



EUROPÄISCHE  
KOMMISSION

Brüssel, den 20.5.2014  
COM(2014) 284 final

**BERICHT DER KOMMISSION AN DAS EUROPÄISCHE PARLAMENT, DEN RAT,  
DEN EUROPÄISCHEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALAUSSCHUSS UND DEN  
AUSSCHUSS DER REGIONEN**

**zur Governance makroregionaler Strategien**

# **BERICHT DER KOMMISSION AN DAS EUROPÄISCHE PARLAMENT, DEN RAT, DEN EUROPÄISCHEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALAUSSCHUSS UND DEN AUSSCHUSS DER REGIONEN**

## **zur Governance makroregionaler Strategien**

### **1. Einleitung**

Seit Beginn der EU-Strategie für den Ostseeraum im Jahr 2009 ist in Europa ein wachsendes Interesse an der Zusammenarbeit in den europäischen Großregionen zu verzeichnen. Makroregionale Strategien eröffnen neue Möglichkeiten für eine umfassende Entwicklung einer größeren Region, indem sie gemeinsame Herausforderungen aufgreifen und gemeinsames Potenzial nutzen. Sie stellen einen eindeutigen Mehrwert auf EU-Ebene dar und stärken bereits bestehende Querschnittsmaßnahmen der EU. Auf der Agenda stehen u. a. folgende Punkte:

- Verschlechterung des Umweltzustands der Ostsee;
- ungenutztes Potenzial für die Verbesserung der Schiffbarkeit und Wasserqualität mit Blick auf eine attraktive Donauregion;
- wirtschaftliche, soziale und ökologische Vielfalt und Fragmentierung in der Region Adria/Ionisches Meer, sowie
- territoriale, wirtschaftliche und soziale Ungleichgewichte zwischen Städten und ländlichen Gebieten in den Alpen, denen im Rahmen einer möglichen künftigen EU-Strategie für die Alpenregion zu begegnen ist.

Dank ihres integrierten Ansatzes können auch wichtige übergreifende politische Ziele, wie die Einbindung der Klimapolitik in alle Politikbereiche sowie die Unterstützung einer CO<sub>2</sub>-armen Wirtschaft und einer klimaresilienten Gesellschaft, in die regionale Entwicklungsarbeit eingebunden werden.

In der EU-Strategie für den Ostseeraum und der EU-Strategie für den Donaauraum gibt es bereits Beispiele für erfolgreiche makroregionale Aktionen. Der Umweltzustand der Ostsee verbessert sich infolge gemeinsamer Aktionen zur Verringerung der Umweltverschmutzung, etwa durch Projekte wie CleanShip. Die Schifffahrt auf der Donau wird durch intensive Instandsetzungsarbeiten erleichtert. Innovationen in den Bereichen Umwelt, saubere Technologie und Ökoinnovation werden z. B. im Rahmen des gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsprogramms für die Ostsee (BONUS)<sup>1</sup> gefördert, und ähnliche Arbeiten werden für den Donaauraum durchgeführt.

Allerdings haben sich mit zunehmender Dynamik auch Hürden bei der Durchführung aufgetan.<sup>2</sup> So folgte z. B. auf die verheerenden Überschwemmungen im Donaauraum im Jahr

---

<sup>1</sup> Das gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsprogramm für die Ostsee (BONUS) wurde auf der Grundlage von Artikel 185 AEUV durch den Beschluss 862/2010/EU aufgelegt.

<sup>2</sup> Mitteilung über die Strategie der Europäischen Union für den Ostseeraum vom 23. März 2012 (COM (2012) 128 final); Bericht zur Strategie der Europäischen Union für den Donaauraum vom 8. April 2013 (COM

2013 trotz Initiativen auf hoher politischer Ebene keine ausreichend koordinierte Antwort. Veränderungen tun Not.

Mit diesem Bericht reagiert die Kommission auf die Forderung des Rates<sup>3</sup>, die Gespräche über die Verbesserung der Governance der makroregionalen Strategien zu fördern und dem Rat bis Ende 2014 Bericht zu erstatten. Im Rahmen einer besseren Governance ist zu klären, was für den Erfolg des Konzepts erforderlich ist; u. a. müssen die Länder, die die Strategien auf den Weg gebracht haben, ihrer Verantwortung wirksamer nachkommen.

Der Begriff „Governance“ bezeichnet den Prozess, mit dem es sich zu befassen gilt, nämlich wie und von wem die Strategien durchgeführt und gemeinsame Aktionen initiiert und finanziert werden. Zu den wichtigsten Governance-Elementen gehören derzeit:

- die Einbeziehung der Kommission und der Mitgliedstaaten auf hoher politischer Ebene (d. h. auf Ministerebene) zur Gewährleistung des politischen Engagements und der strategischen Orientierung;
- nationale Kontaktstellen<sup>4</sup>, hochrangige Beamte in allen beteiligten Ländern, die die Arbeiten auf hoher Verwaltungsebene koordinieren;
- Experten<sup>5</sup> aus jedem beteiligten Land, die für die einzelnen vorrangigen Themenbereiche (z. B. Umwelt, Verkehr, Forschung und Innovation) oder Querschnittsfragen (z. B. Klimawandel, Raumplanung) zuständig sind und in der Regel eine Lenkungsgruppe für das jeweilige Thema auf Ebene der Makroregion bilden.

Diese Elemente gehören zur Struktur, die überprüft und verstärkt werden muss, damit sichergestellt ist, dass die Durchführung der Strategien eindeutige Auswirkungen hat und zu besseren Ergebnissen führt.

## 2. Wo besteht Handlungsbedarf?

Ausgehend von der Analyse der bestehenden Strategien und den entsprechenden Erkenntnissen<sup>6</sup> lässt sich festhalten, dass vor allem in folgenden Bereichen Verbesserungen vonnöten sind:

- **Stärkere politische Führung und ausgeprägtere Entscheidungsbefugnisse** seitens der betroffenen Länder und Regionen: Die Minister und nationalen Behörden, die die Arbeiten koordinieren, müssen eigenverantwortlich handeln und klare Anweisungen für die Tätigkeit vor Ort geben.
- **Größere Klarheit bei der Organisation der Arbeiten:** Bei den Behörden, die mit der tagtäglichen Durchführung befasst sind, besteht Bedarf an klar definierten Zuständigkeiten, wirksamer Koordinierung und ausreichenden Ressourcen.

---

(2013) 181 final). Bericht zum Mehrwert makroregionaler Strategien vom 27. Juni 2013 (COM (2013) 468 final); Schlussfolgerungen des Rates (Allgemeine Angelegenheiten) vom 22. Oktober 2013.

<sup>3</sup> Schlussfolgerungen des Rates (Allgemeine Angelegenheiten) vom 22. Oktober 2013.

<sup>4</sup> Die Bezeichnung könnte überprüft werden, um die Zuständigkeit dieser Stellen für die zentrale Koordinierung besser zu verdeutlichen.

<sup>5</sup> Im Rahmen der bislang durchgeführten Arbeiten je nachdem als Schwerpunktbereichskoordinatoren, federführende Partner von Schwerpunktbereichen, Koordinatoren für die Pfeiler usw. bezeichnet.

<sup>6</sup> Siehe Fußnote 2.

Es sei präzisiert, dass es bei der Verbesserung der Governance der makroregionalen Strategien nicht darum geht, neue Fonds oder neue Institutionen zu schaffen, sondern darum, die vorhandenen Ressourcen intelligenter zu nutzen.<sup>7</sup> Außerdem gibt es keine allgemein gültige Lösung. Es gilt, die unterschiedlichen Stärken der Makroregionen und beteiligten Länder zu erkennen und zu berücksichtigen. Insbesondere sollten die bestehenden **regionalen Organisationen** sinnvoll eingesetzt werden. Die Strategien sollten die an anderer Stelle geleistete Arbeit ergänzen. Initiativen in verwandten Bereichen – etwa Strategien für die Meeresbecken im Rahmen der integrierten Meerespolitik – können ebenfalls von den hier dargelegten Ansätzen profitieren.

Der vorliegende Bericht befasst sich mit den bestehenden Strategien unter folgenden Gesichtspunkten:

- **Politische Führung und Eigenverantwortlichkeit:** Wer gibt die strategische Richtung vor? Wer trifft die wichtigsten Entscheidungen? Wie können die Identifizierung mit den Strategien sowie die Kommunikation und die Zuständigkeiten im Rahmen der Strategien gewährleistet werden?
- **Koordinierung:** Wer ist für die allgemeine administrative Koordinierung auf Ebene der beteiligten Länder (oder Regionen) verantwortlich?
- **Durchführung:** Wer sollte die Leitung der tagtäglichen Durchführung übernehmen, wer muss eingebunden werden und welcher Unterstützung bedarf es? Wie kann die uneingeschränkte Einbeziehung der an den Strategien beteiligten Nicht-EU-Länder gewährleistet werden?

Diese Themen stehen in enger Wechselbeziehung zueinander. Eine klare politische Führung ist Voraussetzung für eine wirksame Koordinierung und Durchführung. Eine von der Kommission und den betroffenen Ländern festgelegte Struktur mit hierarchisch gegliederten Zuständigkeiten ist von wesentlicher Bedeutung, um Rahmenbedingungen zu schaffen, die mittel- bis langfristig stabil sind.

### 3. Politische Führung und Eigenverantwortlichkeit

Für wirksame makroregionale Strategien bedarf es einer hochrangigen und strukturierten politischen Dimension, die die Gesamtleitung übernimmt, Prioritäten festlegt und wichtige Entscheidungen trifft.

Auf dieser politischen Ebene liegt die Verantwortung für die Strategie, sind Prioritäten festzulegen und zentrale Angelegenheiten, wie die Abstimmung der Finanzierung auf das makroregionale Konzept, zu regeln. Es sollte dafür gesorgt werden, dass die an der Durchführung beteiligten Behörden in der Lage sind, effektiv mit ausreichenden Ressourcen und den entsprechenden Befugnissen zu arbeiten. Auf technischer Ebene nicht gelöste Probleme sind auf politischer Ebene zu klären.

Im derzeitigen System kommt der **Europäischen Kommission** eine maßgebliche Rolle bei der strategischen Führung zu. Die Kommission verleiht Impulse, sucht in festgefahrenen Situationen nach einem Ausweg und organisiert die wichtigsten Veranstaltungen. Sie unterstützt die Hauptakteure und spielt eine zentrale Rolle bei der Berichterstattung und Bewertung. Die Kommission fungiert zudem als Wegbereiterin und Garant der EU-Dimension.

---

<sup>7</sup> Siehe Fußnote 2.

Eine zu große Abhängigkeit von der Kommission als treibende Kraft ist allerdings nicht wünschenswert. Damit die makroregionalen Strategien erfolgreich sind, bedarf es eines besseren Gleichgewichts zwischen der von den betroffenen Ländern und Regionen übernommenen Führung und der Rolle der Kommission.

Als bewährte Verfahrensweisen seien folgende genannt:

- Im Ostseeraum organisierte sektorspezifische Ministertagungen zur Verbesserung der Umweltqualität der Ostsee (Ministertagungen der Helsinki-Kommission), sowie im Donaoraum organisierte sektorspezifische Ministertagungen zur Förderung der Gewässerpflege (Sondertagung der Verkehrsminister);
- Ministertagungen im Rahmen der Donastrategie in Zusammenhang mit dem Jahresforum. Des Weiteren wurde anlässlich des Forums 2013 auf einer spezifischen Sitzung der Minister für regionale Entwicklung die Abstimmung der europäischen Struktur- und Investitionsfonds auf die Strategie verbessert;
- die Strategie für den Ostseeraum ist Gegenstand regelmäßiger Diskussionen während Sitzungen auf hochrangiger Ebene, die im bestehenden Kooperationsrahmen für den Ostseeraum stattfinden (z. B. Gipfeltreffen des Rates der Ostseestaaten, Parlamentarische Konferenz der Ostseestaaten);
- der adriatisch-ionische Rat (auf Ebene der Außenminister) ist eine wichtige Antriebskraft für die anstehende Strategie für die Region Adria/Ionisches Meer.

Gleichwohl sind die Ministertagungen **noch nicht systematisch oder nicht konkret genug**, um eine klare strategische Führungslinie vorzugeben. Eventuelle Lücken zwischen den Erklärungen der Minister und den Ergebnissen müssen geschlossen werden. Auf getroffene Entscheidungen sollten konzertierte Aktionen folgen. Zu erwägen wäre, ob einige Ministertagungen regelmäßiger stattfinden sollten, um die Durchführung an der Basis voranzubringen.

**Ministern, von denen die nationalen Kontaktstellen abhängen**, muss auf nationaler Ebene eine stärker ausgeprägte strategische Koordinierungsfunktion innerhalb ihrer Regierung zukommen. Schweden ist hier beispielgebend: der Minister und die Mitarbeiter informieren die nationalen Agenturen, das Parlament, die Fachministerien und ihre Minister über die laufenden Initiativen und die Herausforderungen in ihrer makroregionalen Strategie; auf diese Weise wird die nationale/regionale Koordinierung verstärkt und die Einbindung aller relevanten Akteure der Regierung verbessert. Der nationalen Kontaktstelle kommt in diesem Zusammenhang eine Schlüsselrolle zu. Dieses Modell ist sicherlich nachahmenswert.

Neben der politischen Führung ist auch Eigenverantwortlichkeit wichtig. Erforderlich ist eine stärkere Einbindung der **Interessenträger**, u. a. der Parlamente auf verschiedenen Ebenen, der regionalen Gebietskörperschaften und der Zivilgesellschaft. Es finden bereits Treffen der Mitglieder des Europäischen Parlaments und der nationalen Parlamente des Ostseeraums und des Donaoraums statt.<sup>8</sup> Die Zivilgesellschaft wird stärker in die Durchführung (z. B. in den Schwerpunktbereich „Biologische Vielfalt“ im Donaoraum oder den Schwerpunktbereich „Energie“ im Ostseeraum) und auch in die Entwicklung einer möglichen EU-Strategie für die Alpenregion eingebunden, aber es kann noch mehr getan werden.

---

<sup>8</sup> Konferenzen im Jahr 2013 unter der litauischen EU-Präsidentschaft und der Mitglieder der nationalen Parlamente des Donaoraums.

### 3.1. Optionen und Empfehlungen

- Die beteiligten Länder und Regionen sollten die **allgemeine strategische Führung auf Ministerebene** übernehmen. Die Minister, von denen die nationalen Kontaktstellen abhängen, sollten letzten Endes die Entscheidungen treffen und zusammen eine reguläre Entscheidungsinstanz bilden. Sie sollten für den Evaluierungsprozess zuständig sein, die Durchführung leiten und in festgefahrenen Situationen den Durchbruch herbeiführen. Die Sitzungen sollten zeitgleich mit dem Jahresforum stattfinden. Weitere Optionen, mit denen die strategische Führung gewährleistet werden könnte, wären u. a. folgende:
  - *turnusmäßig wechselnder Vorsitz* für jede Strategie während eines bestimmten Zeitraums entsprechend einem vereinbarten Rotationsprinzip.<sup>9</sup> Mit der Führung des Vorsitzes könnten auch die Ausrichtung und Organisation des Jahresforums verbunden sein, so dass eine direkte Verbindung zur Durchführungsebene gewährleistet wäre;
  - in Abstimmung mit den betroffenen Ländern Ernennung einer/eines *Sonderbeauftragten* für eine Strategie. Sie/er könnte beauftragt werden, die Durchführung zu lenken, Schwachpunkte aufzudecken und auf Ministerebene Bericht zu erstatten. Nach dem Vorbild der europäischen TEN-T<sup>10</sup>-Koordinatoren könnte es sich z. B. um eine Person auf Ministerebene o. Ä. handeln. Die Finanzierung könnte über das Programm für transnationale Zusammenarbeit oder durch andere Mittel erfolgen;
- **Fachminister** sollten den Fortschritt in ihren jeweiligen Fachbereichen vorantreiben. In jedem Arbeitsbereich sollte in erster Linie das Land, das für die Leitung des jeweiligen Schwerpunktbereichs zuständig ist, die Führung auf Ministerebene übernehmen. Es könnten regelmäßige Treffen anberaumt werden, etwa am Rande von Ratstagungen. Die/der Sonderbeauftragte sollte eine proaktive Rolle bei solchen Treffen übernehmen;
- **die Minister, von denen die nationalen Kontaktstellen abhängen, sollten innerhalb ihrer nationalen oder regionalen Regierung die strategische Koordinierung übernehmen**, die Regierung regelmäßig über laufende Initiativen informieren und die Abstimmung der Maßnahmen mit den Finanzmitteln gewährleisten;
- **die nationalen Kontaktstellen sollten sich auf nationaler Ebene mit den thematischen Experten abstimmen**, damit sichergestellt ist, dass Entscheidungen in konkrete Aktionen münden;
- **die Kommission sollte weiterhin** strategische Unterstützung anbieten. Sie soll die Evaluierung der Fortschritte erleichtern, Mängel aufzeigen, die auf politischer Ebene zu beheben sind, und Lösungen in festgefahrenen Situationen bei der Durchführung vorschlagen. Sie sollte die Kohärenz mit den Politiken und Standpunkten der EU gewährleisten und vor allem für die Berücksichtigung des makroregionalen Konzepts bei EU-Maßnahmen sorgen;

---

<sup>9</sup> Wie derzeit bei der EU-Strategie für den Ostseeraum üblich, könnten bei dem Rotationsprinzip für den Vorsitz für eine Strategie die EU-Ratspräsidentschaften oder Vorsitze bei anderen makroregionalen Einrichtungen berücksichtigt werden, oder es könnte das Prinzip der Freiwilligkeit zur Anwendung gelangen.

<sup>10</sup> Transeuropäische Verkehrsnetze.

- es sollten verstärkt Anstrengungen für eine **bessere Kommunikation der Ergebnisse** und Aktivitäten unternommen werden, damit eine öffentliche Debatte über das makroregionale Konzept und seine Errungenschaften stattfindet. Alle Akteure, u. a. die nationalen, regionalen, öffentlichen und privaten Strategieteilnehmer, sollten angehalten werden, ihre Aufgabe in diesem Zusammenhang zu übernehmen;
- die beteiligten Länder und die Kommission sollten das neue Potenzial der **Programme für transnationale Zusammenarbeit**<sup>11</sup> (und des Programms INTERACT<sup>12</sup>, das EU-weite Unterstützung für die Zusammenarbeit anbietet) ausschöpfen, um die oben skizzierten Aktivitäten der politischen Ebene zu erleichtern und zu fördern.

#### 4. Koordinierung

Für eine starke und leistungsfähige makroregionale Strategie sind professionelles Management und professionelle Koordinierung sowohl auf nationaler als auch auf makroregionaler Ebene erforderlich.

Die Koordinierung sichert die Verbindung zwischen politischer Führung und den mit der Durchführung befassten Kreisen. Sie umfasst u. a. folgende Tätigkeiten: Lenkung der Arbeiten, Berichterstattung und Leistungsevaluierung, nationale/regionale Koordinierung sowie Förderung größerer Veranstaltungen. Zum Aufgabenbereich sollte auch die Zusammenarbeit mit bestehenden regionalen Organisationen gehören.

Derzeit werden die Koordinierungs- und Managementaufgaben **nur teilweise wahrgenommen**. Diesbezüglich kommt den nationalen Kontaktstellen und ihren Partnern bei der Kommission eine Schlüsselrolle zu. Mit Blick auf eine Stärkung des Managements und der Koordinierung innerhalb der einzelnen Behörden ist es notwendig, die Rolle der nationalen Kontaktstellen klarer zu definieren.

Bislang ist die **Kommission** umfassend in die Koordinierungsaktivitäten, vor allem in der Anlaufphase der Strategien, einbezogen gewesen. Die tagtägliche technische Unterstützung hat allerdings Ressourcen in Anspruch genommen, die ansonsten ihren Kernaufgaben zur Verfügung stünden, in denen sie den größten Zusatznutzen bewirken kann, wie Gewährleistung der Kohärenz mit den EU-Zielen und fachliche Unterstützung bei EU-relevanten Themen und Politiken.<sup>13</sup>

Die nationalen Kontaktstellen für den Ostseeraum und den Donaauraum nehmen zunehmend Managementaufgaben bei der Durchführung wahr. Sie stellen Verbindungen zwischen den Strategien und den europäischen Struktur- und Investitionsfonds her (z. B. in Lettland und Ungarn). Dies entspricht guter Praxis. Allerdings ist in diesem Zusammenhang festzuhalten, dass zwar einige Stellen über genügend Personal verfügen, um ihren Kernaufgaben nachzukommen, viele andere jedoch mehr Ressourcen brauchen.

<sup>11</sup> Transnationale Programme für die transnationale Zusammenarbeit der europäischen Struktur- und Investitionsfonds, z. B. das Programm für die Ostsee oder das Programm für den Donaauraum.

<sup>12</sup> INTERACT wird durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung kofinanziert mit dem Ziel, die Tätigkeiten im Rahmen der europäischen Programme der territorialen Zusammenarbeit und der makroregionalen Strategien zu erleichtern. [www.interact-eu.net](http://www.interact-eu.net)

<sup>13</sup> Ein gutes Beispiel für Leitlinien der Kommission zur Verknüpfung der Strategie mit den Diskussionen auf politischer Ebene ist das Arbeitspapier der Kommissionsdienststellen mit dem Titel „A Sustainable Blue Growth Agenda for the Baltic“.

Die meisten nationalen Kontaktstellen haben eine **nationale Koordinierungsplattform** eingerichtet, um nationale/regionale Interessenträger zusammenzubringen und die Durchführung zu erleichtern. Erwähnenswert sind in diesem Kontext die Plattformen in Österreich und Polen, wo Akteure der Landes-, Bundes- und Regionalebene, Fachministerien, Programmverwaltungsbehörden, lokale Verbände und z. B. wissenschaftliche Institute miteinander in Kontakt stehen.

Außerdem finden Sitzungen einer **hochrangigen Gruppe** von Vertretern (nationale Kontaktstellen oder ähnliche) aller 28 EU-Mitgliedstaaten statt, um sich mit dem Gesamtkonzept für alle makroregionalen Strategien zu befassen. An diesen Sitzungen nehmen auch Vertreter von Nicht-EU-Ländern teil. Parallel zu diesen Sitzungen finden auf regionaler Ebene Diskussionen der nationalen Kontaktstellen statt. Allerdings müssen die Rolle der Gruppe und die Kommunikation mit anderen Einrichtungen und Schlüsselakteuren geklärt werden. Mit der künftigen Strategie für die Region Adria/Ionisches Meer und der möglichen Strategie für den Alpenraum kommen dem Austausch von Informationen und bewährten Verfahren und der Teilnahme von Ländern und Regionen, die nicht der EU angehören, eine noch größere Bedeutung zu.

#### 4.1. Empfehlungen

- Die **nationalen Kontaktstellen** sollten die Federführung bei der Koordinierung und der operativen Führung übernehmen. Dies sollte durch nationale Vereinbarungen erleichtert werden. Um die ständige Koordinierung und einen guten Informationsfluss zu gewährleisten, sollten diese Stellen regelmäßig zusammentreffen. Den Vorsitz der Sitzungen könnte das Land übernehmen, das den turnusmäßig wechselnden Vorsitz für die makroregionale Strategie innehat, oder der vorgeschlagene Sonderbeauftragte.
- In Angelegenheiten, in denen die Einbindung der Kommission einen eindeutigen Mehrwert erbringt, sollte die **Kommission** weiterhin eine Schlüsselrolle spielen. Neben den bereits erwähnten Aufgaben sollte sie sich – in Partnerschaft mit den nationalen Kontaktstellen – u. a. mit folgenden Problemen befassen: unzureichende Personalausstattung, mangelnde Synergien mit bestehenden Einrichtungen oder uneinheitliches Engagement der staatlichen Behörden. In Fällen, in denen Bedenken bezüglich der Fortschritte bei der Leistung und des Mehrwerts von Schwerpunktbereichen bestehen, sollten gemeinsame Entscheidungen zur künftigen Tragfähigkeit getroffen werden.
- Die **hochrangige Gruppe** sollte eine aktivere Rolle bei der Gewährleistung der Kohärenz zwischen den makroregionalen Strategien und mit den Aktionen und Zielen der EU insgesamt spielen. Die Gruppe sollte bewährte Verfahren in Fragen wie Governance, Festlegung von Zielvorgaben und Indikatoren, Monitoring und Evaluierung sowie Sensibilisierung der Öffentlichkeit austauschen. Sie sollte als Forum fungieren, in dem Konzepte und Verfahren der einzelnen Regionen verglichen werden, mit dem Ziel, den Hebeleffekt und die Wirkung zu maximieren.
- Die einschlägigen **transnationalen Kooperationsprogramme** und **INTERACT** sollten diese wichtige Koordinierungsebene gezielt unterstützen. Die Aufgaben könnten u. a. konzeptuelle und weitere Entwicklungsarbeiten in Bezug auf (bestehende, laufende, geplante und vorgeschlagene) Projekte, Finanzierungsquellen

und Zielvorgaben umfassen. Die Berichterstattung und Öffentlichkeitsarbeit sollten gefördert werden.

- Es ist wichtig sicherzustellen, dass die Makroregionen Gegenstand von Debatten auf Ebene der EU-28 sind, auch im Europäischen Parlament, im Ausschuss der Regionen und im Wirtschaft- und Sozialausschuss.

## 5. Durchführung

Zur Durchführung der Strategien gehören u. a. folgende Aufgaben: Förderung der Konzipierung und Durchführung von Initiativen und Projekten, Festlegung von Indikatoren und Zielvorgaben, Festigung der Verknüpfung mit den relevanten Finanzierungsprogrammen, wie den europäischen Struktur- und Investitionsfonds, Horizont 2020, LIFE, COSME, sowie Beteiligung an Programmausschüssen, sofern angezeigt. Angestrebt werden sollten Synergien mit EU-Instrumenten im Bereich Außenbeziehungen, insbesondere dem Instrument für Heranführungshilfe und dem Europäischen Nachbarschaftsinstrument.

Thematische Experten und ihre Lenkungsgruppen sind die treibende Kraft bei einer thematisch sinnvoll abgestimmten Durchführung. Nachstehend einige der aktuellen Herausforderungen:

- **Kapazitäten und Ressourcen:** während einige hervorragende Arbeit leisten, stellen die Aufgaben in Zusammenhang mit den Strategien für andere, die von ihren Behörden keinen institutionellen Rückhalt und keine finanzielle Unterstützung erhalten, eine zusätzliche Belastung zu ihren Kernaufgaben dar. Zwar wurden für die meisten thematischen Bereiche Lenkungsgruppen eingesetzt, denen nationale Experten angehören, aber die Beteiligung lässt mitunter zu wünschen übrig. Als gute Beispiele seien die Schwerpunktbereiche „Menschen und Kompetenzen“ in der Donau-Strategie und „Sicherheit“ und „Schiff“ in der Strategie für den Ostseeraum genannt;
- die **Länder und Regionen, die nicht der EU angehören**, sind offiziell in die Strategien eingebunden. In der Praxis ist ihre aktive Beteiligung allerdings aufgrund mangelnder Kapazitäten und Ressourcen häufig begrenzt;
- derzeit besteht Unklarheit bei den **Zuständigkeiten** in Bezug auf die Berichterstattung über die Fortschritte bei den Zielvorgaben und die allgemeine Leistungsbewertung;
- den Koordinatoren wird zwar vorübergehend finanzielle Unterstützung<sup>14</sup> gewährt, aber den Strategien mangelt es an **professioneller und nachhaltiger Unterstützung** für die tagtägliche Arbeit. Transnationale Kooperationsprogramme ermöglichen es nun, hier Abhilfe zu schaffen. Es ist unabdingbar, dass für diese Programme genügend Ressourcen bereitgestellt werden;
- das **INTERACT**-Unterstützungsprogramm hat zwar die gezielte Kommunikationsarbeit und eine allgemeine Vereinfachung ermöglicht, aber es muss nun weiterentwickelt werden, um Hilfestellung bei Konzeptions- und Entwicklungsarbeit zu geben und insbesondere um die Unterstützung durch das spezifische transnationale Programm auf makroregionaler Ebene zu ergänzen, damit vor allem der Austausch guter Ideen und Konzepte zwischen den Regionen gefördert wird;

---

<sup>14</sup> Durch das Europäische Parlament in den EU-Haushaltsplan eingesetzte Pilotprojekte und vorbereitende Maßnahmen.

- während die Verfügbarkeit von Mitteln bislang häufig problematisch war, ermöglichen der neue Rechtsrahmen für den Programmplanungszeitraum 2014-2020 und der Beginn eines neuen Finanzierungszeitraums fortan die Unterstützung der Projekte im Rahmen von **EU-Programmen**. Allerdings bleibt noch viel zu tun, damit die Mittel besser auf die Zielvorgaben der Strategien abgestimmt werden.

#### 5.1. Empfehlungen

- Den **Ressortministern** (oder gegebenenfalls den Leitern von Organisationen, die für die Schwerpunktbereiche zuständig sind) sollte die uneingeschränkte Zuständigkeit für die Arbeit in den thematischen Bereichen und für die den thematischen Experten und Mitgliedern der Lenkungsgruppen vorgegebenen Bedingungen zukommen. Diese sollten offiziell benannt werden und ein klares Mandat sowie ausreichende Ressourcen erhalten.
- **Die thematischen Experten und die Lenkungsgruppen** sollten als sachkundige Antriebskräfte für die laufende Durchführung fungieren. Für alle Bereiche sollten Lenkungsgruppen mit Mitgliedern aus allen beteiligten Ländern eingerichtet werden. Rolle, Kapazitäten, Ressourcen und Engagement dieser Gruppen sind für den Erfolg ausschlaggebend. Die Kommission sollte entsprechendes thematisches Know-how bereitstellen. Mit Informations- und Kommunikationstechnologien könnte ein guter Informationsfluss zwischen den Sitzungen gewährleistet werden.
- Die Einbindung von **Nicht-EU-Ländern und -Regionen**, die an den Strategien beteiligt sind, sollte erleichtert werden; dabei sollte man sich auf den guten Ansatz stützen, der im Donauraum für die Beteiligung an den Sitzungen der Lenkungsgruppen entwickelt wurde, und auf Kommunikationstechnologien zurückgreifen.
- Die Zusammenarbeit mit **bestehenden Einrichtungen** ist unabdingbar, um Doppelarbeit oder Überschneidungen zu vermeiden. Aufbauend auf den bewährten Verfahren im Rahmen der Arbeit im Ostseeraum sollten die bestehenden regionalen Einrichtungen ihrer Aufgabe bei der Durchführung nachkommen, sofern dies vorgesehen ist.
- Unter Beibehaltung der aktuellen Ziele sollten die **transnationalen Kooperationsprogramme** wirksam eingesetzt werden, um die Koordinierung und Durchführung der Strategien zu unterstützen. Sie sollten innovative Konzepte für Netzarbeit und Diskussionen anwenden. Von bestehenden regionalen Einrichtungen zu betreuende Plattformen oder Kontaktstellen könnten u. a.
  - die Arbeit der Hauptakteure bei der Durchführung unterstützen, sowohl in praktischer Hinsicht als auch in puncto Datensammlung, Analyse und Beratung;
  - eine Plattform für die Einbeziehung der Zivilgesellschaft, der regionalen Ebene und der Multi-Governance-Ebenen, sowie für die parlamentarische Debatte anbieten;
  - das Jahresforum erleichtern.
- Aufbauend auf den Erfahrungen, Kompetenzen und Netzwerken, die im Rahmen der ursprünglichen Förderarbeit entwickelt wurden, sollte INTERACT allgemeine

Unterstützung bei der Ausgestaltung und Entwicklung leisten. Zu den Aufgaben sollten folgende gehören:

- Erbringung allgemeiner Leistungen für alle makroregionale Strategien, etwa im Bereich Kommunikation, sowie Nutzung der Ergebnisse der Zusammenarbeit;
- Austausch bewährter Verfahren zwischen bestehenden und künftigen makroregionalen Strategien;
- Förderung von Verknüpfungen zwischen makroregionalen Strategien und Finanzierungsprogrammen;
- Förderung thematischer Synergien.

## 6. Fazit

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass makroregionale Strategien, die konkrete Ergebnisse erzielen und die Wirkung bestehender Maßnahmen erhöhen, ein leistungsfähiges Governance-System voraussetzen. Erforderlich sind

- **politische Führung und eindeutiger definierte Zuständigkeiten**, einschließlich einer Entscheidungsinstanz, wobei anerkannt wird, dass die Strategien von **horizontalem Interesse** sind, und die Zuständigkeiten auf den einzelnen Regierungsebenen akzeptiert werden;
- die Fortführung der Einbeziehung der **Kommission**, in Partnerschaft mit Ländern und Regionen, zwecks Gewährleistung eines koordinierten Ansatzes auf EU-Ebene;
- nachhaltige Rahmenbedingungen für eine **systematische Verknüpfung** zwischen dieser politischen Ebene und der Koordinierung und Durchführung, einschließlich klarer Zuständigkeiten dank regelmäßiger Ministertreffen und, sofern vereinbart, der Benennung einer/eines **Sonderbeauftragten**;
- verbesserte Mechanismen, mit denen das uneingeschränkte Engagement von **Nicht-EU-Ländern** auf allen Ebenen gewährleistet wird;
- bessere Nutzung und Ergänzung der Arbeiten **bestehender regionaler Organisationen** auf der geeigneten Ebene;
- **stärkere Verwaltung** auf Ebene der nationalen Kontaktstellen, die die strategische Koordinierung und die Begleitung der Durchführung gewährleisten;
- gezieltere **Nutzung der vorhandenen Mittel** sowie bessere Koordinierung sektorspezifischer Initiativen und Programme durch die Hauptakteure bei der Durchführung und die Kommission, auch unter Einbindung des privaten Sektors und internationaler Finanzierungseinrichtungen, sofern angezeigt;
- anhaltende Unterstützung der Hauptakteure bei der Durchführung, insbesondere durch Nutzung der institutionellen Unterstützung und der Unterstützung beim Aufbau von Kapazitäten im Rahmen der neu ausgerichteten **transnationalen Programme 2014-2020**;
- bessere **Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation** in Zusammenhang mit der Arbeit;

- intensivere Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologien zwecks Förderung einer modernen, schnellen und preisgünstigen Kommunikation zwischen den Interessenträgern;
- stärkere Einbindung der **Zivilgesellschaft**, u. a. durch die **nationalen und regionalen Parlamente** sowie Konsultationsnetze oder -plattformen, zwecks Schärfung des Bewusstseins für die strategischen Ziele und den Zeitplan.

Die Kommission ersucht die anderen Institutionen sowie die beteiligten Länder und Regionen, den unterbreiteten Empfehlungen zuzustimmen und mit ihr zusammenzuarbeiten, um mit Blick auf eine Optimierung der Ergebnisse und Auswirkungen und unter Berücksichtigung der unterschiedlichen makroregionalen Rahmenbedingungen die Governance der Strategien zu verbessern.