



Брюксел, 20.5.2014 г.
COM(2014) 284 final

**ДОКЛАД НА КОМИСИЯТА ДО ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ, СЪВЕТА,
ЕВРОПЕЙСКИЯ ИКОНОМИЧЕСКИ И СОЦИАЛЕН КОМИТЕТ И КОМИТЕТА
НА РЕГИОНИТЕ**

относно управлението на макрорегионалните стратегии

ДОКЛАД НА КОМИСИЯТА ДО ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ, СЪВЕТА, ЕВРОПЕЙСКИЯ ИКОНОМИЧЕСКИ И СОЦИАЛЕН КОМИТЕТ И КОМИТЕТА НА РЕГИОНИТЕ

относно управлението на макрорегионалните стратегии

1. Въведение

След въвеждането на стратегията на ЕС за региона на Балтийско море през 2009 г. в Европа се наблюдава все по-засилен интерес към сътрудничество в по-големите европейски региони. Макрорегионалните стратегии са нова възможност за цялостно развитие на даден по-голям регион, като чрез тях се решават общи предизвикателства и въпроси във връзка с потенциала. Те представляват ясна добавена стойност за ЕС и чрез тях се подсилват съществуващите хоризонтални политики на ЕС. Тези стратегии дават отговор на въпроси като:

- влошаването на екологичното състояние на Балтийско море;
- неизползвания потенциал за подобрена плавателност и качество на водите за привлекателен регион на река Дунав;
- икономическото, социалното и екологичното многообразие и разпокъсаността в региона на Адриатическо и Йонийско море, и
- териториалните, икономическите и социалните неравновесия между градовете и селските райони в Алпите, които да бъдат разгледани в евентуална бъдеща стратегия на ЕС за региона на Алпите.

Съдържащият се в стратегиите интегриран подход също така позволява в дейностите за регионално развитие да залегнат важни общи цели на политиката като интегрирането на действията по климата, както и подкрепата за нисковъглеродна икономика и устойчиво спрямо измененията на климата общество.

Вече са налице примери за добри практики за успешни макрорегионални действия в стратегията на ЕС за региона на Балтийско море и стратегията на ЕС за региона на река Дунав. Екологичното състояние на Балтийско море се подобрява посредством съвместни действия за намаляване на замърсяването чрез проекти като CleanShip („Чисти кораби“). Корабоплаването по река Дунав се улеснява посредством засилена работа по поддръжката. Например посредством BONUS — научноизследователската и развойна програма за Балтийско море¹, се разработват иновации във връзка с околната среда, чистите технологии и екологични иновации, като подобна работа се извършва в региона на река Дунав.

¹ Научноизследователската и развойната програма за Балтийско море (BONUS) по член 185 от Договора за функционирането на Европейския съюз е създадена с Решение № 862/2010/ЕС.

С напредъка на работата обаче от натрупания опит² стана ясно, че има пречки пред изпълнението на стратегиите. Например опустошителните наводнения в региона на река Дунав през 2013 г. не бяха последвани от достатъчно координирана реакция въпреки инициативите на високо политическо равнище. Належащи са промени.

Настоящият доклад представлява отговор на поканата на Съвета да се улеснят обсъжданията за подобряване на управлението на макрорегионалните стратегии и да се изготви доклад до края на 2014 г.³ По-доброто управление предполага да се изясни какво е необходимо за успеха на подхода, включително по-реално поемане на отговорност от държавите, които станаха инициатори на стратегиите.

С термина „управление“ се описва процесът, който следва да се разгледа — как и кой изпълнява стратегиите и предприема и финансира съвместните действия. Настоящите основни елементи на управлението по-специално включват:

- участието на държавите членки и на Комисията на високо политическо (напр. министерско) равнище за осигуряване на политическа ангажираност и стратегическа насоченост;
- националните звена за контакт⁴, високопоставените длъжностни лица във всяка участваща държава, които координират работата на висше административно равнище;
- експертите от всяка участваща държава⁵, които отговарят за всеки тематичен приоритет (напр. околна среда, транспорт, научни изследвания и иновации и т.н.) или хоризонтален проблем (изменение на климата, пространствено планиране) и които обикновено формират група за управление на темата на равнището на макрорегиона.

Тези елементи съставляват структурата, която следва да се преразгледа и укрепи с цел чрез изпълнението на стратегиите да се постигне ясно въздействие и по-добри резултати.

2. Потребности

² Съобщение относно стратегия на Европейския съюз за региона на Балтийско море, 23 март 2012 г. COM (2012)128 окончателен; доклад относно изпълнението на стратегията на Европейския съюз за региона на река Дунав, 8 април 2013 г. COM (2013) 181 final. доклад относно добавената стойност на макрорегионалните стратегии, 27 юни 2013 г. COM (2013) 468 окончателен; заключения на Съвета по общи въпроси от 22 октомври 2013 г.

³ Заключения на Съвета по общи въпроси от 22 октомври 2013 г.

⁴ Това наименование може да се преразгледа, за да се отрази по-добре основната им отговорност по въпросите на координацията.

⁵ Известни под различни наименования като координатори на дейностите в приоритетните области, ръководители на хоризонталните действия, координатори на дейностите по съответните стълбове и т.н., действащи към днешна дата.

Въз основа на анализа на съществуващите стратегии⁶ и натрупания опит във връзка с изпълнението им изглежда са необходими подобрения по-специално в следните области:

- **укрепване на политическото ръководство и на процеса за вземане на решения** от съответните държави и региони: министрите и националните органи, които координират работата, трябва да се ангажират изцяло със и по-ясно да насочват работата на място;
- **вносяне на по-голяма яснота в организацията на работата:** органите, които работят по ежедневното изпълнение, се нуждаят от ясни граници на отговорност, ефективна координация и достатъчно ресурси.

Нека да е ясно, че с оглед на по-добро управление на макрорегионалните стратегии не се имат предвид нови финансови средства или нови институции. Вместо това по-доброто управление следва да има за цел по-разумно използване на съществуващите ресурси⁷. Освен това един универсален подход не е приложим повсеместно. Трябва да се разберат и да се вземат предвид различните силни страни на макрорегионите и участващите държави. По-специално следва по-добре да се използват съществуващите **регионални организации**. Стратегиите следва да допълват извършената работа в други формати. Свързани инициативи, например стратегиите за морските басейни в рамките на интегрираната морска политика, също могат да заимстват изложените в настоящия доклад подходи.

В настоящия доклад съществуващите стратегии се разглеждат на следните равнища:

- **Политическо ръководство и ангажираност:** кой определя стратегическото направление? Кой взема основните решения? Как да се гарантира идентифицирането със и комуникацията и отговорността във връзка със стратегиите?
- **Координация:** кой отговаря за цялостната административна координация на равнище участваща държава (или регион)?
- **Изпълнение:** кой следва да ръководи ежедневното изпълнение, кой трябва да бъде привлечен и как то следва да бъде подпомагано? Как може да бъде осигурено пълноправно участие в стратегиите на държави извън ЕС?

Тези равнища са взаимосвързани. Ясното политическо ръководство е предпоставка за ефективната координация и изпълнението. От съществено значение за създаването на стабилна рамка в средно- и дългосрочен план е да се договори структура с йерархия на отговорностите от Комисията и участващите държави.

3. Политическо ръководство и ангажираност

От решаващо значение за ефективността на макрорегионалните стратегии е политическото измерение — структурирано и на високо равнище, което да определя общата насока и да позволява да се определят приоритети и да се вземат ключови решения..

⁶ Пак там, бележка под линия 2.

⁷ Пак там, бележка под линия 2.

Именно на това политическо равнище се поема отговорността за стратегията, определят се приоритетите и се решават ключови въпроси, като съгласуваността на финансирането с макрорегионалния подход. То следва да гарантира, че с достатъчно ресурси и подходящи правомощия участващите в изпълнението органи могат да работят ефективно. Справянето с нерешените проблеми на техническо равнище трябва да се търси на политическо равнище.

По отношение на стратегическото ръководство настоящата система зависи в особено голяма степен на **Европейската комисия**. Комисията дава тласък, посредничи при трудни ситуации и организира важни събития. Тя подкрепя ключови участници и има основна роля за докладването и оценката. Комисията също така е ключов фактор и гарант за европейското измерение.

Не е желателно обаче да се разчита в прекомерна степен на Комисията като основна движеща сила. В основата на успеха на макрорегионалните стратегии е по-добрият баланс между ръководството, осигурено от участващите държави и региони, и ролята на Комисията.

Съществуващите добри практики включват:

- срещи на министрите от конкретния сектор, организирани в региона на Балтийско море, на които се поемат ангажименти за действия с цел подобряване на качеството на околната среда в Балтийско море (срещи на министрите в рамките на Хелзинкската комисия) и в региона на река Дунав, на които се поемат ангажименти за засилени действия по поддръжка на реката (специална среща на министрите на транспорта);
- срещи на министрите в рамките на стратегията за река Дунав, свързани с годишния форум. Освен това в резултат от специална среща на министрите на регионалното развитие на форума през 2013 г. бе подобрена съгласуваността на стратегията с европейските структурни и инвестиционни фондове;
- на балтийските срещи на високо равнище, които се провеждат в съществуващите рамки за сътрудничество (напр. срещите на високо равнище на Съвета на балтийските държави, Парламентарната конференция на региона на Балтийско море и т.н.), редовно се обсъжда стратегията за Балтийско море;
- Адриатическо-йонийският съвет на равнище министри на външните работи е ключов фактор за предстоящата стратегия за региона на Адриатическо и Йонийско море.

Срещите на министрите обаче все още **не са достатъчно систематични или конкретни**, за да осигурят ясно стратегическо ръководство. Трябва да се преодолеят евентуалните разминавания между декларациите на министрите и резултатите. Вземането на решения трябва да бъде последвано от конкретни действия. Необходимо е да се обмисли дали някои срещи на министрите следва да се провеждат по-често с цел по-нататъшно изпълнение на място.

Министрите, изпълняващи ролята на национални звена за контакт, трябва да имат по-стратегическа функция за национална координация в рамките на своите правителства. Добри практики съществуват: в Швеция министърът и персоналетът информират националните агенции, парламента, ресорните министерства и техните министри за текущите инициативи и предизвикателства в тяхната макрорегионална стратегия, като по този начин се засилва националната/регионалната координация и

участието на всички съответни структури на правителството. Националното звено за контакт е ключов участник в улесняването на този процес. Този модел би могъл успешно да бъде възпроизведен другаде.

Както ръководството, така и чувството за ангажираност е от съществено значение. Участието на **заинтересованите страни** трябва да бъде засилено, включително на парламентите на различни равнища, правителствата в съответния регион и гражданското общество. Вече се провеждат срещи на членовете на Европейския парламент и на националните парламенти в региона на Балтийско море и на река Дунав⁸. Гражданското общество се включва все по-активно в изпълнението на стратегиите (напр. по приоритет „Биологично разнообразие“ в региона на река Дунав; по приоритет „Енергетика“ в региона на Балтийско море), но при разработването на евентуалната стратегия на ЕС за региона на Алпите може да се отбележи по-голям напредък.

3.1. Възможности и препоръки

- Участващите държави и региони следва да **поемат общото стратегическо ръководство на министерско равнище**. Министрите, изпълняващи ролята на национални звена за контакт, следва да бъдат лицата, които вземат окончателните решения, и всички те заедно да представляват постоянната структура за вземане на решения. Те следва да отговарят за оценяването на напредъка, насочването на изпълнението и търсенето на решения при възникването на трудни ситуации. Срещите следва да съвпадат с годишния форум. Други възможности за осигуряване на стратегическо ръководство могат да включват:
 - *ротационно председателство* за всяка стратегия за определен период с договорен ротационен принцип⁹. Поемането на председателството може също така да предполага домакинство и организиране на годишния форум, като по този начин се осигуряват преки връзки с изпълнението;
 - определянето на *специален представител* за дадена стратегия, одобрен от съответните държави. На нея/него може да бъде възложено да ръководи изпълнението, отстраняването на неизправностите и обратното докладване на министерско равнище. Следвайки опита във връзка с европейските координатори за трансевропейската транспортна мрежа (TEN-T)¹⁰, този представител може да е на министерско или равностойно равнище. Тя/той може да бъде финансиран(а) по линия на програмите за транснационално сътрудничество или чрез други средства;

⁸ Конференции през 2013 г. под литовското председателство на ЕС и на парламентарни представители на държави от региона на река Дунав.

⁹ Както е понастоящем при стратегията на ЕС за региона на Балтийско море, при ротационния принцип за председателството на дадена стратегия могат да се вземат предвид председателствата на ЕС в Съвета, председателствата в други макрорегионални институции или да бъде на доброволна основа.

¹⁰ Трансевропейски транспортни мрежи.

- **Ресорните министри** следва да стимулират напредъка в своите тематични области. Във всяка област на дейност ръководството на министерско равнище следва да се поеме преди всичко от държавата, която е водеща във въпросната приоритетна област. Срещите биха могли да се насрочват редовно и следва да се обърне внимание на срещите в рамките на заседанията на Съвета. От специалния представител ще се очаква да играе проактивна роля на тези срещи.
- **Министрите, изпълняващи ролята на националните звена за контакт, следва да имат стратегическа функция за координация в рамките на своето национално или регионално правителство**, като редовно информират правителството за текущите инициативи и осигуряват съгласуваността на политиките и финансирането.
- **Националните звена за контакт следва да се координират на национално равнище с тематичните експерти**, за да се гарантира, че решенията водят до действия.
- **Комисията следва да продължи** да предлага стратегическа подкрепа. Тя ще улеснява оценката на напредъка, ще набелязва недостатъците, които трябва да бъдат разгледани на политическо равнище, и също така ще предлага решение при трудни ситуации във връзка с изпълнението. Тя следва да осигури съгласуваност с политиките и позициите на ЕС, по-специално интегрирането на макрорегионалния подход в политиките на ЕС.
- Следва да се положат повече усилия за **по-добра комуникация във връзка с резултатите** и дейностите, за да се осигури обществен дебат относно макрорегионалния подход и неговите постижения. Всички участници, включително национални, публични регионални и частни участници в стратегиите, следва да се насърчават да дадат своя принос в това отношение.
- Участващите държави и Комисията следва да оползотворят в пълна степен новия потенциал на **програмите за транснационално сътрудничество**¹¹ (и програмата „INTERACT“, по която се предоставя подкрепа за сътрудничество в целия ЕС¹²), за да улеснят и подпомогнат изложените по-горе дейности на политическо равнище.

4. Координация

Една стабилна и функционираща макрорегионална стратегия се нуждае от професионално управление и координация както на национално, така и на макрорегионално равнище.

Тази координация е връзката между политическото ръководство и отговарящите за изпълнението. Тя включва задачи като оперативни насоки, докладване за и оценка на

¹¹ Програмите за транснационално сътрудничество на европейските структурни и инвестиционни фондове като програмата за Балтийско море или програмата за региона на река Дунав.

¹² „INTERACT“ е съфинансирана от Европейския фонд за регионално развитие, за да се улесни работата на програмите за европейско териториално сътрудничество и макрорегионалните стратегии, www.interact-eu.net.

изпълнението, национална/регионална координация и улесняване на важни събития. Тази координация следва да включва сътрудничество със съществуващи регионални организации.

Понастоящем функциите за координация и управление са **изпълнени само отчасти**. Заедно със своите партньори в Комисията националните звена за контакт са ключовите участници в това отношение. Необходимо е да се изясни ролята на националните звена за контакт, което да доведе до по-стабилно управление и координация в рамките на всяка администрация.

Към днешна дата **Комисията** участва активно в дейностите по координация, най-вече в етапа на въвеждане на стратегиите. Ежедневната техническа подкрепа обаче отклонява ресурси от основните ѝ задачи, където тя може да добави по-голяма стойност, като осигуряване на съгласуваност с целите на ЕС и предоставяне на експертна тематична и политическа подкрепа от страна на ЕС¹³.

Националните звена за контакт за региона на Балтийско море и за региона на река Дунав имат все по-ръководна роля при изпълнението. Например в Латвия и Унгария тези звена установяват връзки между стратегиите и европейските структурни и инвестиционни фондове. Това е добра практика. Някои национални звена за контакт разполагат с достатъчно персонал, за да извършват основните си задачи, докато много други обаче се нуждаят от повече ресурси.

По-голяма част от националните звена за контакт са създали **национална платформа за координация**, която обединява национални/регионални заинтересовани страни с цел улесняване на изпълнението. Добри примери са Австрия и Полша, които обединяват централни/федерални и регионални участници, ресорни министерства, управляващи органи на програмите, местни сдружения и например научни институти.

Освен това **група на високо равнище** с представители (национално звено за контакт или равностойно на него) на всички 28 държави — членки на ЕС, и на представените държави извън ЕС, провежда срещи, за да разгледа цялостния подход за всички макрорегионални стратегии. Успоредно с тези срещи се организират обсъждания на националните звена за контакт в региона. Трябва обаче да се изясни ролята на групата и нейната комуникация с други институции и основни участници. С оглед на предстоящата стратегия за региона на Адриатическо и Йонийско море и евентуална стратегия за региона на Алпите обменът на информация и добри практики и участието на държави и региони извън ЕС ще придобива все по-голямо значение.

4.1. Препоръки

- **Националните звена за контакт** следва да имат водеща роля в координацията и оперативното ръководство. Националните споразумения следва да улеснят това. Звената за контакт следва редовно да провеждат срещи, за да се осигури постоянна координация и добър информационен поток. Срещите следва да се председателстват от държавата, поемаща ротационното председателство на макрорегионалната стратегия, или от предложения специален представител.

¹³ Добър пример за насоки на Комисията, свързващи стратегията с обсъжданията на политическо равнище, е работният документ на службите на Комисията относно „Програма за устойчив син растеж за Балтийско море“.

- **Комисията** следва да продължи да играе ключова роля, когато е налице ясна добавена стойност от нейното участие. Освен изложената по-горе роля това включва да се разглеждат въпроси като недостиг на персонал, недостатъчна степен на синергии със съществуващите институции или нееднаква степен на участие на правителствените органи, в партньорство с националните звена за контакт. Когато това доведе до опасения във връзка с напредъка по изпълнението и добавената стойност на приоритетните области, следва да се вземат съвместни решения относно бъдещата жизнеспособност.
- **Групата на високо равнище** следва да проявява по-голяма активност с цел съгласуваност между макрорегионалните стратегии и действията и общите цели на ЕС. Групата следва да обменя добри практики по въпроси във връзка с управлението, определянето на цели и показатели, наблюдението и оценката, както и относно повишаването на обществената осведоменост. Групата следва да бъде форумът, на който се сравняват подходите и практиките във всеки регион с оглед максимизиране на лостовия ефект и въздействието.
- Съответните **програми за транснационално сътрудничество** и „**INTERACT**“ да улесняват целенасочено това ключово равнище на координация. Задачите могат да включват концептуална и допълнителна развойна дейност по проектите (съществуващи, текущи, планирани и предложени), източниците на финансиране и целите. Те следва да улеснят докладването и публичността.
- От съществено значение е да се гарантира, че макрорегионите са обект на дебати на равнище ЕС-28, включително в Европейския парламент, Комитета на регионите и Европейския икономически и социален комитет.

5. Изпълнение

Изпълнението на стратегиите включва задачи като улесняване на създаването и изпълнението на инициативи и проекти, определяне на показатели и цели, укрепване на връзките към съответните програми за финансиране, като европейските структурни и инвестиционни фондове, „Хоризонт 2020“, „Life“, „Cosme“, и по целесъобразност — участие в програмните комитети. Следва да се търсят синергии с инструментите на външната политика на ЕС, и по-специално с инструмента за предприсъединяване и Европейския инструмент за съседство.

Тематичните експерти и техните групи за управление са основната движеща сила за насочване на изпълнението по правилен начин с оглед на съответната тема. Настоящите предизвикателства включват:

- техните **капацитети и ресурси**: докато някои извършват забележителна работа, за други свързаните със стратегията задачи представляват допълнителна работа в допълнение към основните задължения и те не получават институционална и финансова подкрепа от своите органи. Въпреки това групи за управление, съставени от национални експерти, бяха създадени в повечето тематични области, но не всички показват участие на добро равнище. Добрите примери включват приоритетните области „Хора и умения“ в региона на река Дунав или „Safe“ („Безопасно корабоплаване“) или „Ship“ („Кораби“) в региона на Балтийско море;

- официално **държавите и регионите извън ЕС** са изцяло ангажирани. На практика обаче активното им участие често е ограничено вследствие на наличните капацитет и ресурси;
- понастоящем липсва яснота относно **границите на отговорност** по отношение на докладването за напредъка към целите и цялостната оценка на изпълнението;
- на координаторите се предоставя временна финансова помощ¹⁴, но стратегиите са лишени от ежедневна **професионална и устойчива подкрепа**. Понастоящем програмите за транснационално сътрудничество дават възможност за запълване на този пропуск. От решаващо значение е, че за тези програми са заделени достатъчно ресурси;
- въпреки че програмата за подкрепа „**INTERACT**“ улесни специфичната работа по комуникацията и цялостното улесняване, понастоящем тя трябва да се развие, за да предостави цялостно концептуално и развойно улесняване, и по-специално да допълни специфичната за макрорегиона програма за транснационална подкрепа, по-специално да насърчи обмена на добри идеи и подходи между регионите;
- докато наличието на финансови средства досега често представляваше проблем, новите регулаторни рамки за програмния период 2014—2020 г. и началото на нов финансов период означават, че проектите понастоящем могат да бъдат подпомагани от **програмите на ЕС**. Остава обаче още много работа, за да се постигне по-добро съгласуване на финансирането с целите на стратегиите.

5.1. Препоръки

- **Ресорните министри** (или по целесъобразност ръководителите на други организации, ръководещи приоритетните области) следва да носят пълната отговорност за работата по тематичните области и за предлаганите условия на тематичните експерти и членовете на групите за управление. Министрите следва да бъдат официално определени и да получат ясен мандат заедно с достатъчно ресурси.
- **Тематичните експерти и групите за управление** следва да бъдат експертната движеща сила за ежедневното изпълнение. За всички области следва да се създадат групи за управление с членове от всички участващи държави. Тяхната роля, капацитет, ресурси и ангажимент са ключът към успеха. Комисията следва да предостави еквивалентен тематичен експертен опит. Информационните и комуникационните технологии могат да улеснят добрите информационни потоци между срещите.
- Интегрирането на **държави и региони извън ЕС**, участващи в стратегиите, следва да се улесни въз основа на добрия подход, разработен в региона на река Дунав по отношение на участието в заседанията на групата за управление и използването на комуникационните технологии.
- Задължително е сътрудничеството със **съществуващите институции**, като се избягва дублиране или припокриване на дейностите. Когато това е договорено

¹⁴ Пилотни проекти и подготвителни действия, включени в бюджета на ЕС от Европейския парламент.

и въз основа на примери за добри практики от работата в рамките на региона на Балтийско море, съществуващите регионални институции следва да изиграят своята роля при изпълнението.

- Като запазват настоящите си цели, **програмите за транснационално сътрудничество** също следва да се използват ефективно за по-добра координация и изпълнение на стратегиите. Те следва да използват иновационни подходи за работата в мрежа и при обсъжданията. Платформите или звената, по целесъобразност, чиито функции следва да се поемат от съществуващите регионални институции, могат да включват задачи като:
 - подпомагане на работата на основните изпълнители както по практически начини, така и по отношение на събирането на данни, анализа и консултациите;
 - предоставяне на платформа за участието на гражданското общество, регионалното равнище и равнището на многостепенно управление и за провеждане на парламентарен дебат;
 - улесняване на годишния форум.
- Въз основа на натрупания опит, уменията и вече разработените мрежи при първоначалната ѝ дейност по подпомагане, „INTERACT“ следва да предостави цялостна концептуална и развойна помощ. Задачите следва да включват:
 - предоставяне на цялостни услуги в рамките на макрорегионалните стратегии, като комуникация, и извличане на ползи от резултатите от сътрудничеството;
 - обмен на добри практики между съществуващите и предстоящите макрорегионални стратегии;
 - улесняване на връзките между макрорегионалните стратегии и програмите за финансиране;
 - улесняване на тематичните синергии.

6. Заключение

В заключение, с цел макрорегионалните стратегии да доведат до значими резултати и да имат ефект на лоста е необходимо да се въведе система за управление, която функционира ефикасно. Това изисква:

- **политическо ръководство и по-ясна отговорност**, включително при вземането на решения стратегиите да се признават като **хоризонтални интереси** и отговорности на всяко равнище на управление;
- постоянно участие на **Комисията**, в партньорство с държавите и регионите, като се осигурява координиран подход на равнище ЕС;
- устойчива рамка, за да се предостави **систематична връзка** между това политическо равнище и координацията и изпълнението, включително осигурени чрез редовни заседания на министрите ясни граници на отговорност и, когато това е договорено, чрез назначаването на **специален представител**;

- подобрени механизми с цел ангажираност в пълна степен на **държавите извън ЕС** на всички равнища;
- по-добро използване и допълване на работата на **съществуващите регионални организации** на съответното равнище;
- **по-стабилно управление** на равнището на националните звена за контакт, предоставящи стратегическа координация и наблюдение на изпълнението;
- по-целенасочено **използване на наличните финансови средства** и по-добра координация на специфичните за сектора инициативи и програми чрез основните изпълнители и Комисията, но и чрез участието на частния сектор и международни финансиращи институции, по целесъобразност;
- устойчива подкрепа за основните изпълнители, по-специално чрез институционалното подпомагане и подпомагането за изграждането на капацитет на наскоро съгласуваните **транснационални програми за периода 2014—2020 г.**;
- по-добра **публичност и комуникация** във връзка с работата;
- подобрено използване на **информационните и комуникационните технологии**, за да се улесни съвременната, бърза и евтина комуникация между заинтересованите страни;
- по-активно участие на **гражданското общество**, включително чрез **националните и регионалните парламенти** и консултативните мрежи или платформи, за да се повиши осведомеността за стратегическите цели и графика.

Комисията приканва другите институции, участващи държави и региони да подкрепят предложените препоръки и да работят с Комисията за подобряване на управлението на стратегиите с цел да се постигнат максимални резултати и въздействие, като се отчитат различията на съответния макрорегионален контекст.