt auf die Auswahl?

E: Also, es gibt ja natürlich diese ganzen Projektziele auf der Interreg-Ebene vom Interreg-Projekt. Die sind natürlich gemeinsam vor allem mit dem Lead-Partner und den anderen Projektpartnern erarbeitet worden. Was dieses allgemeine Interreg-Projekt angeht, das ist im Vorfeld vor der Antragstellung im Interreg-Projekt gemeinsam passiert. Also da hat es in Bern Treffen gegeben für die Ausarbeitung vom Projektantrag, aber da hat vor allen Dingen natürlich das SAB als Lead-Partner die Ziele auf Projektebene definiert, gemeinsam mit den anderen, aber war natürlich als Lead-Partner stark involviert. Und wir konnten uns da einbringen, aber vor allen Dingen natürlich auch die wissenschaftlichen Partner, wie die Universität Maribor, Ljubljana und Poliedra haben natürlich da auch stark mitgewirkt auf Interreg-Ebene. Und wir als Pilotregion haben natürlich das Ziel die Aktivitäten auf Pilot-Ebene, also auf Regionsebene umzusetzen. Und quasi das Ziel ist ja eigentlich diese Digitalisierung in den ländlichen Raum zu bringen und da vor allem in die Anwendung, also dass quasi ausgetestet wird, was an Maßnahmen funktioniert, wie man das umsetzen kann und so weiter. Also das war eigentlich unser Oberziel, in die Anwendung zu kommen. Nicht jetzt in der Hardware, also jetzt nicht im Sinne von Glasfaserkabel zu verlegen, sondern wirklich Anwendungen zu generieren, zu schauen, was braucht es. Und vom Prozess her sind wir so vorgegangen, dass wir eigentlich zwei unterschiedliche Ebenen hatten. Das war einmal auf Landesebene eine regionale Stakeholder-Gruppe, vgl. SCHARTING 2021

die vertreten war vom Land Tirol, vom VVT, vom Regionalmanagement Imst und wir. Und wir haben versucht am Anfang eben zu überlegen, welche Themen für das Pitztal relevant wären, wo man quasi Aktivitäten umsetzen kann. Und die zweite Ebene ist auf das Pitztal bezogen. Da sind vor allen Dingen der Regionalmanager, die Bürgermeister, der TVB Naturpark und auch die regionale Vermarktungsplattform involviert, wo wir versucht haben, eben ins tun zu kommen, sei es über gemeinsame Workshops, sei es über ein Leitbild, was wir versucht haben zu erstellen, unterschiedliche Szenarien und Arbeitsgruppen, wo wir gerade stehen, wo wir gerade drei Arbeitsgruppen haben gerade mit den Gemeinden, um das Thema digitale Gemeinde einfach zu vertiefen zum Beispiel. Also ich glaube es gibt unterschiedliche Stufen, einmal ist diese Observer-Stufe, quasi auf Landesebene, wo es darum geht eben generell die Reise festzulegen, was könnten interessante Themen sein. Aber es gibt auch diese Anwendungsstufe auf regionaler Ebene mit den Bürgermeistern und dem Regionalmanager, wo es dann ins Konkrete geht und wo man dann auch wirklich sieht, was braucht die Region jetzt wirklich oder wo stehen sie, was haben sie schon gemacht. Und darum war das wahrscheinlich auch die relevantere Stufe für uns.

I: Sie haben eh die oder du hast schon die unterschiedlichen Ebenen angesprochen. Hat man irgendwie das Gefühl, dass man schon zu einem früheren Zeitpunkt jetzt eingreifen würde, in welche Richtung das Projekt geht? Also es wird ja auf EU-Ebene schon festgelegt, so grundsätzlich ein Aktionsplan, oder werden da eh genug Freiheiten gelassen, dass man sich nachher in dem bewegen kann und sich etwas aussuchen kann, was passend ist?

E: Ja, also ich habe schon den Eindruck gehabt, dass es sehr viel Raum gegeben hat bei den Pilotaktivitäten das Passende für einen selber rauszufinden und auszuprobieren, weil ich meine einige Pilotregionen haben jetzt das Thema Landwirtschaft zum Beispiel gehabt, andere haben das Thema Freiwilligenarbeit, Engagement gehabt, wieder andere haben das Thema Glasfaser in der Schweiz zum Beispiel gehabt. Und da war sehr viel Toleranz da, das alles selber zu bestimmen, vor allem weil nicht alles auf alle zutrifft oder nicht alle die gleichen Voraussetzungen gehabt haben. Also das war schon sehr divers.

I: Okay, ja. Jetzt zu Multi-Level-Governance direkt. Es ist ja Governance auch ein großer Bereich im Rahmen von EUSALP. Hast du dich konkret jetzt einmal mit Multi-Level-Governance auseinandergesetzt oder ist es einfach, dass du Teil des Systems bist?

E: Ähm, (5) in meiner Dissertation habe ich sicher das Konzept von Governance wie Kultur- und Kreativwirtschaft in der Grenzregion quasi verhandelt wird schon thematisiert. In dem Projekt selber (2) gibt es sicher unterschiedliche Ebenen. Es ist einmal diese Projektebene, wo sicher gewisse Dinge vorgegeben werden, sei es jetzt methodisch mit diesem Fragebogen. Wir haben ja diese Smart Assessment, Ich weiß nicht, ob du das gesehen hast auf der Homepage, wo es darum geht zu messen, wie smart Regionen sind. Es wird sicher von den Partnern vorgegeben, dass wir es getestet haben. Aber auf der anderen Seite war sicher auch so, dass wir (4) ja, diese Vorgaben hatten, die wir überprüft haben. Dann hat es diese regionale Ebene gegeben mit den Observern, wo man einfach geschaut haben, was könnten andere relevante Themen sein auf Tiroler Ebene. Und dann schließlich die regionale. Also ich glaube, vgl. SCHARTING 2021

dass da drei Ebenen minimal, also mindestens, (2) ja, betrachtet worden sind oder miteinander verwoben worden sind.

I: Mhm, und also jetzt noch um bei den Ebenen zu bleiben. Wie ist dann dein Kontakt gewesen, also mit wie vielen Ebenen hast du dann quasi Kontakt gehabt? Endet das quasi irgendwo bei dem Leader von der Aktionsgruppe oder hat man auch die Möglichkeit so die Ebenen zu überspringen? (lacht)

E: Ja, also ich war auf jeden Fall natürlich die Schnittperson zwischen EU-Ebene, dann der Tiroler Ebene und der Pitztaler Ebene. Und im Pitztal selber haben wir schon mit, habe ich schon sehr viel mit den Bürgermeistern direkt Kontakt gehabt. Dann ist es natürlich weitergegangen zu den Amtsleitern und den IT-Verantwortlichen. Da muss ich aber dazu sagen, dass die IT-Verantwortlichen dann oft über den Arbeitsgruppensprecher quasi kontaktiert worden sind und interviewt worden ist. Also die Interviews mit den Arbeitsgruppen und die Workshops mit den Arbeitsgruppen hat eigentlich ein externer Dienstleister durchgeführt, mit dem wir zusammengearbeitet haben in dem Projekt.

I: Okay, aber würde man das, kann man das dann, also wie würde man jetzt die Hierarchien beschreiben jetzt in dem ganzen Prozess? Sind die zum Beispiel vergleichsweise zu anderen Projekten, bei denen du mitgearbeitet hast, dass die vielleicht flacher sind die Hierarchien oder?

E: (2) Nein, es war schon relativ top-down. Also es waren schon, oben das EU-Projekt, wo relativ klar inhaltliche Vorgaben gekommen sind, wie jetzt mit dem Fragebogen und so weiter. Dann die regionale Ebene war eher passiv, was auf Tiroler Ebene passiert. Die waren eher so im Observer-Status, dass man berichtet hat, was passiert im Pitztal. Und dann im Pitztal war klar der Regionalmanager sehr, sehr wichtig, der hat sehr viel die Fäden gesponnen und die Bürgermeister waren auch relativ stark präsent und dann sind die Gemeindemitarbeiter gekommen. Also, ja, es war schon eher von unten nach oben. Aber jetzt nicht so viel, dass die Gemeindemitarbeiter Themen an uns herangetragen haben. Das war schon eher ein von oben nach unten von Prozessen hätte ich jetzt gesagt.

I: Ja, ich habe gelesen auch, dass es einen Quadrupel-Helix-Ansatz gegeben hat, also zwischen Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Ist es da irgendwie zu Interessenskonflikten gekommen zwischen denen oder wie war da die Schwerpunktsetzung jetzt? Also kommt man da leicht auf einen Nenner oder gibt es da Schwierigkeiten?

E: Ähm, (3) also ich glaube, dass das ein Ansatz ist, der vielleicht vom Theoretischen her versucht worden ist, also ich glaube das ist eher ein theoretisches Konstrukt. Und wir haben schon versucht eben über die Tourismusverbände die Vermieter anzusprechen, mit dem Naturpark als Verein, mit den Bürgermeistern Politik, wir haben teilweise Wissenschaftler eingeladen, um quasi zu schauen, was kann, was ist da möglich in dem Bereich. Also ich spreche jetzt nur von meiner Pilotregion. Es kann in anderen Pilotregionen anders sein. (4) Aber dass es jetzt ausgeglichen, also ich kann jetzt nicht behaupten, dass alle 4 Sektoren einen gleichwertigen Anteil gehabt haben. Also unser Fokus war sicher mehr auf diesen Verwaltung und politischen Akteuren, wie, also vor allem auf die Verwaltung gezielt. Wir haben über den TVB die Vermieter angesprochen und mit ihnen Workshops gemacht. Wir haben auch die

vgl. SCHARING 2021

Zivilgesellschaft angesprochen, über das Projekt ummadum, wo es um eine Mitfahrbörse gegangen ist, wo die Leute quasi anderes Mobilitätsverhalten praktizieren könnten. Durch die Pandemie ist aber natürlich die Mitfahr-App jetzt nicht so super angekommen verständlicherweise. Aber ich glaube im Fokus war schon der politische Sektor und die Verwaltung. Und das sind die, also die Gemeinden und das Regionalmanagement waren sicher unsere Hauptansprechpartner und Umsetzungspartner.

I: Und in welcher Form sind jetzt noch private Akteurinnen und Akteure oder so aus der Zivilgesellschaft eingebunden worden?

E: Also eben die Unternehmen zum Beispiel über Workshops zum Thema Digitalisierung im Tourismus. Da hat es zwei Workshops gegeben, wo wir Vorträge gehalten haben, was Digitalisierung im Tourismus heißt und wie Tourismusbetriebe Digitalisierung nutzen können für sich. Das war sicher so dieser wirtschaftliche Aspekt. Und die Zivilgesellschaft eben schon wie gesagt über diese ummadum-App, wo es darum gegangen ist, diese Mitfahrgelegenheit zu schaffen. Und wir haben auch noch einmal indirekt versucht die GEM2GO, diese, kennst du vielleicht, das ist so eine App von Gemeinden, wie sie mit Bürgern kommunizieren können, die GEM2GO. Und wir haben versucht die GEM2GO im, die haben die Gemeinden schon gehabt im Pitztal, aber da noch einmal die Effizienz und die Sichtbarkeit von der App und die Kommunikation zu den Bürgern zu verbessern. Aber das waren sicher im Vergleich eher kleinere Teilprojekte.

I: Aber ist das auch auf Anklang gestoßen oder war das eher mühsam, wen zu finden, der da mitarbeiten möchte?

E: Also ummadum war eben mühsam, aber ich glaube das war der Pandemie auch viel geschuldet, wie ich schon gesagt habe. Und die GEM2GO läuft eigentlich relativ gut schon im Pitztal. Also ich glaube das ist etwas, was sicher positiv ist.

I: Mhm. Und du hast wahrscheinlich schon bei vielen Projekten mitgearbeitet. Würdest du das jetzt von der Zusammensetzung von den Akteurinnen und Akteuren, von den Ebenen, von der Koordinierung, unterscheidet sich das Projekt deiner Meinung stark von anderen Projekten oder ist es eh letztendlich ähnlich? (lachen)

E: Ja, ich glaube, dass es schon wahrscheinlich vergleichbar ist, weil ja in, also das Regionalmanagement ist ja in viele solche Projekte involviert, sei es jetzt Klimawandelanpassungsregion KEM oder KLAR oder wie auch immer. Die haben glaube ich eine wichtige Rolle in Sachen Prozessen, dass sie die Themen spielen und ja, die Vernetzung sind. Und natürlich braucht es dann immer die, die auch wirklich die Verantwortlichkeit für die Umsetzung dann haben oder was verändern wollen, wie jetzt die Gemeinden. Also ich glaube, dass es jetzt eher klassischer Zugang war. Es war jetzt nix extrem Innovatives, aber ich glaube, dass so diese Rolle Gemeinde, Regionalmanagement, Tourismusverband, Naturpark, würde ich jetzt wahrscheinlich eher als klassische Projektaufbau sehen.

I: Okay. (2)

E: Also es war jetzt nicht extrem von unten getrieben oder es war jetzt nicht so stark der partizipative Ansatz im Vordergrund in dem Sinne, dass wir jetzt total viel

Bürgerbeteiligung durchgeführt hätten, sondern das war eher über die Gemeinden, dass wir es so probiert haben.

I: Mhm, okay. Noch so in Bezug auf die Begleitung durch Evaluierung. Wie hat das ausgesehen, wie hat das stattgefunden? Also, und irgendwie, welche Bedingungen müssen deiner Meinung erfüllt sein, dass du von einem erfolgreichen Projekt sprechen kannst? Was sind da so Indikatoren?

E: Die erste Frage habe ich jetzt nicht verstanden mit der Evaluierung.

I: Wie jetzt so laufend im Prozess die Evaluierung stattgefunden hat? Also wie hat das ausgesehen?

E: Also eben (2)

I: Oder hat es vielleicht gar keine Prozessbegleitung gegeben?

E: Ja, doch, doch. Also nicht strukturiert vielleicht, aber wir haben natürlich den Projektfortschritt in regelmäßigen Abständen, diesen, auf dieser regionalen Tiroler Ebene vorgestellt mit den Observern, dass wir da quasi gespiegelt haben, was ist passiert in der Region und wie ist der Fortschritt. Wir haben natürlich dem Lead-Partner und den Projektpartnern regelmäßig vorgestellt, was passiert, was wir tun, wo unsere Probleme sind, in Sitzungen von den Projektpartnern, also PSC meetings, die waren alle halbe Jahr. Und wir haben sehr viel gerade in dem Team mit dem Regionalmanager, das war für mich ein wichtiger Partner, immer wieder reflektiert, wie waren die Workshops, wie hat das funktioniert, wo hängen wir gerade, was müssen wir tun, damit man weiterkommen. Und eben mit den externen Dienstleistern war das auch relativ wichtig, weil die uns auch relativ gutes Feedback gegeben haben in den Arbeitsgruppen, wie läuft es gerade, wo sind jetzt gerade Hemmnisse, warum geht es in der Umsetzung nicht weiter, also, ja. Aber es war jetzt nicht nach einem strengen Kriterienkatalog die Evaluierung, sondern es war einfach immer wieder Selbstreflexion, wo stehen wir, was braucht es gerade, wie kommen wir weiter, also so hätte ich das jetzt beurteilt.

I: Weil ich habe das einmal in einem Papier gelesen, da war dann eine Liste angelegt mit vielen quantitativen Faktoren, so und so viele Prozent der Bevölkerung soll einen Zugang zum Internet haben, mit der und der Download Geschwindigkeit und so. Aber wann würdest du jetzt sagen, ist es ein erfolgreiches Projekt gewesen? Also von was würdest du es abhängig machen?

E: (2) Also für mich war der Erfolg im Projekt eigentlich anders definiert, weil am Anfang, das waren eigentlich eher qualitative Faktoren finde ich. Und für mich war zum Beispiel ein Erfolg im Projekt, dass die Bürgermeister und die Entscheidungsträger verstanden haben, um was es geht im Bereich Digitalisierung. Weil, man sagt zwar den Begriff oft, aber was jetzt Gemeinden im Digitalisierungsbereich wirklich machen können und was es heißt und wo sie Einflussmöglichkeiten haben, das war relativ ein langer Prozess bis sie es wirklich verstanden haben. Also diesen Wissenstransfer, das war für mich das erste Erfolgreiche. Dann das zweite Erfolgreiche in dem Projekt war, dass sie verstanden haben, dass sie Sachen gemeinsam lösen können. Also dass sie quasi voneinander lernen, weil manche waren in dem Prozess der Digitalisierung schon weiter. Die haben schon mehr Projekte umgesetzt. Also das ist auch bürgermeisterabhängig. Manche Bürgermeister sind halt voll affin für das Thema und interessieren sich halt vielleicht privat dafür und machen viel und setzen viel um. Für

manche ist es eher weiter weg, ist vielleicht auch altersabhängig. Und da war eher weniger umgesetzt und es war ein Erfolg zum Beispiel, dass sie verstanden haben, dass sie einfach sich austauschen und schauen, was macht die eine Gemeinde, okay, die haben das schon gemacht, wie haben sie es gemacht, können wir das adaptieren, okay, niemand hat was in dem Segment schon gemacht Infrastruktur, Digitalisierung, wie können wir vielleicht gemeinsam ein Projekt aufsetzen. Und das war extrem interessant und man hat halt im Laufe des Projekts selber gemerkt, dass, am Anfang war es halt so ein bisschen eine Skepsis gegenüber dem Thema, weil das Verständnis nicht da war. Und jetzt im Laufe der zweieinhalb Jahre ist man eigentlich dahin kommen, dass die Bürgermeister von sich aus das Thema pushen wollen und was verändern wollen auch das Bedürfnis gehabt haben, sich dann zu melden, zu sagen, ja, wie geht es jetzt weiter, was ist jetzt der nächste Schritt, wie kommen wir jetzt ins Tun. Und das sind für mich eher (2) Erfolgsfaktoren. Und auch für mich war ein Erfolgsfaktor, dass wir kleine Projekte umgesetzt haben, wie mit dem ummadum. Also dass die Bürger die Möglichkeit hatten die Mitfahr-App zu buchen und damit herumzufahren oder für mich war auch ein Erfolg mit zwanzig Betrieben in dem Workshop zu arbeiten, wie sie sich digital besser aufstellen können. Also es war der Wissenstransfer, die Bewusstseins-schaffung, das gemeinsame Kooperieren und das voneinander Lernen und eben kleine Projekte ins Tun bringen, damit man sieht, was heißt Digitalisierung überhaupt.

I: Mhm, okay, sehr spannend. Was würdest du sagen waren dann so die wichtigen Faktoren, dass das so gelungen ist?

E: Mmmm, also Zeit, Ausdauer, (3) das verständlich machen von dem Thema. Also dass man es so erklärt, dass jeder das verstehen kann, dann in den eigenen Alltag integrieren kann, das war wichtig. Und, also sie abzuholen, da wo sie stehen und ihnen auch aufzuzeigen, was der Mehrwert für sie ist. Und sie haben glaube ich dann wirklich das Thema angefangen ernst zu nehmen, wo sie gemerkt haben, ah, okay, wenn ich jetzt vielleicht meine Verwaltung umstelle auf (2) E-Mail-Verkehr und nicht jedem Bürger immer einen Brief schicke. Erstens spare ich Zeit und zweitens spare ich auch Kosten, weil das halt einfach das vereinfacht. Und ich glaube das war ein Erfolgsfaktor, wo sie selber für sich erkannt haben, das bringt mir etwas. Es ist nicht nur irgendwas, was irgendwie weit weg ist, sondern das bringt eine Erleichterung in meinem Alltag. Und, also ich glaube eine gewisse Ausdauer, eine gewisse Praxisnähe, wo man gezeigt hat, das ist für sie relevant. Und, ja, kleine einfache Beispiele. Weil wir haben zum Beispiel, nur als Beispiel, wir haben zum Beispiel einen Professor von der Uni gehabt, der uns super digitale Mobilitätslösungen aus der Stadt vorgestellt hat. Nur das hat überhaupt nichts gebracht für die Bürgermeister, weil ein städtischer Kontext ist eben nicht das Pitztal und nur weil ein Carsharing-System in Wien super funktioniert, muss das jetzt in der kleinen Gemeinde nicht funktionieren. Und ich glaube deswegen ist es eben dieses Runterbrechen auf den jeweiligen Kontext und das verständlich machen einfach so wichtig.

I: Ja, also ich glaube das ist in vielen Bereichen so, dass man einen persönlichen Nutzen dann zeigen muss, dass die Leute dann verstehen oder wissen, wie das ihnen dann nützen kann. Das glaube ich auch auf jeden Fall. Welche Hindernisse und Schwierigkeiten hat es deiner Meinung im Laufe des Projekts gegeben? Und

wie hätte man diesen entgegenwirken können? Oder welche Bedingungen hätte es zum Beispiel geben müssen vielleicht, um das Voranschreiten zu verbessern?

E: Also Hindernis, also im ersten war sicher einmal ein Hindernis, das Nicht-Verstehen vom Thema oder dass die, dass das Wissen einfach nicht so da war. Das hat extrem Zeit und, wie ich gesagt habe, Zeit gebraucht, dass man das sichtbar macht oder transferiert das Wissen.

I: Entschuldigung, kurze Frage, also das Nicht-Wissen ganz auf der lokalen Ebene von den Bürgermeistern?

E: Ja, genau, genau oder auch bei uns allen, also ich glaube der Regionalmanager hat jetzt auch oder wir waren jetzt alle nicht die Digitalisierungsexperten am Anfang. Und einfach dieses inhaltliche Wissen erstmal zu generieren und diesen Mehrwert sichtbar zu machen, das hat sicher viel Zeit gekostet. Natürlich ist es immer so ein Ding, wenn man von außen mit einem Projekt kommt und sagt, wir machen jetzt etwas zu Digitalisierung. Ja, okay, was machen wir da jetzt? So. Und ich glaube das ist halt der Unterschied, wenn es jetzt ein Projekt ist, was von unten wächst, dann hat man konkrete Ideen im Kopf oder weiß, was man tun will oder einen Leidensdruck, warum man es ändern will. Aber wenn man von oben kommt und sagt ihr seid jetzt Pilotregionen und ihr sollt jetzt etwas zum Thema Digitalisierung machen, da ist ja jetzt nicht sofort die Masse an Ideen da, was das jetzt sein kann. Und das war sicher auch nicht so leicht.

E: Mhm.

I: Also weißt du, wie ich meine?

I: Ja, ja, voll, also das war echt wenig so dieser Bottom-up-approach.

E: Ja, genau, es war schon eher so von oben. Und bis wir uns dann gefunden haben, was wir jetzt wirklich machen wollen, hat es einfach, ja, hat es einfach Zeit gebraucht. Und eben bei manchen Dingen war die Corona-Pandemie glaube ich hilfreich. Also, dass alle auf Online-Meetings zum Beispiel selber umsteigen mussten, also dass wir die Projekttreffen immer persönlich machen konnten. Das hat sicher auch noch einmal das Bewusstsein dafür, was das ist, gestärkt. Und gleichzeitig hat aber die Corona-Pandemie natürlich alle Pilotmaßnahmen ein bisschen gehemmt. Also das war sicher auch noch einmal eine Herausforderung, also Sachen wie die ummadum-App, was ich jetzt schon ein paar Mal gesagt habe, wäre vielleicht besser, hätte vielleicht besser funktioniert, wenn keine Pandemie gewesen wäre, das wäre vielleicht besser angekommen, genau.

I: Aber wäre es in Bezug jetzt auf die Themen- und Inhaltswahl besser gewesen, wenn man mehr vorgeschrieben hätte, oder?

E: Nein, ich glaube, dass das Problem ist, wie ich schon gesagt habe, ich glaube man kann jetzt nicht sagen, jeder muss jetzt eine Landwirtschafts-App umsetzen oder ein Projekt in der Landwirtschaft, weil das in jeder Region ja anders ist. Also in Maribor ist es anders wie in den französischen Alpen und im Pitztal ist es noch einmal anders. Also ich glaube das hätte jetzt wenig gebracht.

I: Und vielleicht noch abschließend, wir sind eigentlich eh schon fast am Ende, gibt es Ziele, die deiner Meinung nicht erreicht wurden im Projekt?

E: (12) Hmm, nein, ich meine man hätte vielleicht im Pitztal noch einmal ein bisschen breiter diesen partizipativen Ansatz ausbauen können (3) und mehr die Bevölkerung noch einbeziehen, aber das (2) das war auch vielleicht von den Akteuren gar nicht so gewünscht. Also die Bürgermeister waren jetzt nicht so darauf erpicht, dass man jetzt sagt, wir machen einen Bottom-up-Prozess zum Thema Digitalisierung, was brauchen die Bürger oder so. Das war jetzt nicht so der Fokus, das hätte man vielleicht ein bisschen stärker fokussieren können, aber es war von mir in dem Sinne dann auch okay, weil von mir erst einmal so das Verständnis bei den Stakeholdern geschaffen werden musste. Und ich glaube das hätte zu viel, zu viel (2) Verwirrung vielleicht oder auch zu viel Dynamik gesorgt. Und ich bin halt auch, ich bin nicht der Meinung, dass man immer überall einen partizipativen Prozess um jeden Preis machen muss. Sondern ich glaube man kann auch die Bürger überfordern, wenn sie zu jeder Sache gefragt werden und sich einbringen sollen, sondern ich glaube das macht dann Sinn, wenn sie wirklich mitgestalten können und wirklich ernst genommen werden. Und deswegen haben wir das nicht gemacht, das hätten wir sicher auch anders machen können, aber in der Situation (?Wort) war es okay, das so zu machen.

I: Noch ganz kurze Rückfrage, wer waren die Stakeholder genau?

E: Also eben das Regionalmanagement, die vier Bürgermeister, dann der Tourismusverband hat teilweise mitgearbeitet und der Naturpark war auch involviert in die Interviews und dann gibt es noch die regionale Vermarktungsplattform Pitztal Regional.

[...]

E: Aber vielleicht noch einmal, bei unserem Projekt war eben die Ebene Lead-Partner, dann die Work Package Leader, die quasi die Arbeitspakete ausgedacht haben und dann die Pilotregionen, also das war im Interreg-Projekt noch einmal unterschieden. Aber das wirst du eh aus den Unterlagen sehen.

I: Ja, okay, perfekt. Aber es ist ja alles der untersten Ebene jetzt im Bereich von EUSALP zuzuordnen, dem von den Aktionsgruppen?

E: Ja.

I: Also da gibt es die drei großen Ebenen, General Assembly, Executive Board und dann die letzte Umsetzungsebene mit den Aktionsgruppen, ja.