



Bruxelles, 20.5.2014
COM(2014) 284 final

**RELAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL
CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL
COMITATO DELLE REGIONI**

sulla governance delle strategie macroregionali

**RELAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL
CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL
COMITATO DELLE REGIONI**

sulla governance delle strategie macroregionali

1. Introduzione

Dall'avvio della strategia dell'UE per la regione del Mar Baltico nel 2009, l'Europa ha registrato un crescente interesse per la cooperazione nelle grandi regioni europee. Le strategie macroregionali rappresentano una nuova opportunità per lo sviluppo globale di una grande regione, affrontandone le sfide e le potenzialità comuni. Costituiscono un evidente valore aggiunto per l'UE, le cui politiche orizzontali esistenti ne risultano rafforzate. Trattano questioni quali:

- il deterioramento delle condizioni ambientali del Mar Baltico;
- il potenziale inutilizzato che potrebbe permettere di migliorare la navigabilità e la qualità delle acque per una regione del Danubio attraente;
- la diversità economica, sociale e ambientale e la frammentazione della regione adriatico-ionica, nonché
- gli squilibri territoriali, economici e sociali tra le città e le zone rurali nelle Alpi, da affrontare nell'ambito di una potenziale strategia futura dell'UE per la regione alpina.

L'approccio integrato delle suddette strategie consente inoltre di inserire, nell'ambito delle attività per lo sviluppo regionale, importanti obiettivi strategici generali quali l'integrazione dell'azione per il clima, il sostegno per un'economia a basse emissioni di carbonio e una società resistente ai cambiamenti climatici.

Esempi di buone pratiche riguardanti azioni macroregionali di successo esistono già nella strategia dell'UE per la regione del Mar Baltico e nella strategia dell'UE per la regione del Danubio. Le condizioni ambientali del Mar Baltico stanno migliorando grazie ad azioni collettive volte a ridurre l'inquinamento con progetti come CleanShip. La navigazione sul Danubio è agevolata da lavori di manutenzione rafforzata. Le innovazioni in materia ambientale, le tecnologie pulite e l'ecoinnovazione sono sviluppate, ad esempio, attraverso il programma comune di ricerca e sviluppo del Mar Baltico (BONUS)¹; lavori analoghi sono in corso nella regione del Danubio.

Tuttavia, mentre i lavori prendevano slancio l'esperienza² ha anche evidenziato ostacoli alla loro attuazione. Alle devastanti inondazioni che hanno colpito la regione del Danubio nel 2013, ad esempio, non ha fatto seguito una risposta sufficientemente coordinata, nonostante le iniziative ad alto livello politico. È necessario apportare dei cambiamenti.

La presente relazione risponde all'invito del Consiglio ad agevolare le discussioni per migliorare la governance delle strategie macroregionali e a riferire nel merito entro la fine del 2014³. Una migliore governance deve chiarire quali misure siano necessarie per assicurare il successo dell'approccio, compresa una maggiore assunzione di responsabilità da parte dei paesi che hanno avviato tali strategie.

¹ La base giuridica dell'articolo 185 del programma di ricerca e sviluppo del Mar Baltico BONUS è la decisione n. 862/2010/UE.

² Comunicazione relativa alla strategia dell'Unione europea per la regione del mar Baltico, COM(2012) 128 final del 23.3.2012; relazione relativa alla strategia dell'Unione europea per la regione del Danubio, COM(2013) 181 final dell'8.4.2013; relazione sul valore aggiunto delle strategie macroregionali, COM(2013) 468 final del 27.6.2013; conclusioni del Consiglio Affari generali del 22 ottobre 2013.

³ Conclusioni del Consiglio Affari generali del 22 ottobre 2013.

Il termine "governance" descrive le diverse fasi da affrontare: come e da chi sono attuate le strategie e quali azioni congiunte sono state avviate e finanziate. Più specificamente, gli attuali elementi fondamentali della governance comprendono:

- il coinvolgimento ad alto livello politico (ovvero ministeriale) dello Stato membro e della Commissione, che sancisce l'impegno politico e l'orientamento strategico;
- i punti di contatto nazionali⁴, ovvero funzionari di alto livello responsabili, in ciascuno dei paesi partecipanti, delle attività di coordinamento ad alto livello amministrativo;
- gli esperti⁵ e i responsabili per ciascuna priorità tematica (ad esempio l'ambiente, i trasporti, la ricerca e l'innovazione, ecc.) o questione orizzontale (ad esempio il cambiamento climatico, la pianificazione territoriale) di tutti i paesi interessati, che costituiscono di norma un gruppo direttivo per il tema di loro competenza a livello macroregionale.

Questi elementi costituiscono la struttura che va riesaminata e rafforzata per garantire che l'attuazione delle strategie produca un impatto evidente e risultati migliori.

2. Le esigenze

In base all'analisi e all'esperienza delle strategie esistenti⁶, emerge la necessità di apportare miglioramenti in particolare nei seguenti ambiti:

- **rafforzamento della leadership politica e del processo decisionale** nei paesi e nelle regioni interessati: i ministri e le autorità nazionali che coordinano i lavori devono assumerne la piena titolarità e dirigere le azioni sul campo con maggiore chiarezza;
- **più trasparenza nell'organizzazione dei lavori:** è necessario che le autorità che si occupano dell'attuazione quotidiana definiscano linee chiare di responsabilità, un coordinamento efficace e risorse sufficienti.

Per la precisione, una migliore governance delle strategie macroregionali non significa nuovi fondi o nuove istituzioni. Essa dovrebbe invece puntare a un uso più intelligente delle risorse esistenti⁷. Inoltre non può esistere un modello unico per tutti. Occorre capire e prendere in considerazione i diversi punti di forza delle macroregioni e dei paesi partecipanti. È opportuno in particolare fare buon uso delle attuali **organizzazioni regionali**. Le strategie dovrebbero integrare il lavoro svolto sotto altre forme. Anche le iniziative correlate, come le strategie concernenti i bacini marittimi nell'ambito della politica marittima integrata, possono beneficiare degli approcci qui esposti.

La presente relazione esamina le strategie esistenti ai seguenti livelli:

- **Leadership politica e titolarità:** chi assicura la direzione strategica? Chi prende le decisioni fondamentali? Come garantire l'identificazione con le strategie, nonché la comunicazione e la responsabilità nell'ambito delle stesse?

⁴ Tale denominazione potrebbe essere riesaminata per rispecchiare meglio la loro responsabilità di coordinamento centrale.

⁵ Denominati, a seconda dei casi, coordinatori delle azioni prioritarie, responsabili delle azioni orizzontali, coordinatori per pilastro, ecc. nei lavori svolti fino ad oggi.

⁶ Cfr. nota 2.

⁷ Cfr. nota 2.

- **Coordinamento:** chi è responsabile del coordinamento amministrativo generale a livello di paese (o regione) partecipante?
- **Attuazione:** chi dovrebbe gestire l'attuazione quotidiana, che deve essere associata, e in che modo assicurarne il sostegno? Come garantire il pieno coinvolgimento dei paesi terzi che partecipano alle strategie?

I suddetti livelli sono interdipendenti. Una chiara leadership politica è un requisito imprescindibile per un coordinamento e un'attuazione efficaci. Una struttura concordata tra la Commissione e i paesi partecipanti, con una gerarchia di responsabilità, è essenziale per la creazione di un quadro solido per il medio e il lungo termine.

3. Leadership politica e titolarità

Una dimensione politica strutturata e ad alto livello, che fornisca l'orientamento generale, definisca le priorità e prenda le decisioni fondamentali è essenziale per l'efficacia delle strategie macroregionali.

Tale livello politico è responsabile di definire la strategia e le priorità e di affrontare questioni fondamentali quali l'allineamento dei finanziamenti all'approccio macroregionale. Esso dovrebbe far sì che le autorità coinvolte nell'attuazione siano in grado di lavorare efficacemente con risorse sufficienti e con un adeguato livello di autorità. Per i problemi rimasti irrisolti a livello tecnico, la soluzione va ricercata a livello politico.

L'attuale sistema si basa in larga misura sulla leadership strategica della **Commissione europea**. La Commissione assicura lo slancio, funge da mediatore nelle situazioni di stallo e organizza gli eventi più importanti. Essa offre un sostegno agli operatori principali e svolge un ruolo essenziale nel comunicare e nel valutare i risultati. La Commissione svolge inoltre la funzione fondamentale di facilitatore e garante della dimensione dell'UE.

Non è tuttavia auspicabile dipendere eccessivamente dalla Commissione come principale forza trainante. Per avere successo, le strategie macroregionali necessitano di un migliore equilibrio tra la leadership assicurata dai paesi e dalle regioni coinvolti e il ruolo svolto dalla Commissione.

Le buone pratiche esistenti comprendono:

- riunioni ministeriali specifiche per settore, organizzate nella regione del Mar Baltico, nelle quali ci si impegna ad intervenire per migliorare la qualità ambientale del Mar Baltico (riunioni ministeriali della commissione di Helsinki), nonché riunioni ministeriali organizzate nella regione del Danubio in cui ci si impegna a potenziare la manutenzione fluviale (riunione ad hoc dei ministri dei trasporti);
- riunioni ministeriali nell'ambito della strategia per il Danubio, connesse al forum annuale. Inoltre, una riunione specifica dei ministri responsabili dello sviluppo regionale nel corso del Forum 2013 ha portato ad un migliore allineamento dei fondi strutturali e d'investimento europei alla strategia;
- riunioni baltiche ad alto livello nel quadro delle strutture di cooperazione esistenti (ad esempio i vertici del Consiglio degli Stati del Mar Baltico, la Conferenza parlamentare del Mar Baltico, ecc.), ove si discute regolarmente della strategia per la regione del Mar Baltico;

- il Consiglio adriatico-ionico, riunito a livello di ministri degli esteri, è un fattore cruciale per la futura strategia adriatico-ionica.

Le riunioni ministeriali non **sono però ancora sufficientemente sistematiche o concrete** per poter delineare una chiara leadership strategica. Occorre correggere le potenziali discrepanze tra dichiarazioni ministeriali e risultati. Quando si prendono delle decisioni, è opportuno che a queste faccia seguito un'azione concertata. Si dovrebbe valutare se alcune riunioni ministeriali non vadano tenute con scadenze più regolari al fine di favorire l'attuazione sul campo.

I ministeri che ospitano il punto di contatto nazionale devono avere una funzione più strategica di coordinamento nazionale all'interno dei rispettivi governi. Esistono buone pratiche: in Svezia il ministro e i suoi collaboratori informano le agenzie nazionali, il parlamento, i ministeri competenti e i relativi ministri delle iniziative e delle sfide in atto nell'ambito della propria strategia macroregionale, rafforzando in tal modo il coordinamento tra Stato e regioni e il coinvolgimento di tutte le parti pertinenti del governo. Il punto di contatto nazionale svolge un ruolo cruciale nel favorire questa comunicazione. Questo modello potrebbe essere utilmente copiato altrove.

Oltre alla leadership, anche il senso di titolarità ha la sua importanza. Occorre rafforzare il coinvolgimento delle **parti interessate**, inclusi i parlamenti a diversi livelli, i governi regionali e la società civile. Hanno già luogo riunioni di rappresentanti dell'UE e di membri dei parlamenti nazionali della regione del Mar Baltico e della regione del Danubio⁸. La società civile partecipa sempre più attivamente all'attuazione (ad esempio nell'ambito della priorità "biodiversità" nella regione del Danubio, o della priorità "energia" nel Mar Baltico) e allo sviluppo della potenziale strategia dell'UE per la regione alpina, ma si può fare di più.

3.1. Opzioni e raccomandazioni

- I paesi e le regioni interessati dovrebbero **assumere la leadership strategica generale a livello ministeriale**. I ministeri che ospitano il punto di contatto nazionale dovrebbero prendere le decisioni finali e costituire insieme un consesso decisionale regolare. Essi dovrebbero essere incaricati di valutare i progressi compiuti, di orientare la fase di attuazione e di cercare vie d'uscita nel caso in cui si verificano situazioni di stallo. Le riunioni dovrebbero coincidere con il Forum annuale. Altre opzioni per garantire una leadership strategica potrebbero includere:
 - una *presidenza di turno* per ciascuna strategia per un determinato periodo, con un principio di rotazione concordato⁹. Detenere la presidenza potrebbe anche comportare il compito di ospitare e organizzare il Forum annuale, garantendo collegamenti diretti alla fase di attuazione;
 - la nomina di un *rappresentante speciale* per una strategia, approvata dai paesi interessati. Tale rappresentante potrebbe essere incaricato di guidare l'attuazione, di individuare i problemi e di riferire a livello ministeriale. Il rappresentante potrebbe essere di livello ministeriale o equivalente, in base all'esperienza dei coordinatori europei in materia di TEN-T¹⁰. La sua funzione

⁸ Nel 2013, conferenze organizzate dalla presidenza lituana dell'UE e riunioni dei parlamentari della regione del Danubio.

⁹ Come avviene attualmente nella strategia dell'UE per la regione del Mar Baltico, il principio di rotazione per la presidenza di una strategia potrebbe tenere conto delle presidenze dell'UE in seno al Consiglio, delle presidenze in altre istituzioni macroregionali o avvenire su base volontaria.

¹⁰ Reti transeuropee di trasporto.

potrebbe essere finanziata dal programma di cooperazione transnazionale o con altri mezzi.

- I **ministri settoriali** dovrebbero guidare i progressi nelle rispettive aree tematiche. In ciascuna area di attività, la leadership a livello ministeriale dovrebbe essere assunta in primo luogo e soprattutto dal paese capofila del settore prioritario in questione. È opportuno programmare riunioni a intervalli regolari e considerare anche la possibilità di riunioni a latere delle riunioni del Consiglio. Il rappresentante speciale dovrebbe assumere un ruolo proattivo nell'ambito di tali riunioni.
- I **ministeri che ospitano il punto di contatto nazionale dovrebbero svolgere una funzione strategica di coordinamento** *all'interno dei rispettivi governi nazionali o regionali*, informando regolarmente il governo delle iniziative in corso e garantendo l'allineamento delle politiche e dei finanziamenti.
- I **punti di contatto nazionali** dovrebbero **coordinarsi a livello nazionale con gli esperti tematici** per garantire che le decisioni diano luogo ad azioni concrete.
- **La Commissione dovrebbe continuare** ad offrire un sostegno strategico. Agevolerà la valutazione dei progressi compiuti, individuerà le mancanze che devono essere affrontate a livello politico e suggerirà soluzioni per superare situazioni di stallo in fase di attuazione. La Commissione dovrebbe garantire la coerenza con le politiche e le posizioni dell'UE, in particolare per quanto riguarda l'integrazione dell'approccio macroregionale nelle politiche dell'UE.
- È opportuno un maggior impegno per una **migliore comunicazione dei risultati** e delle attività, al fine di garantire un dibattito pubblico sull'approccio macroregionale e sugli obiettivi raggiunti. Tutti i soggetti dovrebbero essere incoraggiati a contribuire a tale dibattito, compresi i soggetti pubblici e privati che partecipano alle strategie a livello nazionale e regionale.
- I paesi partecipanti e la Commissione dovrebbero sfruttare appieno le potenzialità dei nuovi **programmi di cooperazione transnazionale**¹¹ (e del programma INTERACT che fornisce un ampio sostegno dell'UE alla cooperazione¹²) per agevolare e sostenere le attività a livello politico precedentemente descritte.

4. Coordinamento

Una strategia macroregionale solida e operativa richiede una gestione e un coordinamento professionali, sia a livello nazionale che macroregionale.

Tale coordinamento costituisce il nesso tra la leadership politica e i responsabili dell'attuazione e comprende compiti quali gli orientamenti operativi, la comunicazione e la valutazione dei risultati, il coordinamento nazionale/regionale e l'agevolazione di eventi importanti. Anche la cooperazione con le organizzazioni regionali esistenti dovrebbe rientrare tra i suddetti compiti.

Attualmente le funzioni di coordinamento e di gestione sono **espletate solo in parte**. I punti

¹¹ Programmi di cooperazione transnazionale dei Fondi strutturali e d'investimento europei, quali il programma relativo al Mar Baltico o il programma per la regione del Danubio.

¹² INTERACT è cofinanziato dal Fondo europeo di sviluppo regionale per agevolare l'attività dei programmi di cooperazione territoriale europea e delle strategie macroregionali: www.interact-eu.net.

di contatto nazionali sono soggetti fondamentali a tale riguardo, insieme alle loro controparti della Commissione. È necessario un chiarimento del ruolo dei punti di contatto nazionali che porti ad una gestione e ad un coordinamento rafforzati in seno a ciascuna amministrazione.

A tutt'oggi la **Commissione** ha contribuito attivamente alle attività di coordinamento, soprattutto nella fase di avvio delle strategie. Il sostegno tecnico quotidiano ha però sottratto risorse ai suoi compiti fondamentali, il cui valore aggiunto è maggiore: ad esempio assicurare la coerenza con gli obiettivi dell'Unione europea e fornire un sostegno tematico e politico competente dell'UE¹³.

I punti di contatto nazionali per il Baltico e il Danubio stanno assumendo sempre più il ruolo di gestione nella fase di attuazione, instaurando collegamenti tra le strategie e i Fondi strutturali e d'investimento europei, ad esempio in Lettonia e Ungheria. Questo è un esempio di buona pratica. Tuttavia, se numerosi punti di contatto sono adeguatamente dotati di personale per svolgere i propri compiti fondamentali, molti altri hanno bisogno di maggiori risorse.

La maggior parte dei punti di contatto nazionali ha istituito una **piattaforma di coordinamento nazionale** che raggruppa le parti interessate a livello nazionale/regionale per agevolare la fasi di attuazione. Esempi positivi sono l'Austria e la Polonia, che riuniscono soggetti centrali/federali e regionali, ministeri settoriali, autorità di gestione dei programmi, associazioni locali e istituti scientifici.

Inoltre un **gruppo ad alto livello** riunisce i rappresentanti (punti di contatto nazionali o equivalenti) di tutti i 28 Stati membri dell'UE e dei paesi terzi coinvolti per prendere in esame l'impostazione generale di tutte le strategie macroregionali. Parallelamente a tali riunioni vengono organizzate discussioni dei punti di contatto nazionali e regionali. Occorre tuttavia chiarire il ruolo del gruppo e la comunicazione con altre istituzioni e soggetti chiave. L'imminente strategia adriatico-ionica e una potenziale strategia per la regione alpina renderanno ancora più importanti lo scambio di informazioni e di buone pratiche nonché la partecipazione di paesi e regioni terzi.

4.1. Raccomandazioni

- I **punti di contatto nazionali** dovrebbero svolgere un ruolo guida nel coordinamento e nella leadership operativa. Il raggiungimento di questo obiettivo dovrebbe essere agevolato da disposizioni nazionali. È opportuno che i punti di contatto nazionali si riuniscano regolarmente per garantire un coordinamento continuo e un buon flusso di informazioni. Le riunioni potrebbero essere presiedute dal paese che detiene in quel momento la presidenza di turno della strategia macroregionale o dal rappresentante speciale proposto.
- La **Commissione** dovrebbe continuare a svolgere un ruolo cruciale, laddove il suo coinvolgimento abbia un valore aggiunto evidente. Oltre al ruolo di cui sopra, la Commissione dovrebbe affrontare, in collaborazione con i punti di contatto nazionali, problemi quali la carente dotazione di personale, l'insufficienza delle sinergie con le istituzioni esistenti o l'impegno incostante delle autorità statali. Se tali problemi destano preoccupazione circa i progressi in materia di risultati e il valore

¹³ Un esempio positivo del ruolo guida della Commissione nel collegare la strategia alle discussioni a livello strategico è il documento di lavoro dei servizi della Commissione relativo ad un'agenda per una crescita blu sostenibile per il Baltico.

aggiunto dei settori prioritari, è opportuno prendere decisioni comuni sulla fattibilità futura.

- Il **gruppo ad alto livello** dovrebbe garantire più attivamente la coerenza tra strategie macroregionali e con le azioni e gli obiettivi generali dell'UE. Tale gruppo dovrebbe condividere le buone pratiche su questioni quali la governance, la definizione di obiettivi e indicatori, il monitoraggio e la valutazione, nonché la sensibilizzazione dell'opinione pubblica. Questa dovrebbe essere la sede in cui confrontare gli approcci e le pratiche messi in atto in ciascuna regione, al fine di ottimizzarne l'effetto leva e l'impatto.
- I pertinenti **programmi di cooperazione transnazionale** e **INTERACT** dovrebbero agevolare in maniera mirata questo livello cruciale di coordinamento. I loro compiti potrebbero includere lavori concettuali e per lo sviluppo ulteriore dei progetti (esistenti, in corso, programmati e proposti), delle fonti di finanziamento e degli obiettivi. I suddetti programmi dovrebbero agevolare la comunicazione e la pubblicità.
- È importante far sì che le macroregioni siano oggetto di dibattito a livello dell'UE-28, anche in seno al Parlamento europeo, al Comitato delle regioni e al Comitato economico e sociale europeo.

5. Attuazione

L'attuazione delle strategie annovera, tra gli altri, i seguenti compiti: facilitare l'elaborazione e la realizzazione di iniziative e progetti, definire indicatori e obiettivi, rafforzare le connessioni con i corrispondenti programmi di finanziamento, quali i fondi strutturali e d'investimento europei, Orizzonte 2020, LIFE e COSME, nonché partecipare ai comitati di programma, ove opportuno. È auspicabile ricercare sinergie con gli strumenti esterni dell'UE, in particolare lo strumento di preadesione e lo strumento europeo di vicinato.

Gli esperti tematici e i loro gruppi direttivi sono la principale forza motrice di un'attuazione in linea con gli obiettivi tematici. Di seguito alcune delle sfide attuali:

- **le capacità e le risorse:** se, da un lato, alcuni esperti e gruppi realizzano un lavoro eccezionale, altri considerano i compiti legati alla strategia un onere supplementare che si somma ai loro compiti principali; a ciò si aggiunge la mancanza di sostegno istituzionale e finanziario da parte delle rispettive autorità. Sebbene nella maggior parte dei settori tematici siano stati istituiti gruppi direttivi comprendenti esperti nazionali, non tutti hanno registrato un buon livello di partecipazione. Gli esempi positivi includono i settori prioritari "Risorse umane e competenze" per la regione del Danubio e "Safe" o "Ship" per il Baltico;
- **i paesi e le regioni terzi** sono ufficialmente pienamente coinvolti. Nella pratica, tuttavia, la loro partecipazione attiva è spesso limitata da problemi di capacità e di risorse;
- attualmente **le linee di responsabilità** non sono chiare per quanto riguarda la comunicazione dei progressi verso il raggiungimento degli obiettivi e la valutazione globale dei risultati;

- i coordinatori ricevono un sostegno finanziario provvisorio¹⁴, ma le strategie mancano di **sostegno professionale e duraturo** su base quotidiana. I programmi di cooperazione transnazionale consentono ora di colmare tale divario. È fondamentale destinare risorse sufficienti a tali programmi;
- sebbene il programma di sostegno INTERACT abbia agevolato specifiche attività di comunicazione e di facilitazione in generale, si rende ora necessario un suo aggiornamento affinché possa offrire facilitazione sul piano concettuale e dello sviluppo, e in particolare affinché possa integrare il sostegno dei programmi transnazionali specifici per le macroregioni e promuovere lo scambio di buone idee e approcci tra le regioni;
- se è vero che la disponibilità di finanziamenti fino ad ora è stata spesso un problema, i nuovi quadri normativi per il periodo di programmazione 2014-2020 e l'inizio di un nuovo periodo finanziario implicano che i progetti possano ora essere finanziati da **programmi dell'UE**. Rimane però ancora molto da fare per allineare meglio i fondi agli obiettivi delle strategie.

5.1. Raccomandazioni

- I **ministri settoriali** (o, se del caso, i dirigenti delle altre organizzazioni responsabili dei settori prioritari) dovrebbero essere pienamente responsabili del lavoro svolto nei settori tematici e delle condizioni offerte agli esperti tematici e ai membri del gruppo direttivo. Questi ultimi dovrebbero essere ufficialmente nominati e ricevere un mandato chiaro e risorse sufficienti.
- **Gli esperti tematici e i gruppi direttivi** dovrebbero guidare con la loro esperienza l'attuazione quotidiana. Per tutti i settori si dovrebbero istituire gruppi direttivi con i rappresentanti di tutti i paesi partecipanti. Il ruolo, le capacità, le risorse e l'impegno di tali gruppi sono fattori determinanti per il successo delle strategie. La Commissione dovrebbe fornire competenze tematiche equivalenti. Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione potrebbero facilitare una buona comunicazione nell'intervallo tra una riunione e l'altra.
- Occorre agevolare l'integrazione dei **paesi e delle regioni terzi** che partecipano alle strategie con l'ausilio dell'approccio positivo sviluppato per la regione del Danubio riguardo alla partecipazione a riunioni del gruppo direttivo e anche mediante le tecnologie della comunicazione.
- Una componente indispensabile è la cooperazione con le **istituzioni esistenti**, evitando duplicazioni o sovrapposizioni di attività. Se così concordato, e sulla scorta di esempi positivi tratti dall'esperienza del Mar Baltico, le istituzioni regionali esistenti dovrebbero fare la loro parte nella fase di attuazione.
- I **programmi di cooperazione transnazionale**, pur mantenendo gli attuali obiettivi, dovrebbero essere utilizzati efficacemente anche per sostenere il coordinamento e l'attuazione delle strategie. Andrebbero sfruttati approcci innovativi per creare reti di contatti e dar vita a discussioni. Le piattaforme o i punti di contatto, da istituirsi

¹⁴ Progetti pilota e azioni preparatorie introdotte nel bilancio dell'UE dal Parlamento europeo.

all'occorrenza presso le istituzioni regionali esistenti, potrebbero svolgere compiti quali:

- sostenere il lavoro dei principali responsabili dell'attuazione, sia all'atto pratico che in termini di raccolta e analisi dei dati e di consulenza;
 - fornire una piattaforma per la partecipazione della società civile e delle istituzioni, a livello regionale come ad altri livelli, e per il dibattito parlamentare;
 - coadiuvare l'organizzazione del forum annuale.
- Sulla base delle esperienze maturate e delle competenze e delle reti già sviluppate nel corso delle sue attività iniziali di sostegno, INTERACT dovrebbe fornire un'assistenza generale di tipo concettuale e per lo sviluppo. Tra i suoi compiti:
 - fornire servizi generali (ad esempio in materia di comunicazione) che abbraccino più strategie macroregionali e mettere a frutto i risultati della cooperazione;
 - scambiare buone pratiche tra le strategie macroregionali esistenti e quelle future;
 - facilitare i collegamenti tra le strategie macroregionali e i programmi di finanziamento;
 - favorire le sinergie tematiche.

6. Conclusioni

Riassumendo, per conseguire risultati significativi e far leva sulle politiche esistenti le strategie macroregionali necessitano di un sistema di governance efficace. Ciò richiede:

- una **leadership politica e responsabilità definite con maggiore chiarezza**, compresa una formazione in materia di presa di decisioni, il riconoscimento delle strategie come **interessi orizzontali** e delle responsabilità a tutti i livelli istituzionali;
- la partecipazione costante della **Commissione** in collaborazione con i paesi e le regioni, garantendo un approccio coordinato a livello dell'UE;
- un quadro sostenibile che funga da **collegamento sistematico** tra il livello politico e le fasi di coordinamento e di attuazione, comprendente linee di responsabilità chiare sancite da riunioni regolari a livello ministeriale e, se così concordato, dalla nomina di un **rappresentante speciale**;
- meccanismi perfezionati volti a garantire l'impegno pieno dei **paesi terzi** a tutti i livelli;
- un utilizzo migliore e l'integrazione delle attività delle **organizzazioni regionali esistenti**, al livello appropriato;
- una **gestione più incisiva** a livello di punti di contatto nazionali attraverso un coordinamento strategico e il monitoraggio in corso di attuazione;
- un **uso più mirato dei fondi esistenti** e un migliore coordinamento delle iniziative e dei programmi settoriali specifici da parte dei responsabili principali e della

Commissione, con il coinvolgimento anche del settore privato e delle istituzioni finanziarie internazionali, ove opportuno;

- un'assistenza costante ai principali responsabili dell'attuazione, utilizzando in particolare il sostegno allo sviluppo delle capacità e istituzionale previsto dai programmi transnazionali 2014-2020, recentemente allineati;
- una migliore **pubblicità e comunicazione** delle attività;
- un maggiore ricorso alle **tecnologie dell'informazione e della comunicazione** per facilitare contatti moderni, rapidi ed economici tra le parti interessate;
- il coinvolgimento più attivo della **società civile**, anche attraverso i **parlamenti nazionali e regionali** e le reti o piattaforme consultive, migliorando la sensibilizzazione agli obiettivi strategici e al calendario.

La Commissione invita le altre istituzioni, i paesi e le regioni partecipanti ad approvare le raccomandazioni proposte e a collaborare con lei al fine di migliorare la governance delle strategie e, così facendo, di ottimizzare i risultati e l'impatto tenendo conto dei diversi contesti macroregionali.