



**"Systemische Analyse von
Steuerung und Raumwirksamkeit
transnationaler Kooperation"**

**Endbericht
(Kurzfassung)
20.10.2003**

ÖAR-Regionalberatung GmbH
Alberstraße 10, 8010 Graz

Richard Hummelbrunner
Manfred Kojan

Im Auftrag des Bundeskanzleramts, Abteilung IV/4

***Impulse für
dynamische Entwicklung***

Vorbemerkung

Die Programme der transnationalen Zusammenarbeit sind mit einer Reihe spezifischer Steuerungsprobleme konfrontiert: Bei der Abwicklung kooperieren Partner aus verschiedenen Verwaltungskulturen, und an der Umsetzung sind eine Vielzahl von Akteuren mit großen Unterschieden in Bezug auf Erfahrung, Status, Ressourcen und Arbeitskapazität beteiligt. Die Implementierung erfolgt in einem auf mehreren Ebenen verteilten System von Verantwortlichkeiten und Aufgabenverteilung („multilevel governance“), wobei in der gegenwärtigen Förderungsperiode das INTERREG IIIB Programm erstmals auf transnationaler Ebene abgewickelt wird.

Die beteiligten Partner haben jedoch einen eingeschränkten Gestaltungsspielraum bei der Implementierung. Zum einen bildet der Nationalstaat in vielen Belangen nach wie vor eine starre Systemgrenze, die nur schwer überwunden werden kann (z.B. bei Kofinanzierung, Rechtsrahmen für Verwaltung). Zum anderen sind die Akteure abhängig von extern vorgegebenen bzw. lediglich transnational-kooperativ oder auf europäischer Ebene gestaltbaren Rahmenbedingungen. Insbesondere die Kriterien und Durchführungsstrukturen der Programme beeinflussen indirekt die Aktivitäten und das Verhalten einer Vielzahl von Akteuren („Kontextsteuerung“).

Das gegenständliche Projekt hatte zum Ziel, die Erfahrungen österreichischer Projektträger mit EU-Programmen für die transnationale Kooperation aus systemtheoretischer Perspektive zu untersuchen. Denn dieser Ansatz wird den speziellen Bedingungen dieser Zusammenarbeit (viele Akteure mit unterschiedlichen und zumindest kurzfristig schwer beeinflussbaren Eigenlogiken) am ehesten gerecht.

Untersucht wurden im Rahmen dieses Projekts sowohl die Erfahrungen mit Programmen der alten (INTERREG IIc CADSES, Pilotaktions-Programm Alpenraum) als auch der aktuellen Periode (INTERREG IIIB CADSES und Alpenraum).

Kern der Untersuchung war eine Fragebogen - Befragung österreichischer Projektträger sowie von ausländischen Projektpartnern, mit einigen Projektträgern wurden in der Folge auch persönliche Interviews durchgeführt. Den Einschätzungen auf der Projektebene wurde die Sichtweise der Programmverwaltung gegenübergestellt (Interviews mit ausgewählten Akteuren der Programmumsetzung). Die Liste der befragten Projekte und Programmakteure befindet sich im Anhang.

Die Untersuchung wurde im Zeitraum Mai – Sept. 2003 durchgeführt und stellt daher eine Momentaufnahme dar, bei der die aktuellen Erfahrungen der Akteure und die Anlaufschwierigkeiten der beiden untersuchten Programme im Vordergrund stehen.

Der vorliegende Kurzbericht fasst die wesentlichen Ergebnisse des Projekts zusammen und ist gemäß den Hauptkomponenten der Untersuchung gegliedert:

1. Analyse des Entstehungsprozesses transnationaler Projekte
2. Analyse der Kontextsteuerung durch die Programme (Kriterien, Strukturen)
3. Analyse der Raumwirksamkeit transnationaler Projekte
4. Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die weitere Vorgangsweise.

Eine Langfassung des Endberichts mit detaillierten Analyseergebnissen und konkreten Aussagen aus den Interviews wird bis Ende Oktober 2003 fertiggestellt.

1. Analyse des Entstehungsprozesses transnationaler Projekte

Hintergründe und Motive der Projektentstehung

In Bezug auf die **Interessenslagen**, die zu einer Projekteinreichung führen, ergab die Befragung folgendes Bild:

- es dominieren die organisatorischen Interessen der einreichenden (zumeist öffentlichen) Stellen oder Abteilungen
- primär geht es um thematische Interessen und weniger um das Anliegen, Netzwerke zu vertiefen / aufzubauen oder bestehende Projekte weiterzuführen
- regionale bzw. sektorale Interessen stehen im Vordergrund, nationale Interessen werden - wenn überhaupt - erst relativ spät (im Auswahlverfahren) eingebracht.

Diese klare Dominanz partikulärer (öffentlicher) Interessen steht in einem engen Zusammenhang mit dem Projektauswahlverfahren über Calls. Bei Ausschreibungen stehen zunächst die Interessen der einreichenden Partnerschaft im Vordergrund und erst in weiterer Folge wird geprüft, in wieweit sie auch übergeordneten strategischen Interessen entsprechen.

Sie wird aber durch das in Österreich praktizierte Modell der Kofinanzierung noch verstärkt. Transnationale Projekte bzw. deren Ergebnisse müssen im öffentlichen Interesse liegen und die Mittel für eine öffentliche Förderung sind bei den jeweils fachlich zuständigen Landes- oder Bundesstelle angesiedelt. Diese prüfen die Projekte vor der Einreichung – ein wichtiger Filter für die Qualität und spätere Realisierbarkeit. Die Vorprüfung führt aber auch dazu, dass nur Projekte eingereicht werden können, die den Interessen der jeweiligen Förderstellen entsprechen.

Damit entsteht aber eine hohe Motivation, derartige Interessen in den transnationalen Auswahlprozess einzubringen, was wiederum die Entscheidung auf dieser Ebene beeinträchtigen kann. Daher sieht die EU-Kommission das Einbringen nationaler Interessen als kontraproduktiv zum Geist der transnationalen Kooperation an. Und auch Programmverantwortliche außerhalb Österreichs betonen den Vorrang transnationaler Strategien und Interessen (vor den nationalen).

Die **Projektdefinition** erfolgt in einer Wechselbeziehung zwischen Ausschreibung und eigenen Anliegen. Häufig werden bestehende Projektideen aus dem eigenen Arbeitsgebiet (geringfügig) auf Kompatibilität mit den Ausschreibungsanforderungen adaptiert und gemeinsam mit transnationalen Partnern eingereicht: Die **Organisationsformen** bei der Projektvorbereitung entsprechen weitgehend den oben skizzierten Interessenslagen:

- Meist ist es der spätere Lead-Partner, der die Projektidee hat, aktiv Partner sucht und die Einreichung vorantreibt.
- Externe Berater haben generell eine wichtige Rolle bei Antragstellung und Umsetzung. Bei 60% der befragten Projekte sind externe Berater beteiligt, was mit fehlenden Ressourcen (Zeit, Personal etc.) und Know-how innerhalb der Verwaltung begründet wird. Transnationale Kooperationsprojekte können ohne darauf spezialisierte ExpertInnen kaum erfolgreich eingereicht und umgesetzt werden, die es aber in der Verwaltung kaum gibt und in der Regel zugekauft werden.

- Die Projekte werden zumeist im Dialog zwischen Lead-Partner und externen Beratern entwickelt, in einigen Fällen ging aber auch die Projektinitiative selber von externen Beratern aus.
- Konzepte und Unterlagen werden zumeist durch den Lead-Partner oder externe Partner erstellt (ggf. mit einer Kerngruppe von Partnern), die gemeinschaftliche Entwicklung durch alle Projektpartner bildet eher die Ausnahme.

In zwei Fällen werden die Möglichkeiten von INTERREG IIB systematisch zur Umsetzung der Landespolitik genutzt (Kärnten – Raumplanung, Steiermark – Wirtschaftspolitik). Der Vorteil liegt – neben den zusätzlichen Mitteln – im Aufbau entsprechender Erfahrungen und der Nutzung von Synergien bei der Projektabwicklung. Andererseits werden in diesen Fällen die Anforderungen an Lead-Partner und die damit verbundenen Aufwendungen bzw. Risiken besonders spürbar.

Die **Partnersuche** erfolgt zumeist über bestehende Kontaktnetze oder frühere Projekte, offene Suchprozesse über Aufrufe oder Projektbörse werden kaum (mehr) angewendet. Eine direkte Weiterführung von Projekten aus der vorherigen Programmperiode kommt allerdings selten vor, was v.a. auf die große zeitliche Lücke zwischen den Programmen und die geänderten Anforderungen zurückzuführen ist.

Netzwerke aus der vorherigen Programmperiode, die neue Projekte einreichen, sind eher personen- als organisationsgebunden. Sie agieren sehr aufgabenbezogen, erfordern aber i.d.R. einen aktiven Partner zu ihrer Mobilisierung. Ein wesentlicher Vorteil von bestehenden Kontakten ist das Vertrauen und das gemeinsame Arbeitsverständnis zwischen den Akteuren, die es Lead-Partnern erleichtert, die doch erhebliche Verantwortung zu übernehmen. Netzwerke und langfristige Kontakte sind daher ein wichtiges Instrument zur Eindämmung der Risiken bei der Projektdurchführung.

Kosten und Nutzen transnationaler Projekte

Der **Vorbereitungsaufwand** für transnationale Kooperationen ist laut Befragungsergebnissen sehr hoch und beträgt bei einem Großteil der Projekte über 100 Tage:

- Die meisten der Befragten haben bereits Erfahrungen mit (transnationalen) EU Projekten, daher ist die Erfahrung kein relevantes Unterscheidungsmerkmal.
- Auffallend ist hingegen, dass der Aufwand halb(öffentlicher) Einrichtungen fast doppelt so hoch ist wie der von privaten Projektträgern oder von Behörden (hier wird aber möglicherweise der eigene Aufwand nicht zur Gänze eingerechnet).
- Deutliche Unterschiede zeigen sich beim Aufwand zwischen den Programmen und Perioden. Das IIB Alpenraum-Programm liegt beim Aufwand deutlich über CADSES, und im Vergleich zur Vorperiode ist generell der Aufwand um ca. 50% gestiegen.
- Das Lead-Partner Prinzip hat deutliche Auswirkungen für die Verteilung des Aufwands, denn diese tragen die Hauptlast (50 - 70%) der Projektvorbereitung. Allerdings sind in der Regel auch die übrigen Projektpartner durch mehrere gemeinsame Treffen / Workshops bzw. sonstige Kommunikation intensiv in die Projektvorbereitung eingebunden. (über 90% der Projekte haben mindestens ein Partnertreffen, 2/3 der Projekte sogar mindestens drei).
- Der Vorbereitungszeitraum ist relativ lange (bei mehr als 50% der Projekte über 6 Monate) und liegt damit deutlich über den Fristen für die Projekteinreichung. Die

Vorbereitungszeit ist bei Projekten von Behörden am längsten und ca. doppelt so lange wie bei jenen von privaten/sonstigen Projektträgern.

Von vielen Projektträgern wurde der Gesamtaufwand (Projektvorbereitung und -administration) auf 40 - 50% der gesamten Projektkosten geschätzt. Bei einigen Projekten gab es deswegen sogar Überlegungen, auf die Förderung aus INTERREG IIIB überhaupt zu verzichten. Der Mehrwert der Förderung wird demnach durch den hohen Aufwand wieder beträchtlich vermindert. Ein deutliches Indiz für exzessive Anforderungen, die auch dem Grundsatz der Proportionalität widersprechen.

Bei diesen Aufwandsschätzungen ist allerdings zu berücksichtigen, dass transnationale Projekte zwangsläufig einen hohen Startaufwand haben, der Nutzen sich aber in der Regel erst längerfristig einstellt. Damit werden auch Lerneffekte für die beteiligten Partner erzielt, die zu einem Rückgang des Aufwands bei künftigen Kooperationen führen dürften. Zudem dominieren bei diesen Einschätzungen offensichtlich die aktuellen negativen Erfahrungen mit den ersten Calls von CADSES und Alpenraum.

Gleiches gilt auch für die Unsicherheit und das (subjektiv empfundene) **Risiko**, das ebenfalls im Vergleich zur Vorperiode stark gestiegen ist. Damals waren die Risiken relativ gering, gut einschätzbar und konnten mit Hilfe nationaler Akteure begrenzt werden. Bei beiden Programmen haben sich aber die Rahmenbedingungen und Auswahlverfahren entscheidend verändert, sodass selbst für Projektträger mit Vorerfahrung eine völlig neue Situation entstanden ist – die zudem national nur sehr gering beeinflusst werden kann (da zumeist genehmigte Projekte befragt wurden, dürfte der tatsächliche Grad an Verunsicherung noch höher sein!).

Allerdings sind die Risiken der Projektdurchführung – selbst bei Projektbeginn – noch nicht abschätzbar. Dies ist mit ein Grund, warum es zu keinem fundierten Aufwand - / Nutzenkalkül seitens der Projektträger kommen kann und die Entscheidung zur Beteiligung aus einer grundsätzlichen Befürwortung transnationaler Kooperation und auf Basis eines erhofften Nutzens resultiert. Die Unsicherheiten sind aber mit Sicherheit ein starker Kostentreiber bei Antragserstellung und Projektabwicklung (z.B. Kosten für Recherchen, Überarbeitung von Anträgen, Nachlieferung oder Korrektur von Unterlagen).

Angesichts dieser Situation haben sich spezielle Kooperationsformen herauskristallisiert, mit denen das Risiko eingedämmt und der Nutzen sichergestellt werden soll:

- Projektstrukturen mit (zumeist dominierenden) lokalen und transnationalen Komponenten. Pilotaktionen werden von den einzelnen Partnern autonom definiert und durchgeführt, damit wird die wechselseitige Abhängigkeit minimiert. Die Ergebnisse werden anschließend auf transnationaler Ebene zusammengefasst (manchmal existiert auch eine strategische transnationale Komponente).
- Bei der Auswahl der Partner wird zum Großteil auf bestehende Kooperationserfahrungen zurückgegriffen, neue Partner werden nur ergänzend und mit geringerer Verantwortung einbezogen. Unter den oben skizzierten Rahmenbedingungen sind transnationale Projekte am ehesten mit Partnern durchführbar, die man bereits kennt und zu denen man Vertrauen hat.

Mehrwert der transnationalen Kooperation

Der Mehrwert der transnationaler Kooperation wird generell sehr hoch eingeschätzt. Die beiden am häufigsten genannten Elemente sind die „Überwindung von nationa-

len Grenzen“ und die „Bearbeitung von nationalen Fragestellung in einem internationalen Kontext“.

Der Mehrwert von **INTERREG IIB** wird am ehesten in einer Intensivierung der internationalen Zusammenarbeit, einer höheren Flexibilität bei der Partnerwahl und der Förderung gemeinsamer räumlicher Identitäten gesehen. Letzteres bezieht sich im Alpenraum-Programm auf die Förderung einer „alpinen Identität“, wogegen beim wesentlich größeren CADSES-Raum die Tendenz zu kleineren, überschaubaren Kooperationsräumen vorherrscht. Durch die transnationale Zusammenarbeit kommt es aber auch zu einer Intensivierung der inner-österreichischen Kooperation.

Mängel und Erfolgsfaktoren

Bei den Faktoren für eine erfolgreiche **Projekteinreichung** dominieren jene bezüglich Begrenzung bzw. Finanzierung des Aufwands sowie Aspekte, die auf eine Eindämmung des Projektrisikos abzielen (realistische Programmanforderungen, einheitliche Interpretation und klare Auswahlkriterien).

In der Befragung haben sich folgende Faktoren als **in der Identifizierungsphase besonders wichtig** herausgestellt:

- **Eigenfinanzierung:** Die Sicherung der nationalen Kofinanzierung ist für österreichische Projektträger sehr entscheidend, denn damit werden sowohl die Mittel als auch die Unterstützung in den nationalen / transnationalen Gremien sichergestellt. Die Kofinanzierung ist aber auch für Förderstellen ein Problem, bedeutet sie doch u.U. eine lange Mittelbindung bei hoher Unsicherheit.

Bei der Kofinanzierung werden auch die unterschiedlichen nationalen Regeln deutlich sichtbar. In Italien und Griechenland gibt es einen Fördertopf auf nationaler Ebene, hier ist die Kofinanzierung für transnational beschlossene Projekte eine Formsache. In Österreich erfolgt sie hingegen nur dann, wenn das Projekt (vor der transnationalen Bewertung) von den Förderstellen genau geprüft wurde, sie ist somit Qualitätsbeweis und hohe Hürde für Projekte.

- **Koordination:** Bereits die Vorbereitung eines Antrags erfordert umfangreiche Abstimmung unter den Partnern, wobei die bedeutendste Herausforderung in der Etablierung trag- und arbeitsfähiger Projektstrukturen besteht.
- **Ressourcenmobilisierung:** Zur Projektvorbereitung müssen – und können – bedeutende Ressourcen mobilisiert werden. Und zwar sowohl innerhalb der Verwaltung / Organisation als auch für den Zukauf externer Konsulenten. Es war aber zum Zeitpunkt der Erhebung z.B. bei CADSES unklar, ob und ab wann dieser Vorbereitungsaufwand eingerechnet werden kann, was zu einer besonders schwierigen Situation v.a. für private Projektträger und Partner führt (lange Vorlaufzeiten und Vorfinanzierungen, da es bei IIB keine Vorschusszahlungen gibt).

Faktoren **von geringerer Bedeutung** waren hingegen:

- **Transnationalität:** Wurde nur bedingt als schwierig eingestuft, zumeist konnte auf bestehende Kontakte / Netzwerke zurückgegriffen werden.

- Der *kurze Ausschreibungszeitraum* hat wenn nur beim 1. Call eine Rolle gespielt haben, seither bereitet das keine Schwierigkeiten mehr (wegen der langen Vorbereitungszeiten muss ohnehin lange vor der Ausschreibung begonnen werden).
- *EU-Projekterfahrung*: Die meisten der Befragten verfügen über EU-Projekterfahrung, allerdings wurden die Anforderungen und Rahmenbedingungen derart geändert, dass diese Erfahrungen kaum mehr relevant sind.

2. Analyse der „Kontextsteuerung“ (Programmkriterien und -strukturen):

Einfluss der Strukturen bei der Projektentstehung

Der Einfluss der Programmstrukturen variiert – entsprechend ihrer spezifischen Funktion – im Verlauf des gesamten Entstehungs- und Entscheidungsprozesses:

- Das Steering Committee (SC) und die Verwaltungsbehörde (VB) werden als besonders wichtig für die (zeitgerechte) Information über das Programm und die Ausschreibungen angesehen (obwohl formal eigentlich nicht dafür zuständig), aber auch bei der Bewertung und Auswahl der eingereichten Projekte.
- Das Nationale Komitee (NC)¹ wird als sehr wichtig für die Entwicklung / Koordination von strategischen Projekten und die nationale Vorselektion von Projekten erachtet.
- Der National Contact Point (NCP) ist für die Hilfestellung bei der Interpretation der Programmanforderungen am wichtigsten.

Auffallend ist, dass der NCP - trotz seines kurzen Bestehens – von österreichischen Projektträgern insgesamt als die Einrichtung mit dem größten Einfluss erachtet wird. Die Möglichkeit der Vor-Ort Unterstützung ist offensichtlich von zentraler Bedeutung. Die Arbeit des österreichischen NCP wurde von den Befragten insgesamt sehr positiv eingeschätzt und das große Bemühen bei geringer Einarbeitungszeit gewürdigt.

Die **Bedeutung des NCP** steht allerdings in Wechselbeziehung mit den Rahmenbedingungen. Die bestehenden Unsicherheiten, die unklaren Vorschriften und die Risiken bei der Projekteinreichung haben den Bedarf nach einer Anlaufstelle verstärkt, die mit den Verhältnissen im eigenen Land vertraut und auch relativ leicht erreichbar ist. Wenn sich aber auf der übergeordneten Ebene (JTS, VB) keine Klärungen herbeiführen lassen, ist auch die Unterstützungsfunktion des NCP stark beeinträchtigt.

Die Erfahrungen bei der **Installierung** der von der EU-Kommission geforderten **transnationalen Strukturen** werden sehr negativ bewertet:

- Zum einen wurde weder auf den Erfahrungen der Vorperiode aufgebaut noch bestehende Strukturen genutzt, auch Personen aus dieser Periode wurden kaum eingesetzt.
- Andererseits gab es in vielen Bereichen (z.B. Verträge, Formulare, Bewertungsprozess) keine Standards und Erfahrungswerte für die transnationale Handhabung.
- Die beteiligten Partnerstaaten mussten sie in einem langwierigen Prozess selbst entwickeln und dabei die (oft widersprüchlichen) Anforderungen des Programms

¹ Ständiger Unterausschuss (StUA) der ÖROK – Nationales Komitee für INTERREG III B/ IIIC

und der nationalen Verwaltungen in Einklang bringen, was zu erheblichen Verzögerungen beim Programmstart geführt hat.

Auch die **Arbeitsteilung** zwischen den beteiligten Strukturen wurde in einem schrittweisen Lernprozess entwickelt, wobei es erhebliche Unterschiede zwischen den beiden Programmen gibt:

- Nach anfänglichen Turbulenzen konnten im **Alpenraum-Programm** Regeln und Verfahren entwickelt werden, die aus Sicht der Projekte einen hinreichend stabilen Rahmen für die Programmumsetzung bilden. Dies dürfte u.a. darauf zurückzuführen sein, dass der Kooperationsraum homogener ist, im SC ein gemeinsames Verständnis für den Vorrang einer effizienten Abwicklung hergestellt werden konnte und die VB gegenüber den Projekten service- bzw. kundenorientiert auftritt. Da in wichtigen Belangen aber letztendlich der nationale Rechtsrahmen der VB ausschlaggebend ist, kann die relative Zufriedenheit der befragten (österreichischen!) Projektträger mit der VB von IIIB Alpenraum auch damit zusammenhängen, dass sie mit dem angewendeten Regulativ gut vertraut sind.
- Bei IIIB **CADSES** wird hingegen die Tätigkeit von JTS und VB nach wie vor sehr negativ bewertet. Bürokratisches Agieren, Unverständnis für die speziellen Anforderungen transnationaler Projekte sowie Unzuverlässigkeit und langsames Agieren sind die häufigsten Kritikpunkte. Außerdem wurde die mangelhafte Kooperation zwischen VB und JTS, die offenkundigen Unstimmigkeiten in wichtigen Fragen und das Abwälzen von Verantwortung und Entscheidungen bemängelt. Die Kombination wird insgesamt als äußerst ineffizient betrachtet.

Bei CADSES wird auch die Tätigkeit des SC kritisch bewertet. Es nimmt die strategische Programmsteuerung zu wenig wahr, wird mit operativen Detailentscheidungen auf Projektebene überfrachtet (auch als Folge der Ineffizienz von VB und JTS) und kann nur sehr schwer einen gemeinsamen Konsens erzielen.

Wirkung der Projektselektionskriterien

Die bereits in den Programmen definierten Auswahlkriterien wirken in unterschiedlichem Ausmaß als erschwerend bei der Entwicklung transnationaler Projekte. Am **schwierigsten** sind nach Einschätzung der Projektträger folgende Kriterien zu erfüllen:

- Sicherung der nationalen Kofinanzierung (in Österreich)
- Beschreibung von quantifizierbaren Zielen und Ergebnissen
- Konzentration auf transnationale Problemstellungen, und
- Angemessenheit des Mitteleinsatzes

Es sind aber **weniger die einzelnen Kriterien, sondern der Gesamtprozess der Projektbewertung**, der Unsicherheit und Irritation auslöst. Auch hier ist wiederum die Bewertung für CADSES schlechter als beim Alpenraum-Programm, wo man anfängliche Mängel offenbar rascher korrigiert hat. Es dominieren formale Kriterien (noch dazu sehr unflexibel gehandhabt), die aber für die Qualität eines Projektvorschlages wenig aussagekräftig sind. Besonders unbefriedigend sind die Bewertungen in Bezug auf die Raumrelevanz, da es hierfür keine klaren, akzeptierten Kriterien gibt.

Für eine fachlich fundierte Bewertung der eingereichten Projekte sind einschlägige Experten und eine gute Kenntnis der jeweiligen Situation erforderlich. Beides war bei

INTERREG IIc eher gegeben, da hier die Bewertung durch nationale Experten erfolgt ist. Die derzeitigen JTS verfügen aber nicht über hinreichend qualifiziertes und erfahrenes Personal, daher stützen sie sich bei ihrer Bewertung bevorzugt auf wenig relevante, formale Kriterien.

Im derzeitigen **Projektauswahlverfahren** besteht zudem ein **doppelter Widerspruch**:

- zwischen dem expertenbasierten Bewertungsprozess des JTS und seiner (ex-post) Korrektur durch Akteure aus der Verwaltung im SC. Da diese zudem oft auch als Projektträger fungieren, können sie eine Doppelrolle ausüben und private Projektträger tendenziell benachteiligen. Das Agieren des SC bei der Projektauswahl wird zwiespältig gesehen. Zum einen ist es ein Korrektiv, mit dem andere fachliche Einschätzungen und nationale Interessen eingebracht werden können (was von den Projekten durchaus positiv empfunden wird). Zum anderen werden mit diesen Entscheidungen aber auch häufig vorab vereinbarte Regeln geändert und damit die Unsicherheiten für Projektträger erhöht.
- zwischen dem Ziel transnationaler Kooperation und einem Auswahlverfahren, das den Wettbewerb zwischen Akteuren fördert. Damit kann zwar eine Auswahl unter mehreren konkurrierenden Vorschlägen getroffen werden, es lassen sich aber keine Projekte unter Einschluss aller (aus thematischer Sicht) relevanten Akteure bzw. Gebiete entwickeln.

Fördernde / hemmende Faktoren bei der Projekteinreichung

Aus Sicht der Projektträger waren die wichtigsten hemmenden Faktoren für eine erfolgreiche Projekteinreichung:

- Programmanforderungen, die zuwenig realistisch und praktikabel sind
- Das Fehlen von klaren, transparenten Projektauswahlkriterien
- Der hohe zeitliche und administrative Aufwand für die Projekteinreichung

Die größte Schwierigkeit wird insgesamt darin gesehen, dass es bei der Projekteinreichung - und selbst bei Beginn der Projektumsetzung - noch **keine klare Regeln für die Abwicklung** gibt bzw. diese auch später noch geändert werden (gilt v.a. für CADSES).

Und beim administrativen Aufwand wird weniger der Aufwand bei der Einreichung an sich als hemmend empfunden (obwohl dieser sehr hoch ist, siehe Pkt. 1.2), als vielmehr die Nachreichungen und Korrekturen bei Details, die für Projektträger oft nicht nachvollziehbar sind und daher als Schikanen empfunden werden.

3. Analyse der Raumwirksamkeit

Vorstellungen von Raumentwicklung und Raumwirksamkeit

Die Zusammensetzung der an den Projekten beteiligten Akteure ist insgesamt sehr heterogen. So sind ca. 30% der befragten Projektträger der Raumplanung/-ordnung zuzurechnen, die Mehrheit kommt aber aus diversen sektoralen Politikbereichen.

Diese Heterogenität spiegelt sich auch in den Sichtweisen und Einschätzungen von „Raumentwicklung“ bzw. „Raumwirksamkeit“ wider. Die Palette reicht dabei von einem traditionellen Raumplanungsverständnis (planbare Beeinflussung der Flächennutzung über hoheitliche Instrumente) bis zu einem prozesshaften Verständnis von Raumentwicklung (schwer steuerbares Ergebnis unterschiedlicher Einflussfaktoren und Nutzungsansprüche). Allerdings konnten selbst bei den Interviews die Unterschiede nicht klar herausgearbeitet werden. Signifikant ist weiters, dass auch in der Projektvorbereitung kein gemeinsames Verständnis zu diesem Punkt hergestellt wird (zumeist auch gar nicht versucht).

Raumwirksamkeit bleibt daher ein **sehr diffuser Begriff**, der in erster Linie als formales Erfordernis für die Argumentation des Projektantrags angesehen wird. Das verdeutlichen auch die Schwierigkeiten, die Projektträger mit den Kriterien „Beitrag zu Raumentwicklung“ und „Mehrwert durch integrierten Raumentwicklungsansatz“ haben. Da diese Begriffe nicht operationalisiert sind, werden sie primär instrumentalisiert, d.h. den jeweiligen Interessen und Projekten entsprechend interpretiert. Sie eignen sich damit aber auch nicht als Kriterien für die Projektauswahl.

Je nach professionellem Hintergrund wird auch die „Raumwirksamkeit“ bei der Umsetzung der Programme **unterschiedlich beurteilt**. Vertreter der Raumplanung wollen eine deutlichere Fokussierung der Programme auf ihren Fachbereich und diesbezügliche Prioritäten bei der Projektselektion. Andere treten für eine offenere Interpretation ein und bemängeln, dass sektorale Bereiche mit großer Bedeutung für die Raumentwicklung (v.a. Wirtschafts- und Standortentwicklung, Infrastrukturplanung) in den Programmen zuwenig Stellenwert und Mittel haben.

Einfluss auf die Projektkonzeption

Bei der Konzeption der Projekte findet der Aspekt der „Einflussnahme auf die Raumentwicklung“ hohe Beachtung und wird als bedeutend angesehen. Allerdings ist dies vor dem Hintergrund des oben erwähnten diffusen Begriffs zu sehen: man erhofft sich zwar generell großen Einfluss, aber die Einschätzungen, was darunter zu verstehen ist, sind sehr unterschiedlich. Die Einschätzung der Einflussnahme ist übrigens bei Projektträgern aus dem Bereich Raumplanung stärker ausgeprägt als bei allen anderen.

Die tatsächlichen Auswirkungen bleiben jedoch deutlich hinter diesen Erwartungen zurück, was auch auf zu großen Optimismus bei der Projekteinreichung schließen lässt. Die Mehrzahl der bereits abgeschlossenen Projekte (der Vorperiode) haben sich letztendlich nur sehr gering bis mäßig auf die räumliche Entwicklung ausgewirkt. Als konkrete Auswirkungen wurde in erster Linie die Übernahme der Ergebnisse von transnationalen Projekten (Studien, Untersuchungen) in nationale bzw. regionale Konzepte genannt.

Als wesentlicher Grund für die bisher geringe Raumwirksamkeit werden die langen Wirkungszeiträume und die (zu) kurze Laufzeit der Projekte angegeben. Die Diskre-

panz zwischen erhoffter und tatsächlicher Auswirkung ist bei den Raumplanungs-Akteuren am größten.

Da es in den Projekten kaum eine Reflexion über die Raumwirksamkeit gibt, werden auch die diesbezüglichen Vorstellungen mit Projektfortdauer nicht konkreter. Weder gibt es nennenswerte Diskussionen über die mangelnde Wirksamkeit der Projekte noch werden daraus Konsequenzen gezogen.

Eingesetzte Instrumente und beobachtbare Wirkungen

Zur Erzielung von Raumwirksamkeit kommen in erster Linie **weiche Instrumente** zum Einsatz, die der Beeinflussung von sozialen Systemen, d.h. „weichen Wirklichkeiten“ dienen (Erfahrungsaustausch, Umsetzung von Pilotprojekten, Aufbau von Entwicklungsstrukturen).

Das Instrumentarium der Raumplanung (Pläne, Entwicklungskonzepte) wird deutlich weniger eingesetzt, auch von den Raumplanungs-Akteuren.

Die Einflussnahme der Projekte zielt insbesondere auf Umwelt und Landschaftsschutz sowie Management von Ressourcen und Natur/Kulturerbe, mit deutlichem Abstand folgt Infrastrukturplanung und Standortentwicklung. Wirkungen auf die Raum- und Siedlungsstruktur sowie die Bodennutzung / Flächensicherung spielen nur eine geringe Rolle und sind in erster Linie für Raumplaner von Bedeutung.

Derzeit gibt es **keine geeigneten Indikatoren** für die Bewertung von Raumwirksamkeit. Einigkeit herrscht lediglich darüber, dass die im jetzigen Bewertungsprozess dominierenden quantitativen Indikatoren für die Abbildung komplexer langfristiger Prozesse untauglich sind. Die in der Befragung vorgeschlagenen Indikatoren sind jedoch sehr projektspezifisch und auch wenig geeignet, Auswirkungen von Projekten vorab zu bewerten oder in einem frühen Stadium anzuzeigen.

Mehrwert in Bezug auf die Raumentwicklung

Als Mehrwert der transnationalen Kooperation wurden besonders die Bearbeitung von gemeinsamen Themen/Problemstellungen und die Realisierung von Pilotprojekten hervorgehoben. Auffallend ist, dass dieser Mehrwert von den Raumplanungs-Akteuren generell deutlich geringer eingeschätzt wird als von den anderen.

Betont wurde ferner, dass die Regionen die geeignetste Ebene für Kooperation im Bereich der Raumentwicklung sind. Durch den derzeitigen Auswahlmechanismus besteht jedoch die Gefahr, dass die Projekte zu sehr auf der lokalen Ebene oder bei einem willkürlich festgelegten Kooperationsgebiet ansetzen und damit nicht die zur Entfaltung räumlicher Wirkungen erforderlichen Gebietseinheiten abbilden.

Da sich viele Fragen der Raumentwicklung nur mehr in größeren territorialen Einheiten sinnvoll bearbeiten lassen, wird die Bedeutung der transnationalen Kooperation – und damit des IIIB Programms – in diesem Bereich künftig eher zu- als abnehmen. Die aktuellen Umsetzungsprobleme sollten daher Anstoß für Verbesserungen in der operativen Abwicklung sein, nicht aber zu einer Reduktion oder gar Einstellung dieser Programmschiene führen.

4. Schlussfolgerungen und Empfehlungen:

Hinsichtlich der **Kontextsteuerung** durch die Programme lassen sich folgende allgemeine Schlussfolgerungen ziehen:

Die formale Anforderung der EU-Kommission nach einer verantwortlichen transnationalen Struktur je Programm unterschätzt die legislativen Probleme und die Komplexität des Zusammenwirkens von Partnern aus mehreren Mitgliedstaaten. De facto müssen bei der Umsetzung der transnationalen Programme unterschiedliche nationale Rechtssysteme und Regeln (z.B. Kofinanzierung, Kontrollvorschriften, Vergabegesetze) in Einklang gebracht werden. In einigen Bereichen muss sich die VB auf ihr jeweiliges nationales Recht stützen (z.B. Verträge mit LP), was wiederum für Projektpartner aus unterschiedlichen Mitgliedsstaaten schwierig zu administrieren ist.

Unterschiedliche nationale Regeln können auch die Entscheidungsfindung auf transnationaler Ebene massiv beeinflussen. Zum Beispiel werden im österreichischen System der Kofinanzierung die Projekte vorab geprüft und die Interessen der Förderstellen in weiterer Folge als nationale Interessen zur Durchsetzung dieser Projekte ins Spiel gebracht. Bei anderen Formen der Kofinanzierung (z.B. nationaler Förderpotf in Italien) erfolgt hingegen die nationale Prüfung und Entscheidung erst nach der transnationalen Genehmigung. Dadurch besteht ein wesentlich geringerer Anlassung zum Einbringen nationaler Interessen.

Die Steuerungsfunktion des SC erfolgt primär ex-post und wird damit ineffizient. Statt strategischer Vorgaben für die Prioritätensetzung und die Interpretation der Programmkriterien wird die Projektselektion im nachhinein beeinflusst und korrigiert. Außerdem kann das MC (personell weitgehend mit dem SC ident) seine Aufsichtsfunktion gegenüber der Programm - VB nur unzureichend wahrnehmen, wenn diese wie im Fall von CADSES gleichzeitig Verwaltungsbehörde für INTERREG III B und damit im MC und SC vertreten ist (potentieller Rollenkonflikt).

Die aus Sicht der Projektträger hohe Bedeutung der NCP relativiert die seitens der EU gewünschte Rolle des JTS als transnationaler Dienstleister. Falls das JTS (wie bei CADSES) das Projektantragsverfahren aus Sicht der Projektträger nicht zufriedenstellend abwickelt, wird es von diesen als Einrichtung ohne Unterstützungsfunktion empfunden. Und die jetzige Kombination aus JTS und NCP ist letztlich aufwendiger, teurer und ineffektiver als das bei Ilc praktizierte System des JTS als Netzwerk nationaler Strukturen.

Zudem definiert jedes Programm seine eigenen Regeln und es gibt weder gemeinsame Mindeststandards noch einen diesbezüglichen Erfahrungsaustausch zwischen den Programmen. Die Regeln im CADSES- und Alpenraum-Programm - aber auch bei Nordwest und Ostsee - weichen offenkundig in wichtigen Punkten deutlich voneinander ab, und letztere werden von Projektträgern als wesentlich sinnvoller und flexibler erachtet (z.B. Partnerschaftsabkommen, Bedingungen für private Partner).

Angesichts fehlender rechtlicher Grundlagen für transnationale Kooperation agieren die beteiligten Akteurssysteme - der Logik von Verwaltungen entsprechend - primär nach dem Grundsatz der eigenen Risikominimierung: Die EU-Kommission durch die Einführung des Lead-Partner-Prinzips und der Forderung nach einem klar verantwortlichen Ansprechpartner je Programm. Die VB und das JTS durch den Versuch, die (inheränten) Unsicherheiten durch exakte Planungen auszuschalten und sich durch möglichst detaillierte Regelungen abzusichern (z.B. in den Projektverträgen).

Daher wird bei der Projekteinreichung ein Grad an Detailliertheit verlangt, der einen enormen Vorbereitungsaufwand und ein hohes Ausmaß an commitment der Partner (bei gleichzeitiger Unsicherheit) erfordert. Die dadurch erreichte Genauigkeit steht allerdings im Widerspruch zum Charakter der meisten Projekte als offene Entwicklungsprozesse und reduziert deren Flexibilität bei sich ändernden Bedingungen.

Und die administrativen Detailregelungen sind nur mit großem Aufwand und zeitlicher Verzögerung realisierbar, VB und JTS entwickeln sie in einem schrittweisen Lernprozess. Daraus resultieren erhebliche Unklarheiten bei der Projekteinreichung, lange Klärungs- und Entscheidungszeiträume und ein großer Aufwand für die formale Abwicklung eines Projektes.

Mit den Projektverträgen werden die Risiken der Durchführung de-facto an den Lead-Partner abgewälzt. Das Lead-Partner Prinzip stellt zwar in der Vorbereitung eine gewisse Entlastung für die anderen Partner dar, doch es fehlen die Rahmenbedingungen, um diese Verantwortung auch wahrnehmen zu können. Insbesondere verfügen sie nicht über die Möglichkeiten zur Beeinflussung von Partnern, die unterschiedlichen nationalen Regeln und administrativen Anforderungen gehorchen (müssen).

Die Lead-Partner sind damit zwar an das Korsett genehmigter Planungen und eingegangener Verpflichtungen gebunden. Sie können deren Einhalten aber gegenüber den anderen Partnern weder einfordern noch kontrollieren, sondern lediglich in einem Partnership-Agreement festhalten, das mangels transnationaler Rechtsbasis aber keine ausreichende rechtliche Absicherung darstellt. Und auch die übrigen Partner sind (zu) eng an das Agieren ihres Lead-Partners gekoppelt, Probleme des Lead-Partners werden damit zwangsläufig zu Problemen des Gesamtprojekts und können durch die übrigen Partner auch nicht beeinflusst werden.

Daher erfordert das Lead-Partner Prinzip vor allem einen erheblichen Vertrauensvorschuss unter den Partnern mit wichtigen Konsequenzen für die Selektion der Projektpartner. Es wird nicht mit den aus Projekt- oder fachlicher Sicht relevanten Partnern kooperiert, sondern mit jenen, zu denen eine ausreichende Vertrauensbasis besteht.

Die Rahmenbedingungen wirken aber auch noch in anderer Weise auf die Partnerselektion ein. Denn der hohe Vorbereitungsaufwand und die geforderte (finanzielle) Verbindlichkeit in einer sehr frühen Phase sind mittlerweile für viele private Projektpartner eine unüberwindliche Hürde. Dazu kommen verschärfte Anforderungen (z.B. Langjährige Bankgarantie für private Lead-Partner bei CADSES), was dazu führt, dass Private nur mehr in untergeordneter Rolle und kaum mehr als Lead-Partner fungieren.

Empfehlungen

• **Prinzipien / Grundsätze:**

Die Umsetzung transnationaler Programme stellt eine schwierige Managementaufgabe dar. Sie sollte sich daher an Grundsätzen orientieren, die in anderen Bereichen für die Steuerung komplexer sozialer Systeme entwickelt wurden:

- Von fester zu loser Koppelung: Teilsysteme (Verwaltungen, Projektpartner etc.), die unterschiedlichen Logiken gehorchen (müssen), dürfen nicht zu eng aneinander gebunden werden, da sonst die wechselseitige Abhängigkeit zu groß wird und zwangsläufig Lähmung bzw. Blockaden eintreten.
- Von direkter zu indirekter Steuerung: Die Teilsysteme müssen auch in die Lage versetzt werden, sich innerhalb eines gemeinsamen Rahmens weitgehend selbstbestimmt zu organisieren (Subsidiarität). Das erfordert eine klare Regelung der Verantwortlichkeiten, die sich aber auf jene Bereiche beschränken soll, in denen sie auch tatsächlich wahrgenommen werden kann.
- Von top-down Kontrolle zu gemeinsamen Lernen: Transnationale Kooperation ist ein relativ junges Gebiet, in dem vielfach Erfahrungswerte fehlen. Praktikable Lösungen können nicht von oben verordnet, sondern müssen in Kooperation aller Beteiligten entwickelt und erprobt werden. Dabei sollte größtmögliche Flexibilität herrschen und das Umsetzungsrisiko zwischen den Partnern geteilt werden.

• **Entwicklung gemeinsamer Standards:**

- Erfahrungsaustausch zwischen INTERREG IIB Programmen: Die Verantwortlichen der verschiedenen Programme sollten möglichst rasch in einen strukturierten Erfahrungsaustausch treten, um ihre Erfahrungen und Vorgehen zu vergleichen. Dazu könnte z.B. das INTERACT Programm genutzt werden.
- Einheitliche / harmonisierte Programmregeln: Bei diesem Erfahrungsaustausch sollten „good practices“ in unterschiedlichen Bereichen identifiziert werden (z.B. Verfahren, Kriterien, Formulare), mit denen die EU-Anforderungen praktikabel und mit einem angemessenen Aufwand für Projektträger erfüllt werden.
- Überarbeiten der Programmanforderungen: Auf Basis dieser Erkenntnisse sollten die Anforderungen in bestehenden Programmen in Bezug auf ihre Praktikabilität untersucht werden und ggf. geändert werden.
- Bei einem künftigen INTERREG IVB Programm sollten von der EU möglichst noch vor Beginn einheitliche Regeln definiert werden. Die aus den bisherigen Programmverfahren gewonnenen Erkenntnisse (s.o.) sollten möglichst rasch in die diesbezüglichen Überlegungen einfließen.

• **Projektauswahlverfahren:**

- Verzicht auf Calls: In jenen Bereichen, wo ohnehin nur Behörden als Projektträger in Frage kommen, sollte vom Wettbewerbsprinzip für die Projektfindung abgegangen werden. Stattdessen sollten „Schlüsselprojekte“ vom SC definiert und von vorneherein auf transnationaler Ebene entwickelt werden (unter Einbeziehung aller als relevant erachteten Partner).

- 2-stufiges Einreichverfahren: In jenen Bereichen, wo es nach wie vor Ausschreibungen gibt, sollte ein zweistufiges Verfahren eingeführt werden. Nach einer Interessensbekundung (mit Minimalinformationen zum Projekt) werden die ausgewählten Vorschläge beauftragt, ihre Ideen zu Projekten weiter zu entwickeln. Dadurch kann nicht nur der Aufwand vermindert werden, es kann auch die Ausrichtung der Projekte gesteuert werden, in dem z.B. ähnliche Projekte zusammengeführt oder die Einbindung weiterer Partner empfohlen werden.
- Falls sich die obigen Änderungen kurzfristig nicht realisieren lassen, sollten zumindest Erleichterungen bei der Einreichung geschaffen werden (z.B. weniger Detailplanung und Quantifizierung).
- **Projektbewertung:**
 - Das SC sollte bei künftigen Ausschreibungen "vorsteuern", d.h. Vorgaben für die Prioritätensetzung und die Interpretation der Programmkriterien liefern.
 - Die Bewertung des JTS sollte sich an diesen Prioritäten orientieren und sich im übrigen auf die Erfüllung formaler Kriterien beschränken. Eine fachliche Prüfung sollte nur unter Beiziehung qualifizierter Experten vorgenommen werden.
 - Der Bereich Raumentwicklung soll so lange aus der Bewertung herausgenommen werden, bis hinreichend praktikable und akzeptierte Kriterien vorliegen. Die Entwicklung derartiger Kriterien sollte programmübergreifend und in Kooperation mit ESPON erfolgen, wo es bereits einschlägige Vorarbeiten gibt.
- **Strukturen und Verfahren:**
 - Betonung der strategischen Rolle des SC: Dieses Gremium sollte primär die strategische Programmsteuerung wahrnehmen, entsprechende Regeln festlegen und die Programmstrukturen (VB, JTS) bei deren Umsetzung beaufsichtigen. Derzeit beobachtbare Rollenkonflikte sollten zumindest bis zu Beginn der nächsten Programmperiode bereinigt werden.
 - Vorrang für den Grundsatz der Effektivität: Gemäß dem Subsidiaritätsprinzip sollte bei den Verfahren die transnationale Bürokratie auf ein Minimum reduziert werden. Bei den transnationalen Strukturen sollte zwar soweit wie möglich auf das in dieser Periode mühsam Entwickelte aufgebaut werden. Allerdings sollten die von den Partnern als ineffektiv empfundenen Strukturen und Verfahren – möglichst ohne strikte Vorgaben der EU Kommission – angepasst werden können.
 - Realistische Handhabung des Lead-Partner Prinzips: Es sollte auf jene Bereiche eingeschränkt werden, wo die Verantwortung grenzüberschreitend auch tatsächlich wahrgenommen werden kann. Außerdem sollten verstärkt Partnerschaftsabkommen eingesetzt werden, in denen auch Regelungen für den Ausfall des Lead-Partners vorgesehen werden können (z.B. Co-Lead Partner).

ANHANG:**Befragte Projekte (Fragebogen und Interviews)**

Name des Projekts	Programm	Fragebogen Projektpartner		Inter- views
		A	Nicht-A	
Alpen Corridor South	III B Alpenraum	X		
Alps Mobility I & II	III B Alpenraum	X	X	X
BRIDGE LIFELINE DANUBE	CADSES IIc + IIIB*)	X	X	X
CEEC-LOGON	IIc CADSES	X		
CITYREGIO	III B CADSES	X	X	
Cohesion	III B CADSES	X	X	X
CONSPACE	III B CADSES	X	X	X
CRAFTS	III B Alpenraum		X	
D4D ("Data for Danube")	III B CADSES	X		
Drava River Basin	III B CADSES	X		X
FOCUS	IIc CADSES	X		
GILDA-IMOMET	IIc CADSES	X		X
ILUP	III B CADSES	X		
IPAM-Toolbox	III B CADSES	X	X	X
ISA-Map	III B CADSES	X		X
KATER I & II	CADSES IIc + IIIB	X	X	X
L.O.T.O.	III B CADSES		X	
Netbridge	III B Alpenraum*)	X		
Next Europe	III B CADSES*)	X		
PLANET CENSE	IIc CADSES	X		X
Projekt C2 (Planungsinstrumente)	P.A. Alpenraum	X		
Projekt D2 (Siedlungstypologie)	P.A. Alpenraum	X		
RDA-net CEDA	CADSES IIc +IIIB	X		X
REGIONALP	P.A. Alpenraum	X		
SIC!	III B CADSES		X	
Tecnoman	IIc CADSES	X		X
Tecnoman perspectives	III B CADSES	X		X
TEC PARK NET	III B CADSES	X		X
Via Alpina	III B Alpenraum	X	X	
Via Claudia Augusta	III B Alpenraum	X	X	

*) Projekte in IIIB beantragt, aber nicht genehmigt

Interviewte Akteure der Programmumsetzung

Interviewpartner	Organisation	Funktion
Roland Arbter	BKA IV/4	NC - INTERREG III B CADSES
Jutta Moll	BKA IV/4	NC - INTERREG III B Alpenraum
Andrea Cerovska	ÖROK	INTERREG IIIB – NCP
Doris Wiederwald	ÖROK	INTERREG IIIB – NCP
Walther Stöckl	Stadt Wien	Länderkoordinator SC IIIB CADSES
Christian Stampfer	Land Tirol	P.A. Alpenraum – Länderkoord.
Christian Salletmaier	Land Salzburg	VB INTERREG III-B Alpenraum
Peter Fercher	Amt der Ktn. Landesregierung, Abt. 20	Mitglied StUA-Nationales Komitee
Welf Selke	BM für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen	INTERREG IIIB CADSES – Chairman SC für 2003
Armand Monney	ARE Bundesamt für Raumentwicklung, Bern	NC INTERREG III-B Alpenraum (CH)
Michael Roth	JTS Alpenraum	Interimistischer Leiter JTS
Winfried Ritt	JTS INTERREG IIIc-East	Programm Manager
Birgit Urban	European Commission DG Regional Policy B.1	Desk officer IIIB CADSES
Mario Rodrigues	European Commission	Desk officer IIIB Alpenraum
Imre Csalagovits	HU CCP CADSES	HU Vertreter in JMC
Margarita Jancic	Min. Of Environment and Spatial Planning	NC INTERREG III B (SLO)
Andrea Schwecherl	ÖIR	INTERREG IIc JTS
Christian Laireiter	SIR	Sekretariat Pilotaktion Alpenraum