



Bruselis, 2014 05 20  
COM(2014) 284 final

**KOMISIJOS ATASKAITA EUROPOS PARLAMENTUI, TARYBAI, EUROPOS  
EKONOMIKOS IR SOCIALINIŲ REIKALŲ KOMITETUI IR REGIONŲ  
KOMITETUI**

**dėl makroregioninių strategijų valdymo**

# KOMISIJOS ATASKAITA EUROPOS PARLAMENTUI, TARYBAI, EUROPOS EKONOMIKOS IR SOCIALINIŲ REIKALŲ KOMITETUI IR REGIONŲ KOMITETUI

## dėl makroregioninių strategijų valdymo

### 1. Įžanga

2009 m. patvirtinus ES Baltijos jūros regiono strategiją, Europoje išaugo susidomėjimas didesnių Europos regionų bendradarbiavimu. Makroregioninės strategijos yra nauja galimybė sprendžiant bendrus uždavinius ir išnaudojant potencialą siekti visapusiško didesnių regionų vystymosi. Akivaizdu, kad jos duoda papildomos ES naudos ir padeda stiprinti dabartinę ES horizontaliųjų sričių politiką. Įgyvendinant strategijas sprendžiami įvairūs klausimai:

- Baltijos jūros aplinkos būklės blogėjimas;
- neišnaudotos galimybės didinti tinkamumą laivybai ir gerinti vandens kokybę, kad padidėtų Dunojaus regiono patrauklumas;
- ekonominė, socialinė ir aplinkosaugos įvairovė ir susiskaldymas Adrijos ir Jonijos jūrų regione;
- Alpių regiono miestų ir kaimo vietovių teritoriniai, ekonominiai ir socialiniai skirtumai, kuriuos bus siekiama šalinti galima būsima ES Alpių regiono strategija.

Įgyvendinant strategijas taikomas integruotas metodas suteikia galimybę svarbius bendrus politikos tikslus, pvz., klimato politikos integravimą, mažo anglies dioksido kiekio technologijų ekonomikos rėmimą ir klimato kaitai atsparios visuomenės kūrimą, įtraukti į regioninio vystymosi veiksmus.

Jau galima pateikti sėkmingų ES Baltijos jūros regiono strategijos ir ES strategijos dėl Dunojaus regiono gerosios patirties pavyzdžių, susijusių su makroregioniniais veiksmais. Bendrais veiksmais, pvz., įgyvendinant tokius projektus kaip „CleanShip“, siekiama mažinti taršą, todėl Baltijos jūros aplinkos būklė gerėja. Užtikrinant griežtesnę upės priežiūrą gerinamos laivybos Dunojumi sąlygos. Su aplinka susijusios inovacijos, švarios technologijos ir ekologinės inovacijos plėtojamos, pvz., vykdant Baltijos jūros mokslinių tyrimų ir plėtros programą BONUS<sup>1</sup>; panašią veiklą planuojama vykdyti Dunojaus regione.

Tačiau darbams įgavus pagreitį, patirtis<sup>2</sup> taip pat parodė, kad kyla įgyvendinimo kliūčių. Nors po niokojančių potvynių Dunojaus regione 2013 m. buvo imtasi iniciatyvų aukštu politiniu lygmeniu, paskesnių pakankamai koordinuojamų veiksmų trūko. Todėl būtini pokyčiai.

Šia ataskaita atsižvelgiama į Tarybos raginimą palengvinti diskusijas, kad būtų tobulinamas makroregioninių strategijų valdymas, ir iki 2014 m. pabaigos pateikti ataskaitą<sup>3</sup>. Siekiant

<sup>1</sup> Baltijos jūros mokslinių tyrimų ir plėtros programa pagal Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 185 straipsnį sukurta Sprendimu 862/2010/ES.

<sup>2</sup> 2012 m. kovo 23 d. komunikatas dėl ES Baltijos jūros regiono strategijos, COM(2012) 128 *final*; 2013 m. balandžio 8 d. ataskaita dėl Europos Sąjungos strategijos dėl Dunojaus regiono, COM(2013) 181 *final*; 2013 m. birželio 27 d. ataskaita dėl makroregioninių strategijų papildomos naudos, COM(2013) 468 *final*; 2013 m. spalio 22 d. Bendrųjų reikalų tarybos išvados.

tinkamesnio valdymo turi būti išaiškinta, ko reikia, kad metodas būtų sėkmingai taikomas, be to, šalys, kurių iniciatyva strategijos sukurtos, turi veiksmingiau prisiimti atsakomybę.

Sąvoka „valdymas“ aprėpia vykstantį procesą, susijusį su strategijų įgyvendinimo būdais ir subjektais, bendrų veiksmų inicijavimu ir finansavimu. Šiuo metu pagrindiniai valdymo elementai yra šie:

- valstybės narės ir Komisijos aukščiausio politinio (t. y. ministrų) lygmens dalyvavimas užtikrinant politinį įsipareigojimą ir strateginę kryptį;
- nacionaliniai kontaktiniai centrai<sup>4</sup>, t. y. kiekvienos dalyvaujančios šalies aukšto lygio pareigūnai, koordinuojantys darbą aukščiausiu administraciniu lygmeniu;
- už kiekvieną teminį prioritetą (pvz., aplinką, transportą, mokslinius tyrimus, inovacijas ir kt.) arba už horizontalųjį klausimą (pvz., klimato kaitą, teritorijų planavimą) atsakingi kiekvienos dalyvaujančios šalies ekspertai<sup>5</sup>, paprastai sudarantys teminę iniciatyvinę grupę viso regiono lygmeniu.

Šie elementai sudaro struktūrą, kuri turi būti peržiūrėta ir sustiprinta siekiant užtikrinti, kad šių strategijų įgyvendinimas duotų akivaizdesnės naudos ir geresnių rezultatų.

## 2. Poreikiai

Esamų strategijų<sup>6</sup> analizė ir sukaupta įgyvendinimo patirtis rodo, kad patobulinimai būtini visų pirma šiose srityse:

- susijusios šalys ir regionai turi **užtikrinti tvirtesnį politinį vadovavimą ir sprendimų priėmimą**. Ministrai ir darbą koordinuojančios nacionalinės valdžios institucijos turi prisiimti visą atsakomybę ir aiškiau koordinuoti veiksmus vietoje;
- **būtinai didesnis aiškumas organizuojant darbą**. Turi būti nustatytos aiškios įgyvendinimą užtikrinančių institucijų atsakomybės ribos, užtikrinamas veiksmingas koordinavimas ir suteikta pakankamai išteklių.

Tinkamesnis makroregioninių strategijų valdymas nereiškia, kad reikia skirti papildomų lėšų ar kurti naujas institucijas. Pirmiausia turėtų būti siekiama tinkamiau panaudoti esamus išteklius<sup>7</sup>. Be to, nėra visiems tinkamo vieno modelio. Būtina atsižvelgti į skirtingus makroregionų ir dalyvaujančių šalių pranašumus ir juos suprasti. Visų pirma būtų pravartu tinkamai panaudoti dabartines **regionines organizacijas**. Strategijomis turėtų būti papildomas darbas, atliekamas pagal kitas programas. Šioje ataskaitoje aptariamas metodas taip pat galėtų būti naudingas įgyvendinant susijusias iniciatyvas, pvz., pagal integruotą jūrų politiką vykdomas jūrų baseinų strategijas.

Šioje ataskaitoje dabartinės strategijos analizuojamos šiais lygmenimis:

- **politinio vadovavimo ir atsakomybės prisiėmimo**. Kas nurodo strateginę kryptį? Kas priima svarbiausius sprendimus? Kaip užtikrinama, kad strategijoms būtų

---

<sup>3</sup> 2013 m. spalio 22 d. Bendrųjų reikalų tarybos išvados.

<sup>4</sup> Šis pavadinimas galėtų būti peržiūrėtas, kad būtų tinkamiau atsižvelgta į pagrindinę jų prievolę užtikrinti koordinavimą.

<sup>5</sup> Jie iki šiol vadinti įvairiai: prioritetinių veiksmų koordinatoriais, horizontaliųjų veiksmų vadovais, atsakingais koordinatoriais ir t. t.

<sup>6</sup> Žr. 2 išnašą.

<sup>7</sup> Žr. 2 išnašą.

pritarta, kad apie jas būtų informuojama ir kad būtų atsiskaitoma už jų įgyvendinimą?

- **Koordinavimo.** Kas atsakingas už bendrą administracinį koordinavimą dalyvaujančių šalių (ar regiono) lygmeniu?
- **Įgyvendinimo.** Kas turėtų užtikrinti įgyvendinimą, kokius subjektus reikėtų įtraukti ir kaip strategijos turėtų būti remiamos? Kaip būtų galima visapusiškai įtraukti ES nepriklausančias šalis, dalyvaujančias įgyvendinant strategiją?

Šie lygmenys tarpusavyje susiję. Aiškus politinis vadovavimas yra būtina sąlyga siekiant užtikrinti veiksmingą koordinavimą ir įgyvendinimą. Komisija ir susijusios šalys turi susitarti dėl struktūros ir nustatyti atsakomybės hierarchiją – tai būtina siekiant sukurti tvirtą pagrindą vidutinės trukmės ir ilguoju laikotarpiu.

### 3. Politinis vadovavimas ir atsakomybės prisiėmimas

Aukšto lygio ir struktūruotas politikų dalyvavimas nustatant bendrą kryptį bei prioritetus ir priimant svarbiausius sprendimus itin svarbus, kad būtų veiksmingai vykdomos makroregioninės strategijos.

Tokiu politiniu lygmeniu yra įtvirtinta atsakomybė už strategiją, prioritetų nustatymą ir svarbiausių uždavinių sprendimą, pvz., finansavimo derinimo prie makroregionio metodo. Turėtų būti užtikrinta, kad už įgyvendinimą atsakingos institucijos galėtų veiksmingai dirbti ir turėtų pakankamai išteklių bei tinkamus įgaliojimus. Techniniu lygmeniu neišspręstos problemos turi būti sprendžiamos politiniu lygmeniu.

Dabartinė sistema labai priklausoma nuo **Europos Komisijos** strateginio vadovavimo. Komisija užtikrina pagreitį, tarpininkauja sprendžiant iškilusius uždavinius ir rengia svarbiausius renginius. Ji teikia paramą pagrindiniams dalyviams, taip pat jai tenka svarbios ataskaitų teikimo ir vertinimo funkcijos. Komisija taip pat yra svarbi pagalbininkė ir ES matmens garantas.

Tačiau pernelyg didelė priklausomybė nuo Komisijos kaip varomosios jėgos nėra pageidautina. Norint sėkmingai įgyvendinti makroekonominės strategijas, būtina tinkamiau subalansuoti dalyvaujančių šalių ir regionų vadovavimą bei Komisijos vaidmenį.

Gerosios patirties pavyzdžiai:

- Baltijos jūros regione surengti atskirų sektorių ministrų posėdžiai, kuriuose prisiimti įsipareigojimai gerinti Baltijos jūros aplinkos kokybę (Helsinkio komisijos ministrų susitikimai), taip pat Dunojaus regione surengti posėdžiai (tikslinis susisiekiimo ministrų susitikimas), kuriuose įsipareigota stiprinti upės priežiūrą;
- ministrų susitikimai dėl Dunojaus strategijos, suderinti su metiniu forumu. Be to, 2013 m. forumo specialiaame regioninės plėtros ministrų susitikime Europos struktūriniai ir investicijų fondai geriau pritaikyti strategijai įgyvendinti;
- aukšto lygio Baltijos jūros šalių atstovų posėdžiai remiantis jau esamomis bendradarbiavimo struktūromis (pvz., Baltijos jūros valstybių tarybos aukščiausiojo lygio susitikimai, Baltijos jūros parlamentinė konferencija ir kt.), kuriuose reguliariai aptariama Baltijos jūros strategija;
- Adrijos ir Jonijos jūrų regionų taryba, kurią sudaro užsienio reikalų ministrai, yra svarbiausia būsimos Adrijos ir Jonijos jūrų regiono strategijos varomoji jėga.

Tačiau kol kas ministrų susitikimai **nėra pakankamai sistemingi** arba neduoda **konkrečių rezultatų**, kad būtų laikomi aiškiu strateginiu vadovavimu. Reikia siekti mažinti atotrūkį tarp ministrų deklaracijų ir rezultatų. Priėmus sprendimus, kitas žingsnis turėtų būtų suderintų veiksmų įgyvendinimas. Reikėtų apsvarstyti, ar kai kurie ministrų susitikimai neturėtų būti rengiami reguliariau, kad įgyvendinimo vietoje rezultatai būtų geresni.

**Ministerijos, kuriose veikia nacionaliniai kontaktiniai centrai**, turi atlikti strategiškesnę nacionalinio lygmens koordinavimo funkciją jų vyriausybėse. Šioje srityje galima rasti gerosios patirties pavyzdžių, kaip antai Švedijoje, kur ministras ir darbuotojai informuoja nacionalines agentūras, parlamentą, atitinkamas ministerijas bei jų ministrus apie jau vykdomas iniciatyvas ir uždavinius, susijusius su jų makroregionine strategija, – taip stiprinamas nacionalinio ir (arba) regioninio lygmens koordinavimas ir įtraukiami visi susiję valdžios sektoriai. Nacionalinis kontaktinis centras atlieka svarbų vaidmenį padėdamas palaikyti tokius ryšius. Šiuo modeliu galėtų būti sėkmingai naudojamosi kitur.

Be vadovavimo, taip pat svarbus atsakomybės prisiėmimas. Būtina labiau įtraukti **suinteresuotuosius subjektus**, įskaitant įvairaus lygmens parlamentus, regionų valdžios institucijas ir pilietinę visuomenę. Jau rengiami Europos Parlamento narių ir Baltijos jūros bei Dunojaus regiono šalių nacionalinių parlamentų narių susitikimai<sup>8</sup>. Pilietinė visuomenė aktyviau dalyvauja įgyvendinimo procese (pvz., įgyvendinant prioritetinius veiksmus pagal programą „Biologinė įvairovė“ Dunojaus regione ir pagal programą „Energija“ Baltijos jūros regione), taip pat rengiant ES strategiją dėl Alpių regiono, tačiau galima nuveikti daugiau.

### 3.1. Galimybės ir rekomendacijos

- Dalyvaujančios šalys ir regionai turėtų **užtikrinti bendrą strateginį vadovavimą ministrų lygmeniu**. Pagrindinius sprendimus turėtų priimti ministerijų, kuriose veikia nacionalinis kontaktinis centras, vadovai ir jie kartu turėtų priklausyti nuolatinei sprendimus priimančiai struktūrai. Jie turėtų būti atsakingi už pažangos vertinimą, vadovavimą įgyvendinimo metu ir prireikus turėtų spręsti iškilusius uždavinius. Posėdžiai turėtų vykti tuo pačiu metu kaip ir kasmetinis forumas. Kitos galimybės, kaip užtikrinti strateginį vadovavimą:
  - nustatytu rotacijos principu<sup>9</sup> pagrįstas *pirmininkavimas* įgyvendinant kiekvieną strategiją ir tam tikrą laikotarpį; pirmininkaujančioje šalyje taip pat galėtų būti rengiamas metinis forumas, taip užtikrinant tiesioginį ryšį su įgyvendinimu;
  - strategijos *specialiojo įgaliotinio*, kurį patvirtinta susijusios šalys, skyrimas. Toks asmuo galėtų atsakyti už įgyvendinimo proceso orientavimą ir spręsti kylančias problemas, taip pat teikti ataskaitas ministrų lygmeniu. Atsižvelgiant į patirtį, susijusią su TEN-T projektų Europos koordinatoriais<sup>10</sup>, specialiuoju įgaliotiniu galėtų būti ministras ar panašias pareigas einantis asmuo. Tokia pareigybė galėtų būti finansuojama pagal tarpvalstybinę bendradarbiavimo programą arba kitais būdais.

<sup>8</sup> 2013 m. ES pirmininkavusios Lietuvos surengtos konferencijos ir Dunojaus regiono šalių parlamentų narių susitikimai.

<sup>9</sup> Šiuo metu pagal ES Baltijos jūros regiono strategiją rotacijos principu pagrįstu šalies pirmininkavimu galėtų būti derinamas su ES pirmininkavimu, pirmininkavimu kitoms makroregioninėms institucijomis, arba jis galėtų būti savanoriškas.

<sup>10</sup> Transeuropiniai transporto tinklai.

- **Sektorių ministrai** turėtų skatinti pažangą jų kompetencijai priklausančiose teminėse srityse. Kiekvienoje veiklos srityje vadovavimą ministrų lygmeniu visų pirma turėtų užtikrinti pirmaujančias pozicijas prioritentinėje srityje užimanti šalis. Posėdžiai galėtų būti reguliarūs; reikėtų apsvarstyti galimybę rengti susitikimus vykstant Tarybos posėdžiams. Specialusis įgaliotinis turėtų aktyviai dalyvauti tokiuose posėdžiuose.
- **Ministerijų, kuriose veikia nacionalinis kontaktinis centras, vadovai turėtų atlikti strateginio koordinavimo funkciją** nacionalinėse arba regionų valdžios institucijose nuolat informuodami vyriausybę apie vykdomas iniciatyvas, taip pat užtikrindami politikos priemonių ir finansavimo derėjimą.
- **Nacionaliniai kontaktiniai centrai turėtų nacionaliniu lygmeniu koordinuoti veiksmus su atitinkamų sričių ekspertais**, kad priėmus sprendimus būtų imamasi veiksmų.
- **Komisija turėtų ir toliau teikti strateginę paramą.** Taip bus lengviau įvertinti pažangą, nustatyti trūkumus, kuriuos reikia šalinti politiniu lygmeniu, ir rasti būdų, kaip išspręsti įgyvendinant strategiją kylančius uždavinius. Komisija turėtų užtikrinti suderinamumą su ES politika ir pozicijomis, o ypač makroregioninio metodo įtraukimą į ES politiką.
- Daugiau pastangų reikėtų skirti **tinkamesniam informavimui apie rezultatus** ir veiklą, užtikrinti viešąsias diskusijas makroregioninio metodo ir jo rezultatų tema. Visi dalyviai, įskaitant įgyvendinant strategiją dalyvaujančius nacionalinius, regioninius viešojo ir privačiojo sektorių subjektus, turėtų būti skatinami skirti dėmesio informavimui.
- Dalyvaujančios šalys ir Komisija turėtų visapusiškai išnaudoti **tarptvalstybinio bendradarbiavimo programų**<sup>11</sup> (ir programos INTERACT, kuria teikiama ES parama bendradarbiavimui<sup>12</sup>) atveriamas naujas galimybes lengvinti ir remti pirmiau nurodytą politinio lygmens veiklą.

#### 4. Koordinavimas

Kad makrostrategija būtų tvirta ir veiksminga, būtinas profesionalus valdymas ir koordinavimas tiek nacionaliniu, tiek makroregioniniu lygmeniu.

Tokiu koordinavimu užtikrinamas už politinį vadovavimą ir už įgyvendinimą atsakingų subjektų ryšys. Koordinavimo funkcijos apima tokias užduotis kaip konsultavimas einamaisiais klausimais, ataskaitų teikimas ir veiklos rezultatų vertinimas, nacionalinio ir (arba) regioninio lygmens koordinavimas, taip pat pagalba rengiant svarbiausius renginius. Taip pat turėtų būti bendradarbiaujama su veikiančiomis regioninėmis organizacijomis.

Šiuo metu koordinavimo ir valdymo funkcijos vykdomos **tik iš dalies**. Nacionaliniai kontaktiniai centrai ir atitinkami Komisijos kontaktiniai centrai šiuo atžvilgiu yra pagrindiniai dalyviai. Būtina aiškiau nustatyti nacionalinių kontaktinių centrų funkciją, kad kiekvienoje

<sup>11</sup> Europos struktūrinių ir investicijų fondų lėšomis finansuojamos tarptvalstybinio bendradarbiavimo programos, pvz., Baltijos jūros programa ar Dunojaus regiono programa.

<sup>12</sup> Programa INTERACT yra bendrai finansuojama Europos regioninės plėtros fondo lėšomis, siekiant palengvinti Europos teritorinio bendradarbiavimo programų ir makroregioninių strategijų įgyvendinimą.  
www.interact-eu.net.

administracijoje būtų užtikrintas tinkamesnis valdymas ir koordinavimas.

Iki šiol **Komisija** aktyviai dalyvavo koordinuodama veiklą, visų pirma pradiniu strategijų įgyvendinimo etapu. Tačiau kasdien teikdama techninę paramą Komisija mažiau išteklių skyrė svarbiausioms užduotims, kurios duoda didžiausios naudos, pavyzdžiui, suderinamumo su ES tikslais užtikrinimui, Sąjungos teminės ir strateginės paramos teikimui<sup>13</sup>.

Baltijos jūros ir Dunojaus regiono šalių nacionaliniai kontaktiniai centrai vis dažniau atlieka įgyvendinimo valdymo funkciją. Šie centrai užtikrina, kad strategijos būtų susietos su Europos struktūriniais ir investicijų fondais, kaip pavyzdžiui, Latvijoje ir Vengrijoje. Tai gerosios patirties pavyzdys. Nors keli centrai turi pakankamai darbuotojų, kad galėtų atlikti savo pagrindines užduotis, daugeliui kitų centrų reikia skirti daugiau išteklių.

Dauguma nacionalinių kontaktinių centrų sukūrė **nacionalinę koordinavimo platformą**, kurioje siekiant palengvinti įgyvendinimą suburti nacionaliniai ir (arba) regioniniai suinteresuotieji subjektai. Geri pavyzdžiai yra Austrija ir Lenkija, kuriose suburti centrinės (federalinės) ir regioninės valdžios subjektai, sektoriaus ministerijos, programų valdymo institucijos, vietos asociacijos ir, pvz., mokslinių tyrimų institutai.

Be to, **aukšto lygio grupės**, kurią sudaro visų 28 ES valstybių narių (nacionalinių kontaktinių centrų arba lygiaverčių subjektų) ir ES nepriklausančių šalių atstovai, susitikimuose svarstomas bendras požiūris į visas makroregionines strategijas. Vykstant tokiems susitikimams taip pat rengiamos regioninių nacionalinių kontaktinių centrų diskusijos. Tačiau būtina aiškiau nustatyti grupės vaidmenį ir jos su kitomis institucijomis ir pagrindiniais dalyviais palaikomus ryšius. Rengiant Adrijos ir Jonijos jūrų regiono strategiją ir būsimą Alpių regiono strategiją, dar svarbiau bus keistis informacija ir gerąja patirtimi, taip pat užtikrinti ES nepriklausančių šalių ir regionų dalyvavimą.

#### 4.1. Rekomendacijos

- Koordinavimo ir kasdienio valdymo funkcijas turėtų atlikti **nacionaliniai kontaktiniai centrai**. Šalys turėtų nustatyti tvarką, kad šias užduotis būtų lengviau atlikti. Nacionaliniai kontaktiniai centrai turėtų rengti reguliarius susitikimus, kad būtų užtikrintas nuolatinis koordinavimas ir tinkamas informacijos teikimas. Susitikimams galėtų pirmininkauti tos šalies, kuri pagal rotacijos principą pirmininkauja įgyvendinant makroregioninę strategiją, atstovas ar pasiūlytas specialusis įgaliotinis.
- **Komisija** turėtų ir toliau atlikti pagrindinį vaidmenį, kai toks dalyvavimas duoda akivaizdžios papildomos naudos. Be pirmiau nurodytų funkcijų, Komisija, palaikydama partnerystės ryšius su nacionaliniais kontaktiniais centrais, turėtų spręsti tokius klausimus kaip nepakankamas darbuotojų skaičius, nepakankama sinergija su esamomis institucijomis arba nevienodi valdžios institucijų įsipareigojimai. Jei pažangos rezultatai ir prioritetinių sričių papildoma nauda kelia susirūpinimą, turėtų būti priimami bendri sprendimai dėl ateities perspektyvų.
- **Aukšto lygio grupė** turėtų aktyviau dalyvauti užtikrindama makroregioninių strategijų tarpusavio suderinamumą, taip pat derėjimą su ES veiksmiais ir tikslais. Ši grupė turėtų dalytis gerąja patirtimi, susijusia su tokiais klausimais kaip valdymas,

---

<sup>13</sup> Geras Komisijos konsultavimo susiejant strategiją su politikos lygmens diskusijomis pavyzdys – Komisijos tarnybų darbinis dokumentas „Baltijos jūros regiono tvaraus „mėlynojo“ augimo darbotvarkė“.

tikslų ir rodiklių nustatymas, stebėjimas ir vertinimas, visuomenės informuotumo didinimas. Ji turėtų tapti forumu, kuriame lyginami kiekviename regione taikomi metodai ir praktika, kad būtų užtikrintas kuo didesnis svarto poveikis ir nauda.

- Pagal atitinkamas **tarptautinio bendradarbiavimo programas ir programą INTERACT** turėtų būti teikiama tikslinė parama šiuo pagrindiniu koordinavimo lygmeniu. Užduotys galėtų apimti (esamų, vykdomų, suplanuotų ar pasiūlytų) projektų koncepcijos ir tolesnio kūrimo darbus, finansavimo šaltinių paieškas ir tikslų nustatymą. Jos turėtų lengvinti ataskaitų teikimo ir informacijos viešinimo darbus.
- Svarbu užtikrinti, kad diskusijos makroregionų tema vyktų visų 28 ES valstybių narių, įskaitant Europos Parlamento, Regionų komiteto ir Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto lygmeniu.

## 5. Įgyvendinimas

Įgyvendinant strategijas atliekamos tokios užduotys kaip iniciatyvų ir projektų kūrimo ir įgyvendinimo lengvinimas, rodiklių ir tikslų nustatymas, ryšių su atitinkamomis finansavimo programomis, pvz., Europos struktūriniais ir investicijų fondais, „Horizontas 2020“, LIFE, COSME, stiprinimas ir dalyvavimas programų komitetuose, kai tinkama. Reikėtų užtikrinti sinergiją su ES išorės priemonėmis, visų pirma Pasirengimo narystei pagalbos priemone ir Europos kaimynystės priemone.

Atitinkamų sričių ekspertai ir jų iniciatyvinės grupės yra pagrindinė varomoji jėga, skatinanti teminiu požiūriu racionalų įgyvendinimą. Dabartiniai uždaviniai:

- **pajėgumai ir ištekliai.** Vieni ekspertai atlieka puikų darbą, kitiems su strategija susijusios užduotys yra pagrindines pareigas papildanti veikla, jiems trūksta institucinės ir finansinės savo šalies valdžios institucijų paramos. Nors iniciatyvinės grupės, kurias sudaro valstybių narių ekspertai, buvo įsteigtos daugelyje teminių sričių, ne visose tokiose grupėse tinkamai dalyvaujama. Gerosios patirties pavyzdžiai: prioritetinės sritys „Žmonės ir įgūdžiai“ Dunojaus regione arba „Saugumas“ ar „Laivas“ Baltijos jūros regione;
- **ES nepriklausančios šalys ir regionai** yra oficialiai visapusiškai įtraukti. Tačiau praktiškai jų aktyvus dalyvavimas dažnai ribojamas dėl pajėgumų ir išteklių trūkumo;
- šiuo metu neaiškiai nustatytos **atskaitomybės ribos**, susijusios su nustatytų tikslų įgyvendinimo pažangos ir bendro veiklos rezultatų vertinimo ataskaitų teikimu;
- laikina finansinė parama teikiama strategijų koordinatoriams, tačiau trūksta nuolatinės **profesionalios ir ilgalaikės** paramos<sup>14</sup>. Tarptautinio bendradarbiavimo programos šiuo metu padeda spręsti šią problemą. Labai svarbu, kad pakankamai lėšų būtų skiriama šioms programoms;
- nors pagal programą **INTERACT** remta konkreti informavimo veikla ir bendro pobūdžio paprastinimo priemonės, šiuo metu būtina pereiti prie paramos bendriems projektų koncepcijos ir kūrimo darbams, visų pirma papildyti konkrečiam

---

<sup>14</sup> Bandomuosius projektus ir parengiamuosius veiksmus Europos Parlamentas įtraukė į ES biudžetą.



makroregionui pagal tarpvalstybinę programą teikiama parama, skatinti regionus visu pirma keistis geromis idėjomis ir metodais;

- nors iki šiol finansavimas dažnai kėlė problemų, dėl naujos 2014–2020 m. programavimo reglamentavimo sistemos ir naujo finansinio laikotarpio pradžios dabar projektai gali būti remiami **ES programų lėšomis**. Tačiau vis dar svarbu užtikrinti, kad lėšos būtų tinkamiau priderintos prie strategijos tikslų.

#### 5.1. Rekomendacijos

- **Sektorijų ministerijų** (arba, jei tinka, kitų prioritetinėms sritims vadovaujančių organizacijų) vadovai turėtų būti visiškai atsakingi už darbą tose teminėse srityse, taip pat už sričių ekspertams ir iniciatyvinių grupių narių darbo sąlygas. Jie turėtų būti oficialiai paskirti ir gauti aiškius įgaliojimus, jiems taip pat turėtų būti skirta pakankamai išteklių.
- Atitinkamų **sričių ekspertai ir iniciatyvinės grupės** turi būti kasdienio įgyvendinimo varomoji jėga. Turėtų būti kuriamos kiekvienos srities iniciatyvinės grupės, kurioms priklausytų visų susijusių šalių atstovai. Jų funkcijos, pajėgumai, ištekliai ir dalyvavimas yra pagrindiniai sėkmės veiksniai. Komisija turėtų dalytis lygiaverte patirtimi kiekvienoje srityje. Informacinėmis ir ryšių technologijomis galėtų būtų užtikrinami tinkami ryšių šrautai tarp susitikimų.
- Atsižvelgiant į gerą patirtį, susijusią su dalyvavimu Dunojaus regiono iniciatyvinės grupės posėdžiuose, **ES nepriklausančioms šalims ir regionams** reikėtų sudaryti geresnes sąlygas dalyvauti įgyvendinant strategijas ir naudotis ryšių technologijomis.
- Būtinai bendradarbiauimas su **veikiančiomis institucijomis**, vengiant veiklos dubliavimo ar sutapimo. Kai dėl to susitarta, ir remiantis tinkamais pavyzdžiais Baltijos jūros regione, veikiančios regioninės institucijos turėtų prisidėti prie įgyvendinimo proceso.
- **Tarptautinio bendradarbiavimo programos**, nekeičiant dabartinių tikslų, taip pat turėtų būti veiksmingai naudojamos strategijų koordinavimui ir įgyvendinimui remti. Vykdam tokias programas reikėtų išnaudoti naujoviškus būdus kurti tinklus ir rengti diskusijas. Platformoms ar centrums, kurie turėtų veikti dabartinėse regioninėse institucijose, galėtų būti pavestos šios užduotys:
  - pagrindinių už įgyvendinimą atsakingų subjektų darbo tiek praktinis rėmimas, tiek pagalba renkant ir analizuojant duomenis ir konsultuojant;
  - pilietinės visuomenės įtraukimas regionų ir daugiapakopio valdymo lygmeniu, taip pat parlamentinės diskusijos;
  - pagalba rengiant metinį forumą.
- Remiantis patirtimi, įgūdžiais ir jau sukurtais tinklais vykdam pradinis pagalbinis darbus, pagal programą INTERACT turėtų būti bendrai remiami projektų koncepcijos ir kūrimo darbai. Atliktinos užduotys:
  - bendrų paslaugų, pvz., ryšių palaikymo, teikimas pagal makroregionines strategijas ir bendradarbiavimo rezultatų panaudojimas;
  - keitimasis jau vykdomų ir būsimų makroregioninių strategijų gerąja patirtimi;

- makroregioninių strategijų ir finansavimo programų susiejimas;
- teminių sinergių palengvinimas.

## 6. Išvados

Kad makroregioninės strategijos duotų reikšmingų rezultatų ir darytų poveikį esamai politikai, būtina tinkamai veikianti valdymo sistema. Būtina:

- **politinis vadovavimas ir aiškesnė atsakomybė**, įskaitant sprendimų priėmimo srityje, strategijų kaip **horizontaliųjų interesų** ir atsakomybės visais valdžios lygmenimis pripažinimas;
- tolesnis **Komisijos** dalyvavimas palaikant partnerystės ryšius su šalimis ir regionais, užtikrinant suderintą požiūrį ES lygmeniu;
- tvari sistema, kuria užtikrinama, kad politinis lygmuo būtų **sistemiškai siejamas** su koordinavimu ir įgyvendinimu, įskaitant aiškiai apibrėžtas prievoles, kurios vykdomos rengiant reguliarius ministrų susitikimus, ir, jeigu dėl to susitarta, paskiriant **specialųjį įgaliotinį**;
- tobulesni mechanizmai, siekiant užtikrinti visišką **ES nepriklausančių šalių** dalyvavimą visais lygmenimis;
- tinkamesnis naudojimas veikiančiomis regioninėmis organizacijomis ir jų darbo papildymas atitinkamu lygiu;
- **tvirtesnis valdymas** nacionalinių kontaktinių centrų lygmeniu, kad jiems būtų pavestos strateginio koordinavimo ir įgyvendinimo stebėsenos užduotys;
- tikslingesnis **esamų lėšų panaudojimas** ir tinkamesnis konkreitiems sektoriams skirtų iniciatyvų ir programų koordinavimas, pasitelkiant pagrindinius už įgyvendinimą atsakingus subjektus ir Komisiją, taip pat prireikus įtraukiant privatųjį sektorių ir tarptautines finansų įstaigas;
- ilgalaikė parama pagrindiniams už įgyvendinimą atsakingiems subjektams, visų pirma institucinė ir pajėgumų stiprinimo parama pagal naujai suderintas **2014–2020 m.** tarpvalstybines programas;
- tinkamesnis **informacijos viešinimas ir visuomenės informavimas** apie darbą;
- platesnis **informacinių ir ryšių technologijų** naudojimas, kad suinteresuotieji subjektai galėtų šiuolaikiškai, greitai ir nebrangiai palaikyti ryšius;
- didesnis **pilietinės visuomenės** įtraukimas, taip pat pasitelkiant **nacionalinius ir regioninius parlamentus** ir konsultacinius tinklus ar platformas, kad būtų didinamas informuotumas apie strateginius tikslus ir tvarkaraštį.

Komisija kviečia kitas institucijas, dalyvaujančias šalis bei regionus patvirtinti siūlomas rekomendacijas ir bendradarbiauti su Komisija tobulinant strategijų valdymą, kad atsižvelgiant į skirtingas makroregionų aplinkybes būtų pasiekta geriausių rezultatų ir padarytas didžiausias poveikis.