



Brussels, 20.5.2014
COM(2014) 284 final

**REPORT FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE
COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE
COMMITTEE OF THE REGIONS**

concerning the governance of macro-regional strategies

IZVJEŠĆE KOMISIJE EUROPSKOM PARLAMENTU, VIJEĆU, EUROPSKOM GOSPODARSKOM I SOCIJALNOM ODBORU I ODBORU REGIJA

o upravljanju makroregionalnim strategijama

1. Uvod

Od početka Strategije EU-a za regiju Baltičkog mora 2009. u Europi raste zanimanje za suradnju u većim europskim regijama. Makroregionalne strategije predstavljaju novu priliku za sveobuhvatan razvoj veće regije u pogledu rješavanja zajedničkih izazova i potencijala. One predstavljaju jasnu dodanu vrijednost za EU te se njima pojačavaju postojeće horizontalne politike EU-a. Njima se odgovara na pitanja kao što su:

- pogoršanje stanja okoliša Baltičkog mora;
- neiskorišten potencijal za poboljšanje plovnosti i kvalitete vode za privlačnu dunavsku regiju;
- gospodarska i socijalna raznolikost te raznolikost okoliša i rascjepkanost u jadransko-jonskoj regiji i
- teritorijalne, gospodarske i socijalne neravnoteže između gradova i ruralnih područja u Alpama koje će se rješavati u mogućoj budućoj Strategiji EU-a za alpsku regiju.

Njihovim integriranim pristupom omogućuje se uključivanje važnih sveukupnih ciljeva politika, kao što su uključivanje djelovanja u području klime te potpora gospodarstvu s niskim udjelom ugljika i klimatski održivom društvu u rad na regionalnom razvoju.

Primjeri dobre prakse za uspješna makroregionalna djelovanja već postoje u Strategiji EU-a za regiju Baltičkog mora i Strategiji EU-a za dunavsku regiju. Stanje okoliša Baltičkog mora poboljšava se zajedničkim djelovanjem u cilju smanjenja onečišćenja pomoću projekata kao što je CleanShip. Plovidba Dunavom olakšava se pojačanim održavanjem. Inovacije u pogledu okoliša i čiste tehnologije te ekološke inovacije razvijaju se, primjerice, Programom istraživanja i razvoja za Baltičko more BONUS¹¹, a u tijeku je sličan rad i u dunavskoj regiji.

Međutim, kako je rad dobio na zamahu, stečenim iskustvom² otkrivene su i prepreke u provedbi. Razorne poplave u dunavskoj regiji tijekom 2013. nisu, primjerice, popraćene dovoljno koordiniranom reakcijom, unatoč inicijativama na visokoj političkoj razini. Potrebne su promjene.

Ovo je Izvješće odgovor na poziv Vijeća na omogućivanje rasprava kako bi se poboljšalo upravljanje makroregionalnim strategijama te na podnošenje izvješća do kraja 2014.³ Boljim

¹ Program istraživanja i razvoja za Baltičko more BONUS koji se temelji na članku 185. i Odluci 862/2010/EU.

² Komunikacija o strategiji Europske unije za regiju Baltičkog mora, 23. ožujka 2012. COM (2012)128 završna verzija; Izvješće o provedbi strategije EU-a za dunavsku regiju, 8. travnja 2013. COM (2013) 181 završna verzija; Izvješće o dodanoj vrijednosti makroregionalnih strategija, 27. lipnja 2013. COM (2013) 468 završna verzija; Zaključci Vijeća za opće poslove, 22. listopada 2013.

³ Zaključci Vijeća za opće poslove, 22. listopada 2013.

upravljanjem mora se razjasniti što je sve potrebno za uspjeh pristupa, uključujući učinkovitije preuzimanje odgovornosti zemalja koje su pokrenule strategije.

Pojmom „upravljanje” opisuje se postupak o kojem je potrebno odlučiti – tko i kako provodi strategije te pokreće i financira zajednička djelovanja. Točnije, trenutačni ključni elementi upravljanja obuhvaćaju:

- uključenost država članica i Komisije na visokoj političkoj (odnosno ministarskoj) razini kojom se osigurava preuzimanje političkih obveza i strateška orijentacija;
- nacionalne kontaktne točke⁴, visoke dužnosnike u svakoj zemlji sudionici koji koordiniraju rad na višoj administrativnoj razini;
- stručnjake⁵, odgovorne za svaki tematski prioritet (npr. okoliš, prijevoz, istraživanje i inovacije itd.) ili horizontalno pitanje (npr. klimatske promjene, prostorno planiranje), iz svake uključene zemlje, koji obično čine upravljačku skupinu za tu temu na razini makroregije.

Ti elementi čine strukturu koju treba revidirati i ojačati kako bi se osiguralo da provedba strategija dovede do jasnog učinka i boljih rezultata.

2. Potrebe

Na temelju analiza i iskustava iz postojećih strategija⁶ čini se da su poboljšanja posebno potrebna u sljedećim područjima:

- **jače političko vodstvo i donošenje odluka** predmetnih zemalja i regija: ministri i nacionalna tijela koji koordiniraju rad trebaju u potpunosti preuzeti kontrolu i jasnije usmjeravati ono što se događa na terenu;
- **jasnija organizacija rada:** za tijela koja rade na svakodnevnoj provedbi, postoji potreba za izričitim okvirom odgovornosti, učinkovitom koordinacijom i dovoljnim resursima.

Radi pojašnjenja, bolje upravljanje makroregionalnim strategijama ne odnosi se na nova sredstva ili nove institucije. Umjesto toga, cilj bi trebala biti pametnija upotreba postojećih resursa.⁷ Nadalje, ne odgovara svaki pristup svima. Potrebno je razumjeti i uzeti u obzir različite snage makroregija i zemalja sudionica. Posebno treba dobro iskoristiti postojeće **regionalne organizacije**. Strategijama treba nadopunjavati posao obavljen u drugim oblicima. Povezane inicijative – na primjer strategije zatvorenih mora u okviru Integrirane pomorske politike – isto tako mogu imati koristi od ovdje navedenih pristupa.

U ovom Izvješću postojeće strategije razmatraju se na sljedećim razinama:

- **Političko vodstvo i kontrola:** Tko je zadužen za strateško usmjeravanje? Tko donosi glavne odluke? Kako osigurati identifikaciju sa strategijama, njihovo komuniciranje informacija i odgovornost za njih?
- **Koordinacija:** Tko je zadužen za sveukupnu administrativnu koordinaciju na razini sudjelujuće zemlje (ili regije)?

⁴ Taj se naziv može revidirati kako bi se bolje odrazila njihova središnja koordinacijska odgovornost.

⁵ Poznati i kao koordinatori za prioritetno djelovanje, voditelji za horizontalno djelovanje, središnji koordinatori itd. u dosadašnjem radu.

⁶ *ibid.* bilješka 2.

⁷ *ibid.* bilješka 2.

- **Provedba:** Tko bi trebao upravljati svakodnevnom provedbom, koga treba uključiti i kako joj pružiti potporu? Kako se može osigurati potpuna uključenost zemalja koje nisu članice EU-a, a sudjeluju u strategijama?

Te su razine međusobno povezane. Jasno političko vodstvo preduvjet je za učinkovitu koordinaciju i provedbu. Struktura koju su dogovorile Komisija i uključene zemlje, s hijerarhijom odgovornosti, ključna je za stvaranje čvrstoga okvira za srednje do dugoročno razdoblje.

3. Političko vodstvo i kontrola

Strukturirana politička dimenzija na visokoj razini kojom se osigurava sveukupno usmjerenje, postavljaju prioritete i donose glavne odluke ključna je za učinkovite makroregionalne strategije.

Ta je politička razina odgovorna za strategiju, određivanje prioriteta i donošenje glavnih odluka, kao što je usklađivanje financiranja s makroregionalnim pristupom. Njome bi trebalo osigurati da tijela uključena u provedbu mogu raditi učinkovito i s dovoljnim resursima te odgovarajućim ovlaštenjima. Probleme koje se ne može riješiti na tehničkoj razini potrebno je riješiti na političkoj razini.

Trenutačni sustav jako se oslanja na **Europsku komisiju** u pogledu strateškog vodstva. Komisija održava tempo rada, posreduje u slučaju nepostizanja suglasnosti i organizira ključna događanja. Ona pomaže ključnim sudionicima i ima središnju ulogu u izvješćivanju i ocjenjivanju. Komisija je i ključni koordinator i jamac dimenzije EU-a.

Međutim, prevelika ovisnost o Komisiji kao glavnom pokretaču nije poželjna. Kako bi bile uspješne, makroregionalnim strategijama potrebna je bolja ravnoteža između vodstva koje osiguravaju zemlje i regije te uloge Komisije.

Postojeće dobre prakse uključuju:

- posebne sastanke ministara za svaki sektor organizirane u regiji Baltičkog mora, posvećene djelovanju u svrhu poboljšanja kvalitete okoliša Baltičkog mora (ministarski sastanci HELCOM-a) i u dunavskoj regiji posvećeni pojačanom održavanju rijeka (namjenski sastanak ministara prometa);
- sastanke ministara u Dunavskoj strategiji povezane s Godišnjim forumom. Nadalje, posebnim sastankom ministara regionalnog razvoja na Forumu 2013. pojačalo se usklađivanje europskih strukturnih i investicijskih fondova sa Strategijom;
- na baltičkim sastancima na visokoj razini u postojećim okvirima suradnje (npr. sastanci na vrhu Vijeća baltičkih država, Baltička parlamentarna konferencija itd.) redovito se raspravlja o Baltičkoj strategiji;
- Vijeće Jadransko-jonske inicijative, na razini ministara vanjskih poslova, ključni je pokretač za buduću Jadransko-jonsku strategiju.

Ipak, sastanci ministara **još nisu dovoljno sustavni ili konkretni** da bi pružili jasno strateško vodstvo. Potrebno je zatvoriti potencijalne razlike između izjava ministara i rezultata. Odluke koje se donose trebaju biti popraćene konkretnim djelovanjem. Treba razmotriti bi li se neki sastanci ministara trebali održavati redovitije kako bi se poboljšala provedba u praksi.

Ministri koji predstavljaju Nacionalne kontaktne točke trebaju imati jaču stratešku nacionalnu koordinacijsku funkciju u svojoj vladi. Dobra praksa postoji: u Švedskoj, gdje

ministar i osoblje obavješćuju nacionalne agencije, parlament, resorna ministarstva i njihove ministre o inicijativama u tijeku i izazovima u njihovoj makroregionalnoj strategiji, čime se jača nacionalna/regionalna koordinacija i sudjelovanje svih mjerodavnih dijelova vlade. Nacionalna kontaktna točka glavni je čimbenik u olakšavanju toga. Taj bi se model mogao iskoristiti i drugdje.

Osim vodstva, važan je i osjećaj kontrole. Uključenost **dionika**, uključujući parlamente na različitim razinama, regionalne vlade i civilno društvo, treba jačati. Sastanci članova Europskog parlamenta i nacionalnih parlamenata Baltičkog mora i dunavske regije već se održavaju.⁸ Civilno društvo sve je više uključeno u provedbu (npr. u prioritetu „bioraznolikost” u dunavskoj regiji; u prioritetu „energija” na Baltiku) i u razvoj potencijalne Strategije EU-a za alpsku regiju, no može se učiniti i više.

3.1. Mogućnosti i preporuke

- Uključene zemlje i regije trebale bi **preuzeti općenito strateško vodstvo na ministarskoj razini**. Ministri koji predstavljaju Nacionalnu kontaktnu točku trebali bi donositi konačne odluke i zajedno u redovitoj formaciji donositi odluke. Trebali bi biti odgovorni za ocjenjivanje napretka, usmjeravanje provedbe i traženje novih rješenja u slučaju nepostizanja suglasnosti. Sastanci bi se trebali poklapati s Godišnjim forumom. Ostale mogućnosti za osiguravanje strateškog vodstva mogle bi obuhvaćati:
 - *rotacijsko predsjedništvo* za svaku strategiju na određeno razdoblje, s dogovorenim sustavom rotacije.⁹ Predsjedavanje bi moglo podrazumijevati i održavanje i organizaciju Godišnjeg foruma, osiguravajući izravne poveznice s provedbom;
 - imenovanje *posebnog predstavnika* za strategiju, kojeg odobravaju predmetne zemlje. Ta bi osoba mogla imati ulogu upravljanja provedbom, otkrivanja grešaka i podnošenja izvješća ministarskoj razini. Ta bi osoba mogla biti na ministarskoj ili istovjetnoj razini, prateći iskustvo europskih koordinatora za TEN-T¹⁰. Mogla bi se financirati iz transnacionalnog programa suradnje ili na druge načine;
- **Resorni ministri** trebali bi poticati napredak u svojim tematskim područjima. U svakom području rada vodstvo na ministarskoj razini najprije i prvenstveno treba preuzeti zemlja koja vodi predmetno prioritetno područje. Sastanci bi se mogli redovito dogovarati i trebali bi se razmotriti sastanci na marginama sastanaka Vijeća. Od posebnog predstavnika očekivalo bi se da preuzme proaktivnu ulogu na takvim sastancima;
- **Ministri koji predstavljaju Nacionalnu kontaktnu točku trebali bi imati stratešku koordinacijsku funkciju unutar svoje nacionalne ili regionalne vlade**, redovno obavješćujući vladu o tekućim inicijativama i osiguravajući usklađenost politika i financiranja;

⁸ Konferencije 2013. pod litvanskim predsjedništvom EU-a te članovi parlamenata iz dunavske regije.

⁹ Kao što je to trenutačno slučaj u Strategiji EU-a za regiju Baltičkog mora, sustav rotacije za predsjedavanje Strategijom mogao bi uzimati u obzir predsjedništva Vijeća EU-a, predsjedništva u drugim makroregionalnim institucijama ili biti na dobrovoljnoj osnovi.

¹⁰ Transeuropske prometne mreže.

- **Nacionalne kontaktne točke** trebale bi se **na nacionalnoj razini koordinirati s tematskim stručnjacima** – kako bi se osiguralo da odluke prijeđu u djelo;
- **Komisija bi trebala nastaviti** pružati stratešku potporu. Olakšat će se ocjenjivanje napretka, utvrditi nedostaci koje treba riješiti na političkoj razini te predlagati rješenja za nepostizanje suglasnosti u provedbi. Trebala bi se osigurati usklađenost s politikama i stajalištima EU-a, posebno u pogledu integracije makroregionalnog pristupa u politike EU-a.
- Više bi truda trebalo uložiti u **bolju komunikaciju rezultata** i aktivnosti kako bi se osigurala javna rasprava o makroregionalnom pristupu i njegovim postignućima. Sve bi sudionike trebalo poticati da u tome sudjeluju, uključujući nacionalne te regionalne javne i privatne sudionike u strategijama;
- Zemlje sudionice i Komisija trebale bi u potpunosti iskoristiti nov potencijal **transnacionalnih programa suradnje**¹¹ (i program INTERACT kojim se pruža potpora za suradnju diljem EU-a¹²) kako bi se olakšale i podržale prethodno navedene djelatnosti na političkoj razini.

4. Koordinacija

Za jaku i operativnu makroregionalnu strategiju potrebni su stručno upravljanje i koordinacija, kako na nacionalnoj, tako i na makroregionalnoj razini.

Ta je koordinacija poveznica između političkog vodstva i onih zaduženih za provedbu. Obuhvaća zadatke kao što su operativno usmjeravanje, izvješćivanje i ocjenjivanje rezultata, nacionalna/regionalna koordinacija te olakšavanje značajnih događaja. Trebala bi obuhvaćati suradnju s postojećim regionalnim organizacijama.

Trenutačno su funkcije koordinacije i upravljanja **samo djelomično ispunjene**. Nacionalne kontaktne točke glavni su čimbenici u tom pogledu i imaju pandane u Komisiji. Potrebno je pojašnjenje uloge nacionalnih kontaktnih točaka koje će dovesti do jačeg upravljanja i koordinacije unutar svake uprave.

Do danas je **Komisija** u velikoj mjeri bila uključena u koordinacijske djelatnosti, ponajviše u početnoj fazi strategija. Međutim, svakodnevna tehnička podrška preusmjerila je resurse s ključnih zadataka na kojima može postići najviše dodane vrijednosti, kao što je osiguranje usklađenosti s ciljevima EU-a te pružanje stručne podrške u pogledu tematike i politike EU-a.¹³

Baltičke i dunavske nacionalne kontaktne točke sve više preuzimaju upravljačku ulogu u provedbi. One uspostavljaju poveznice između strategija i europskih strukturnih i investicijskih fondova, kao primjerice u Latviji i Mađarskoj. To je primjer dobre prakse. Ipak, dok neki imaju dovoljno osoblja za provedbu svojih ključnih zadataka, mnogim drugima potrebno je više resursa.

Većina nacionalnih kontaktnih točaka uspostavila je **nacionalnu koordinacijsku platformu** kojom se nacionalni/regionalni dionici udružuju radi olakšavanja provedbe. Dobri su primjeri

¹¹ Transnacionalni programi suradnje europskih strukturnih i investicijskih fondova kao što su Program za Baltičko more ili Program za dunavsku regiju.

¹² INTERACT se sufinancira iz Europskog fonda za regionalni razvoj kako bi se olakšao rad programa europske teritorijalne suradnje i makroregionalnih strategija. www.interact-eu.net

¹³ Dobar je primjer usmjeravanja Komisije koji strategiju povezuje s raspravama na razini politike Radni dokument službi Komisije o „Programu za održiv plavi rast za Baltik”.

Austrija i Poljska, koje udružuju središnje/savezne i regionalne čimbenike, resorna ministarstva, upravljaju tijelima programa, lokalnim udruženjima i, primjerice, znanstvenim ustanovama.

Nadalje, **skupina na visokoj razini**, s prisutnim predstavnicima (nacionalne kontaktne točke ili netko istovjetan) iz svih 28 država članica EU-a i zemalja koje nisu članice EU-a, sastaje se radi razmatranja općenitog pristupa za sve makroregionalne strategije. Rasprave nacionalnih kontaktnih točaka organizirane su neposredno nakon tih sastanaka. Ipak, ulogu skupine i njezinu komunikaciju s drugim institucijama i ključnim čimbenicima treba razjasniti. Budućom Jadransko-jonskom strategijom i potencijalnom Strategijom za alpsku regiju razmjena informacija i dobre prakse te sudjelovanje zemalja i regija izvan EU-a učinit će se još važnijima.

4.1. Preporuke

- **Nacionalne kontaktne točke** trebale bi imati vodeću ulogu u koordinaciji i operativnom vodstvu. To bi trebalo olakšati nacionalnim aranžmanima. Trebale bi se redovito sastajati kako bi se osigurala trajna koordinacija i dobar protok informacija. Sastancima bi mogla predsjedavati zemlja koja predsjedava makroregionalnom strategijom prema načelu rotacije ili predloženi posebni predstavnik;
- **Komisija** bi trebala i dalje imati ključnu ulogu tamo gdje njezino sudjelovanje ima jasnu dodanu vrijednost. Uz prethodno navedenu ulogu to uključuje i, u suradnji s nacionalnim kontaktnim točkama, rješavanje problema kao što je nedovoljno osoblje, nedovoljna sinergija s postojećim institucijama ili nejednaka posvećenost vladinih tijela. Ako ti problemi dovedu do brige o napretku u rezultatima i dodanoj vrijednosti prioritetnih područja, treba donijeti zajedničke odluke o budućoj održivosti.
- **Skupina na visokoj razini** trebala bi biti aktivnija u osiguranju usklađenosti među makroregionalnim strategijama te općenito s djelovanjima i ciljevima EU-a. Ta bi skupina trebala dijeliti dobre prakse u pogledu pitanja kao što su upravljanje, postavljanje ciljeva i pokazatelja, nadzor i ocjenjivanje te podizanje javne svijesti. To bi trebao biti forum na kojem se uspoređuju pristupi i prakse u svakoj regiji radi maksimalizacije važnosti i utjecaja;
- **Relevantnim transnacionalnim programima suradnje i INTERACT-om** trebalo bi osigurati ciljano olakšavanje te ključne razine koordinacije. Zadatci bi mogli obuhvaćati konceptualni rad i rad na daljnjem razvoju projekata (postojećih, tekućih, planiranih i predloženih), izvore financiranja i ciljeve. Njima bi se trebali olakšati izvješćivanje i promidžba.
- Važno je osigurati da makroregije budu obuhvaćene raspravama na razini EU 28, uključujući Europski parlament, Odbor regija te Gospodarski i socijalni odbor.

5. **Provedba**

Provedba strategija uključuje zadatke kao što su olakšavanje stvaranja i provedbe inicijativa i projekata, određivanje pokazatelja i ciljeva, jačanje mostova prema relevantnim programima financiranja kao što su europski strukturni i investicijski fondovi, programi Obzor 2020., LIFE, COSME te sudjelovanje u programskim odborima, prema potrebi. Trebalo bi tražiti sinergiju s vanjskim instrumentima EU-a i, posebno, s Pretpristupnim instrumentom i

Europskim instrumentom za susjedstvo.

Tematski stručnjaci i njihove upravljačke skupine glavni su pokretači provedbe prema naprijed na tematski primjeren način. Trenutačni izazovi uključuju:

- njihove **kapacitete i resurse**: dok neki obavljaju izvrstan posao, za druge su zadatci povezani sa strategijama samo dodatak na osnovne obveze kojima nedostaje institucionalna i financijska potpora tijela. Iako su upravljačke skupine koje se sastoje od nacionalnih stručnjaka uspostavljene u većini tematskih područja, ne sudjeluje se u svakoj jednako dobro. Dobri primjeri uključuju prioritetna područja „ljudi i vještine” u dunavskoj regiji ili „sigurnost” ili „brod” u baltičkoj regiji;
- **zemlje i regije izvan EU-a** službeno su u potpunosti uključene. Ipak, u praksi je njihovo aktivno sudjelovanje često ograničeno kapacitetom i resursima;
- **okviri odgovornosti** još nisu jasni u pogledu izvješćivanja o napretku prema ciljevima i općenitog ocjenjivanja rezultata;
- privremena financijska potpora¹⁴ osigurana je koordinatorima, no strategijama nedostaje **stručna i trajna potpora** na svakodnevnoj osnovi. Transnacionalnim programima suradnje te se razlike sada mogu smanjiti. Važno je da se dovoljni resursi namijene tim programima;
- iako se programom potpore **INTERACT** olakšao poseban rad na komunikaciji i općenito pojednostavnjenje, on se sad mora razviti kako bi se njime općenito pružilo konceptualno i razvojno pojednostavnjenje, a posebno upotpunilo transnacionalni program potpore specifičan za makroregiju te ponajviše poticalo razmjenu dobrih ideja i pristupa među regijama;
- Dok je dostupnost financiranja dosad često bila problem, novi regulatorni okviri za programsko razdoblje 2014. – 2020. te početak novog financijskog razdoblja znače da se projekti sad mogu financirati iz **programa EU-a**. Ipak, i dalje je važno raditi na boljem usklađivanju sredstava s ciljevima strategija.

5.1. Preporuke

- **Resorni ministri** (ili, gdje je primjenjivo, voditelji drugih organizacija koje vode prioritetna područja) trebali bi u potpunosti biti odgovorni za rad u tematskim područjima i za uvjete koji se nude tematskim stručnjacima i članovima upravljačkih skupina. Njih treba službeno imenovati i dati im jasan mandat zajedno s dovoljnim resursima;
- **Tematski stručnjaci i upravljačke skupine** trebali bi biti stručni pokretači svakodnevne provedbe. Upravljačke skupine s članovima iz svih povezanih zemalja trebalo bi uspostaviti za sva područja. Njihova uloga, kapaciteti, resursi i angažman ključ su uspjeha. Komisija bi trebala pružati istovjetno tematsko stručno znanje. Informacijskim i komunikacijskim tehnologijama mogli bi se olakšati dobri komunikacijski tokovi između sastanaka;

¹⁴ Pokusni projekti i pripreme radnje koje Europski parlament uvodi u proračun EU-a.

- Integraciju **zemalja i regija izvan EU-a** koje sudjeluju u strategijama treba olakšati na temelju dobrog pristupa razvijenog u dunavskoj regiji s obzirom na sudjelovanje na sastancima upravljačkih skupina i upotrebu komunikacijskih tehnologija;
- Suradnja s **postojećim institucijama**, izbjegavanje udvostručavanja ili preklapanja aktivnosti obvezni su. Ako je dogovoreno, na temelju dobrih primjera iz rada u baltičkoj regiji, postojeće regionalne institucije trebale bi sudjelovati u provedbi;
- **Transnacionalni programi suradnje**, uz zadržavanje trenutačnih ciljeva, trebali bi se upotrijebiti učinkovito i za potporu koordinacije i provedbu strategija. Trebali bi upotrebljavati inovativne pristupe umrežavanju i raspravama. Platforme ili točke koje, prema potrebi, trebaju održavati postojeće regionalne institucije mogle bi obuhvaćati zadatke kao što su:
 - potpora radu glavnih provoditelja, i na praktične načine i u smislu skupljanja podataka, analize i savjetovanja;
 - osiguravanje platforme za uključenost civilnog društva, regionalnih i višestrukih upravljačkih razina te parlamentarnu raspravu;
 - olakšavanje Godišnjeg foruma.
- Na temelju iskustava, vještina i mreža koji su već razvijeni u njegovim prvim poslovima potpore, INTERACT-om bi se trebala osigurati sveukupna konceptualna i razvojna podrška. Zadatci bi trebali uključivati:
 - pružanje sveukupnih usluga diljem makroregionalnih strategija, kao što su komunikacija i kapitalizacija rezultata suradnje;
 - razmjena dobre prakse među postojećim i budućim makroregionalnim strategijama;
 - olakšavanje poveznica između makroregionalnih strategija i programa financiranja;
 - olakšavanje tematskih sinergija.

6. Zaključci

Ukratko, za makroregionalne strategije koje donose značajne rezultate i potiču postojeće politike potreban je sustav upravljanja koji dobro funkcionira. Njima je potrebno:

- **političko vodstvo i jasnija odgovornost**, uključujući tijelo za donošenje odluka, koje će prepoznati strategije kao **horizontalne interese** i odgovornosti na svakoj razini vlasti;
- nastavak uključenosti **Komisije**, u partnerstvu sa zemljama i regijama, kojim se osigurava koordiniran pristup na razini EU-a;
- održiv okvir za dobivanje **sustavnih veza** između te političke razine i koordinacije i provedbe, uključujući jasne okvire odgovornosti osigurane redovitim sastancima ministara i, ako je dogovoreno, imenovanjem **posebnog predstavnika**;
- poboljšani mehanizmi za osiguranje potpunog sudjelovanja **zemalja koje nisu članice EU-a** na svim razinama;

- bolja upotreba i nadopunjavanje rada **postojećih regionalnih organizacija** na primjerenoj razini;
- **jače upravljanje** na razini nacionalnih kontaktnih točaka kojim se osigurava strateška koordinacija i nadzire provedba;
- bolje usredotočena upotreba **postojećih sredstava** i bolja koordinacija inicijativa i programa specifičnih za sektor kroz glavne provoditelje i Komisiju, što uključuje i sudjelovanje privatnog sektora i međunarodnih financijskih institucija, prema potrebi;
- trajna potpora glavnim provoditeljima, uz posebnu upotrebu institucijske potpore i potpore za izgradnju kapaciteta iz novousklađenih **transnacionalnih programa za razdoblje 2014. – 2020.**;
- bolja **promidžba i komunikacija** o radu;
- pojačana upotreba **informacijskih i komunikacijskih tehnologija** radi olakšavanja moderne, brze i jeftine komunikacije među dionicima;
- jača uključenost **civilnog društva**, uključujući kroz **nacionalne i regionalne parlamente** i savjetodavne mreže ili platforme, povećanje svijesti o strateškim ciljevima i vremenskom rasporedu.

Komisija poziva druge institucije te uključene zemlje i regije da prihvate predložene preporuke i surađuju s Komisijom radi poboljšanja upravljanja strategijama kako bi se maksimalno povećali rezultati i učinak, pritom uzimajući u obzir različite makroregionalne kontekste.