

**JOHN BACHTLER**

Uniwersytet w Strathclyde, Glasgow, Wielka Brytania

**STRATEGICZNE WYZWANIA  
POLITYKI SPÓJNOŚCI  
W LATACH 2007-2013**

**Abstract: Strategic Challenges for Cohesion Policy in the Years 2007-2013.** With budgetary and regulatory agreement on cohesion policy in 2007-2013, attention is now focused on strategic planning for the next period. All Member State have been engaged in preparing their National Strategic Reference Frameworks, which has presented challenges of strategic and territorial investment choices, finding a balance between equity and efficiency; and achieving coherence with domestic policies. The goal of all Member State frameworks is higher national growth and competitiveness, but with several specific development objectives: a competitive economy; (sustainable) growth and employment; quality of life and/or territorial attractiveness; human capital development; social cohesion; balanced territorial development; and European or national convergence. With respect to future programme implementation, some Member States will retain current implementation arrangements; for others, significant changes are planned, including the regionalisation of implementation responsibilities and the rationalisation of some existing systems. Looking to the future, the first challenge is to translate the Frameworks into Operational Programmes. For the medium term, the challenge is delivery. The future of Structural and Cohesion Funds spending outside the poorest countries and regions depends on cohesion policy being able to demonstrate that it is an effective and efficient area of policy in meeting EU objectives.

**Wstęp**

Po uzgodnieniu ram finansowych polityki spójności na lata 2007-2013 i przyjęciu rozporządzeń, uwaga skierowana jest obecnie na planowanie strategiczne w zakresie Funduszy Strukturalnych i Funduszu Spójności w następnym okresie. Przygotowania do opracowania Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia toczą się w niektórych państwach członkowskich już od 2005 r.,

i chociaż państwa członkowskie znajdują się na różnych etapach tego procesu, pojawiają się już obecnie strategiczne projekty dokumentów ramowych i ich przewidywanych mechanizmów wdrażania.

Prezentowane opracowanie przedstawia analizę toczącego się obecnie planowania strategicznego na lata 2007-2013, najpierw w kontekście Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia (NSRO), a następnie przeglądu dokumentów ramowych w państwach członkowskich, zakresu, strategicznego ukierunkowania i celów NSRO, a na koniec przewidywanego zarządzania i mechanizmów wdrażania<sup>1</sup>.

## 1. Polityka Strategii Lizbońskiej i polityka spójności

Strategiczny kontekst przyszłej polityki spójności stanowi decyzja Rady Europejskiej przewidująca zasadniczy nowy początek Strategii Lizbońskiej podjęta na wiosennym posiedzeniu w 2005 r., koncentrująca się na agendzie „wzrostu i zatrudnienia” przez mobilizację zasobów krajowych i wspólnotowych. Kwestia ta została następnie rozwinięta w 2005 r. przez *Wspólnotowy program lizboński* Komisji Europejskiej oraz przez 25 państw członkowskich, z których każde przedstawiło swój Krajowy Program Reform (KPR). Zgodnie z KPR, istnieje konsensus między wieloma państwami członkowskimi co do podstawowych wyzwań, przed którymi staje Unia Europejska w takich dziedzinach, jak stabilność finansów, podaż pracy, B&R i innowacje, otoczenie biznesu i zrównoważone środowisko<sup>2</sup>. Na wiosennym posiedzeniu Rady Europejskiej w 2006 r. starano się uzyskać lepszą odpowiedź na te wyzwania przez uzgodnienie „szczególnych obszarów priorytetowych działań” w zakresie inwestycji w wiedzę i innowacje, potencjału przedsiębiorczości (szczególnie MŚP) oraz możliwości zatrudnienia w kategoriach priorytetowych<sup>3</sup>.

Pośród obszarów polityk na szczeblu europejskim ważna rola w realizacji celów EU w zakresie „wzrostu i zatrudnienia” przypada polityce spójności.

---

<sup>1</sup> Prezentowane opracowanie wykorzystuje i podsumowuje szczegółowe opracowania badawcze autora i współpracowników z European Policies Research Centre pod auspicjami sieci IQ-Net: *The National Strategic Reference Frameworks: Between Myth and Reality*, by L. Polverari, I. McMaster, F. Gross, J. Bachtler, M. Ferry, M. and D. Yuill, IQ-Net Paper, EPRC, University of Strathclyde, Glasgow.

<sup>2</sup> *Czas wrzucić wyższy bieg: nowe partnerstwo na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia*, Komunikat Komisji na wiosenne posiedzenie Rady Europejskiej, 2006.

<sup>3</sup> *Konkluzje Prezydencji Rady Europejskiej w Brukseli, 23-24 March 2006*, Rada Unii Europejskiej, Bruksela, CONCL 1, 24 marca 2006.

Strategiczne podejście do spójności przewidziane zgodnie z obecnie finalizowanymi rozporządzeniami Rady na okres 2007-2013 r. obejmuje wkład ze strony Funduszy Strukturalnych i Funduszu Spójności. Kluczowe znaczenie w tym podejściu ma nowy system planowania strategicznego na czele ze Strategicznymi Wytycznymi Wspólnoty na rzecz spójności (CSG). W celu ustanowienia priorytetów dla nowej generacji programów z dziedziny spójności, projekt CSG wymaga, aby przyszłe programy z zakresu polityki spójności były ukierunkowane na zasoby występujące w ramach trzech priorytetów: podniesienia atrakcyjności państw członkowskich, regionów i miast, zachęcania do innowacyjności, przedsiębiorczości i wzrostu gospodarki opartej na wiedzy oraz tworzenia większej liczby lepszych miejsc pracy.

Rola państw członkowskich jest trojakiemu rodzaju. Po pierwsze, każde państwo opracowało Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia (NSRO) zgodnie z CSG i KRP. Po drugie, państwa członkowskie proszone są o skoncentrowanie polityki spójności na działaniach wspierających strategię „wzrostu i zatrudnienia” zgodnie z określonymi celami w zakresie przeznaczania środków. Po trzecie, proces monitorowania i sprawozdawczości zarówno w ramach KRP, jak i NSRO, przewiduje przedkładanie przez państwa członkowskie rocznych sprawozdań na temat wkładu ich programów w realizację Strategii Lizbońskiej.

## **2. Opracowanie NSRO**

W latach 2005 i 2006, wszystkie państwa członkowskie były zaangażowane w przygotowanie swoich NSRO. Terminy i sam proces różniły się znacznie w poszczególnych państwach członkowskich, podczas gdy niektóre państwa wszczęły procedury opracowania obszernej strategii już w 2005 r., inne nie rozpoczęły jeszcze na dobre tego procesu przed uzgodnieniem ram budżetowych. Zadaniem władz poszczególnych państw była co najmniej koordynacja opracowania NSRO, a w wielu przypadkach także opracowanie tego dokumentu. W mniejszych państwach członkowskich i w państwach, w których nie występuje poziom władz regionalnych (mający strategiczną odpowiedzialność za rozwój regionalny) zastosowano bardziej „odgórne” podejście. Dotyczy to np. Danii, Irlandii, Luksemburga i Holandii, a także większości nowych państw członkowskich – UE10. Na przeciwnym biegunie tego spektrum plasował się „oddolny” proces zastosowany w Belgii i w Niemczech, gdzie budowano NSRO na podstawie strategii władz regionalnych.

W Austrii, Finlandii, Francji, Grecji, we Włoszech, w Portugalii i Zjednoczonym Królestwie zastosowano wyraźnie mieszane podejście, obejmujące wkład ze strony władz krajowych i regionalnych.

Stosowano także różne podejście do kwestii włączenia partnerów w opracowanie strategii. Niektóre z państw poddały projekty procesowi konsultacji z partnerami, w innych utworzono grupy robocze na szczeblu krajowym, regionalnym, jeszcze inne wykorzystywały w tym celu konferencje, seminaria, przesłuchania i warsztaty, niektóre zaś korzystały z pomocy ekspertów zewnętrznych. Bardziej ukierunkowane i technokratyczne podejście kojarzy się zazwyczaj z posiadaniem ograniczonych środków finansowych. Różne są opinie na temat użyteczności opracowania NSRO. W niektórych państwach członkowskich niezbyt wyraźnie widać, jak dalece konsultacje z udziałem partnerów sprzyjały bardziej strategicznemu podejściu. Wynikły problemy ze względu na zbyt wąskie ramy czasowe, nie pozwalające na uzyskanie znacznego wkładu, lub też projekt dokumentu nie był wystarczająco zaawansowany, aby mógł być odpowiednią podstawą do dyskusji. Inne organy państw członkowskich mają bardziej pozytywny stosunek do zastosowania wyników konsultacji, uznając że pomogły one uzyskać cenny wkład w strategię i podnieść świadomość instytucjonalną w dziedzinie programowania Funduszy Strukturalnych.

Podczas pisania strategii w większości państw powstały „oficjalne” projekty NSRO, które podlegają obecnie dyskusji z Komisją Europejską, choć tylko nieformalnie. Komisja przyjęła proaktywne stanowisko w celu zapewnienia zgodności NSRO z oceną Komisji dotyczącą wyzwań rozwojowych i potrzeb występujących w poszczególnych krajach, a także z odnośnym prawodawstwem Wspólnoty.

### **3. Zakres i strategiczne ukierunkowanie NSRO**

Zasadniczo w NSRO należy przedstawić strategię wybraną na podstawie analizy występujących „dysproporcji, słabych stron i potencjału”, w powiązaniu z podejściem ogólnokrajowym (tj. wyczerpującą strategię narodową, mającą zastosowanie zarówno do regionów konwergencji, jak i regionów objętych celem konkurencyjności regionalnej i zatrudnienia), nakreślającą priorytety tematyczne i terytorialne. W dążeniu do spełnienia tych wymogów, państwa członkowskie stanęły przed wieloma wyzwaniami, dokonując strategicznych wyborów, tworząc strategie narodowe, terytorializując wybory w dziedzinie inwestycji, decydując o kierunkach strategicznych, poszukując równowagi między skutecznością a równym dostępem oraz starając się osiągnąć spójność polityki krajowej.

Badania wykazują, że NSRO nie są tak strategiczne, jak mogłoby to wynikać z rozporządzenia ogólnego. Obecne wersje dokumentów ramowych są zazwyczaj dość ogólne i często mało precyzyjne. Może to odzwierciedlać trudności wynikłe przy tworzeniu dokumentu, który ma zarówno charakter strategiczny (co oznacza możliwości wyboru) i ramowy (obejmujący wszystkie możliwe opcje). Szczególnie trudne dla państw członkowskich okazało się przyjęcie skoncentrowanego podejścia, tam gdzie występuje mapa różnych kwalifikowalnych obszarów (konwergencja, wygaszanie pomocy, zwiększanie pomocy, konkurencyjność), gdy występują poważne różnice między regionami (Niemcy, Włochy, Polska), lub gdy rząd danego państwa nie odgrywa istotnej roli w formułowaniu strategii (Belgia, Niemcy).

Uwzględnione w NSRO wybory odnośnie do terytoriów wymagają odpowiedniej równowagi i łączenia długofalowych celów lizbońskich z bardziej krótkoterminowymi aspektami kapitałowymi. Jest to szczególnie widoczne w przypadku krajów o zróżnicowanym terytorium (np. Niemcy, Włochy, Portugalia, Słowenia). Wiele państw, takich jak Austria, Francja, Grecja, Węgry i Polska, przewiduje pewnego rodzaju koncentrację przestrzenną wokół „biegunów wzrostu”, „biegunów konkurencyjności” czy biegunów/systemów doskonałości, co oznacza przesunięcie z obszarów potrzeb na obszary charakteryzujące się potencjałem (także w ramach obszarów potrzeb). Wybory dotyczące terytoriów przyszłych strategii są szczególnie wrażliwą kwestią w przypadku regionów objętych celem konkurencji regionalnej i zatrudnienia w tych państwach członkowskich, które tracą znaczne kwoty finansowania (np. Zjednoczone Królestwo) lub też, w których znika ogólne finansowanie z Funduszu Spójności (np. Dania, Holandia).

Uwzględniając powyższe zastrzeżenia, wydaje się, że następują dwa poważne przesunięcia w dziedzinie strategii. Po pierwsze, występuje wyraźna „lizbonizacja” programów. Jest to ogólna tendencja, występująca we wszystkich państwach członkowskich UE27. W przypadku niektórych z państw UE15, nie jest to uznawane za element szczególnie nowy, ponieważ uważa się, że obecne strategie uwzględniają cele lizbońskie (np. we Włoszech i w Hiszpanii). Drugi, względnie nowy element dotyczy opracowania spójnych, wyczerpujących i długofalowych narodowych strategii rozwoju. W państwach UE10, a w szczególności w państwach kandydujących, stanowi to po raz pierwszy okazję opracowania wyczerpującej i długofalowej strategii powiązanej z jasno określonymi środkami finansowymi, ponieważ programy Funduszy Strukturalnych wdrażane w latach 2004-2006 i pomoc przedakcesyjna miały względnie niski

poziom finansowania (szczególnie w mniejszych państwach UE10) i musiały koncentrować się na ograniczonych, wybranych inwestycjach i instrumentach.

Trudno jest ustalić, jaką wagę przywiązuje się w NRSO do wyrównywania szans (wsparcie dla regionów zapóźnionych) czy skuteczności (konkurencyjność i rozwój danego kraju). Jednak, podczas gdy niektóre państwa członkowskie – Austria, Dania, Irlandia, Holandia, Zjednoczone Królestwo – wydają się w większym stopniu koncentrować na kwestiach skuteczności, większość państw stara się osiągnąć równowagę między konkurencyjnością w spójnością.

Na koniec występują różnice między państwami członkowskimi w odniesieniu do tego, co ukierunkowuje strategię NSRO. W niektórych państwach, NSRO są „ukierunkowane na politykę” (Dania, Finlandia, Irlandia, Włochy, Szwecja, Zjednoczone Królestwo), a strategię polityki spójności oparte są na politykach wewnętrznych (lub zawierają się w nich). W przeciwieństwie do tego w takich państwach, jak Grecja, Włochy i nowych krajach członkowskich – UE10, mających pewność co do znacznego poziomu przyszłego finansowania z Funduszy Strukturalnych, widoczne jest podejście bardziej „ukierunkowane na potrzeby”. Te państwa członkowskie opierają swoje strategię *ex novo* na refleksjach dotyczących dysproporcji rozwojowych, problemów, wyzwań i potrzeb (w przypadku UE10 opracowywane są Narodowe Plany Rozwoju).

#### 4. Cele NSRO

Wspólnym celem ram odniesienia we wszystkich państwach członkowskich jest osiągnięcie wyższego poziomu rozwoju oraz konkurencyjności danego kraju. Cel ten jest jednak inaczej przedstawiony czy interpretowany przez poszczególne państwa członkowskie. Można określić 7 rodzajów celów rozwojowych:

- konkurencyjna gospodarka, którą można osiągnąć przez innowacje, B&R i gospodarkę opartą na wiedzy, ale także wsparcie dla sektora przedsiębiorczości (prawie wszystkie państwa członkowskie i państwa kandydujące);
- (trwały) wzrost gospodarczy i zatrudnienie (wyraźnie podane jako cel strategiczny w Danii, ale pośrednio także w strategiach rozwoju większości innych państw członkowskich);
- jakość życia i/lub atrakcyjność terytorialna (Bułgaria, Republika Czeska, Węgry, Malta, ale także Austria, Finlandia, Niemcy, Szwecja i Zjednoczone Królestwo);

- rozwój kapitału ludzkiego i bardziej ogólnie pojęta modernizacja społeczna (Bułgaria, Republika Czeska, Dania, Francja, Niemcy, Grecja, Włochy, Łotwa, Malta, Polska, Rumunia, Słowenia i Hiszpania);
- spójność społeczna (Bułgaria, Republika Czeska, Francja, Litwa i Portugalia);
- zrównoważony rozwój terytorialny/trwały rozwój (Austria, Belgia, Bułgaria, Republika Czeska, Francja, Włochy, Polska, Portugalia, Słowacja, Słowenia, Hiszpania i Szwecja);
- konwergencja europejska i krajowa (wyraźny cel strategiczny w UE10, szczególnie w przypadku Łotwy i Słowacji, a także w UE15 w przypadku Niemiec, Włoch i Portugalii).

Podstawowe cele i priorytety są różne dla każdej z trzech szerokich grup strategii i odzwierciedlają kwalifikowalność do korzystania z polityki spójności.

- (i) *Strategie konkurencyjności regionalnej i zatrudnienia* – Austria, Belgia, Dania, Finlandia, Francja, Irlandia, Luksemburg, Holandia, Szwecja i Zjednoczone Królestwo. W tych państwach członkowskich NSRO koncentrują się wokół innowacji, wykorzystania nowych technologii, jakości zasobów ludzkich, przedsiębiorczości i trwałego rozwoju. Działania programów operacyjnych (PO) będą dotyczyć wsparcia w postaci doradztwa, nowych instrumentów finansowych, wykorzystania technologii informacyjnych przez grupy docelowe oraz zastosowań innowacji, regionalnych sieci innowacji, kształcenia specjalistycznego oraz lepszej realizacji zadań w dziedzinie edukacji i kształcenia.
- (ii) *Strategie mieszane* (łącznie finansowanie z celów konwergencji i konkurencyjności regionalnej) – Niemcy, Grecja, Włochy, Portugalia i Hiszpania. Dokumenty NSRO w tych państwach członkowskich także podejmują zobowiązania Strategii Lizbońskiej i Strategii z Göteborga, ale towarzyszy im nadal wsparcie dla działań w zakresie podstawowej infrastruktury i ogólnie przedsiębiorczości oraz w dziedzinie zatrudnienia. Większy nacisk kładzie się na innowacje i transfer technologii, ukierunkowane kwalifikacje, przedsiębiorczość, inżynierię finansową, zarządzanie środowiskiem i energią, uzupełniającą infrastrukturę (rozładowanie zatorów) oraz projekty multimodalne i logistyczne.
- (iii) *Strategie konwergencji* – Republika Czeska, Estonia, Węgry i Łotwa, Litwa, Malta, Polska, Słowacja, Słowenia oraz państwa, które jako ostatnie przystąpiły do Unii Europejskiej – Bułgaria i Rumunia. W tych

państwach, NSRO na ogół skupiają się na wzroście gospodarczym, zatrudnieniu i trwałym rozwoju, ale w głównej mierze koncentrują się na inwestycjach publicznych i podstawowych warunkach rozwoju przedsiębiorczości. PO będą dotyczyć głównie transportu, telekomunikacji i pozostałej infrastruktury fizycznej, kapitału ludzkiego oraz poprawy stanu środowiska. Zawarte są w nich także działania ukierunkowane na agendę lizbońską, ale mają znaczenie drugorzędne w stosunku do głównych celów rozwojowych.

Podstawową różnicą między strategiami jest występujący, w strategiach skoncentrowanych na konwergencji (oraz elemencie konwergencji w „strategiach mieszanych”), znaczny nacisk na priorytety w zakresie rozwoju dostępności infrastruktury transportowej. Grecja, Włochy i wiele państw UE12 podkreślają także znaczenie usług ogólnego interesu gospodarczego, reform rynkowych oraz modernizacji sektora administracji i sektora usług. Zrównoważony rozwój regionalny pojawia się jako osobny priorytet tylko w kilku krajach, a mianowicie w przypadku Bułgarii, Cypru, Estonii, Grecji i Francji (odnośnie do Celu 3) oraz w przypadku Rumunii. Występuje także w przypadku Łotwy, ale jako priorytet horyzontalny. Rozwój miast lub rozwój obszarów metropolitalnych oraz tworzenie sieci ośrodków występują także w kilku państwach, w tym w Austrii, Francji, Grecji, Irlandii, Włoch, Polski, Portugalii i Hiszpanii. Rozwój obszarów wiejskich wymieniony jest jako priorytet w przypadku Cypru, Słowacji i części Zjednoczonego Królestwa.

## **5. Zarządzanie nowymi programami i ich wdrażanie**

Większość państw członkowskich już zdecydowała w tym względzie, lub też wkrótce uzgodni architekturę przyszłych projektów i mechanizmy wdrażania. W niektórych przypadkach zostaną zachowane, w znacznym stopniu, obecne mechanizmy wdrażania. W innych planowane są istotne zmiany, obejmujące regionalizację w pewnym zakresie odpowiedzialności za wdrażanie programów i racjonalizację istniejących systemów. Można w tym względzie wyróżnić 4 grupy państw.

Co do pierwszej grupy, wydaje się, że zmiany w zarządzaniu i mechanizmy wdrażania będą prawdopodobnie ograniczone. W tych przypadkach zachowane zostaną w znacznym stopniu istniejące struktury i podział obowiązków, oprócz pewnej reorganizacji funkcji między różnymi resortami i w ramach tych resortów, zmian w zakresie współfinansowania, monitorowa-

nia itp. Ma to zastosowanie do (a) państw charakteryzujących się podejściem scentralizowanym (np. Estonia, Łotwa, Litwa, Malta, Cypr, Luksemburg), w których wdrażanie polityki spójności UE prowadzone jest głównie przez ministerstwa i agencje liniowe; (b) państw stosujących podejście mieszane (obejmujące szczeble centralny i regionalny), przy czym występuje różny nacisk na poziom krajowy i regionalny (np. Finlandia, Francja, Irlandia, oraz Włochy i Hiszpania w odniesieniu do Celu 1), oraz (c) państw charakteryzujących się podejściem uwzględniającym regionalizację (Austria, Belgia, Niemcy, większa część Włoch), w których odpowiedzialność za wdrażanie pozostaje na szczeblu regionalnym.

W drugiej grupie państw obejmującej Polskę, Republikę Czeską, Słowację i Węgry, w celu wprowadzenia regionalizacji w pewnych aspektach wdrażania połączono kwestie przyszłego wzrostu finansowania, doświadczeń nagromadzonych w obecnym okresie programowania oraz proces reformowania administracji krajowej.

Trzecią grupę stanowią państwa, w których obniżenie wielkości środków otrzymywanych z polityki spójności będzie wymagać racjonalizacji struktur wdrażających przez zmniejszenie liczby programów sektorowych oraz Instytucji Zarządzających na szczeblu centralnym i regionalnym, lub przez nowy podział zadań między różnymi szczeblami, uwzględniający np. racjonalizację na szczeblu centralnym, między poszczególnymi szczeblami oraz na szczeblu regionalnym.

Ostatnią grupą są te kraje, w których środki z Funduszy Strukturalnych będą przekazywane prawie wyłącznie w ramach celu konkurencyjności regionalnej (np. Flandria w Belgii, Holandia, Szwecja, Zjednoczone Królestwo). W niektórych z nich, w kontekście znacznie niższego finansowania, wiąże się to z modyfikacjami liczby lub funkcji instytucji wdrażających na szczeblu regionalnym i poniżej tego szczebla.

## **Wnioski**

Bardziej „strategiczne podejście do spójności” wprowadzono z zamiarem zapewnienia, aby polityka spójności przyczyniała się w widoczny sposób do agendy UE w dziedzinie „rozwoju i zatrudnienia”. Choć NSRO w wielu państwach członkowskich nie mają jeszcze ostatecznej formy, jasne jest, że wymóg opracowania dokumentu stanowiącego narodowe ramy odniesienia umożliwił bardziej strategiczne myślenie w kwestii wykorzystania środków Funduszy Strukturalnych i Funduszu Spójności, niż można się było spodzie-

wać w innym przypadku. Dokonany w prezentowanym opracowaniu przegląd NSRO wykazuje jednak, że w przypadku wielu krajów proces ten nie był prosty, obejmował bowiem trudne wybory polityczne i różny stopień otwartości oraz włączenia partnerów w proces planowania. Istnieją także wielkie różnice co do tego, w jakim stopniu NSRO mają rzeczywiście „strategiczny” charakter.

Spoglądając w przeszłość, można powiedzieć, że podstawowym wyzwaniem jest przekształcenie NSRO w Programy Operacyjne. Przy projektowaniu projektowania PO okaże się, czy zobowiązania zawarte w NSRO, w odniesieniu do celów strategicznych i priorytetów wydatków publicznych, będą w praktyce realizowane. Kluczową kwestią jest, czy rzeczywiście nastąpi koncentracja środków na priorytetach tematycznych CSG w zakresie atrakcyjności regionów obszarów miejskich, innowacyjności i zatrudnienia. Nasuwa się następane pytanie, czy większa elastyczność (pod względem geograficznym) wydatków przeznaczonych na konkurencyjność regionalną i zatrudnienie prowadzi do większego rozproszenia finansowania, skoncentrowania się na centrach rozwoju czy też stałego preferencyjnego traktowania obszarów w mniej korzystnej sytuacji.

W średnim zakresie czasowym wyzwaniem jest realizacja programu. Zobowiązania zawarte w NSRO będą musiały być realizowane przez odpowiednie zarządzanie programem i ustalenia realizacyjne. W niektórych przypadkach będzie to wymagać poważnych inwestycji w uzyskanie odpowiedniego potencjału; w innych wystąpi potrzeba bardziej wyrafinowanych systemów tworzenia oceny i wyboru projektów. W nadchodzącym okresie, do skutecznej realizacji wymagane będzie nie tylko spełnienie wymogów dotyczących absorpcji finansów (przynajmniej w przypadku niektórych państw członkowskich), ale także pokazanie, że wytworzona została wartość dodana polityki spójności. Mając na uwadze, że już w 2008 r. rozpocznie się szeroki przegląd polityki w zakresie wydatków UE, można powiedzieć, że w ten sposób zainicjowano już negocjacje budżetowe dotyczące okresu po 2013 r. Przyszłe wydatkowanie środków z Funduszu Spójności i Funduszy Strukturalnych poza najbiedniejszymi państwami i regionami zależy od możliwości wykazania, że polityka spójności jest obszarem polityk efektywnie i skutecznie realizującym cele UE.