

РЕЗЮМЕ

Принципите на доброто управление продължават да се сблъскват с нарастващ брой предизвикателства в Югоизточна Европа (ЮИЕ). Войната в Украйна ярко показва как предизвикателствата пред върховенството на закона в региона подкопават не само икономическото му развитие, но и единството и устойчивостта на ЕС спрямо външни авторитарни заплахи. Новите държави – членки на ЕС от региона са сред най-големите нетни получатели на европейско финансиране. Тези страни обаче продължават да се характеризират с отстъпление от демокрацията и наличие на корупция, въпреки продължаващите обществени протести, недоволство и въвеждането на конкретни мерки от страна на ЕС и САЩ за справяне с тези предизвикателства. Такива стъпки включват Механизма за сътрудничество и проверка, чрез който се наблюдават антикорупционните и съдебните реформи в България и Румъния след присъединяването им през 2007 г., много по-строгите изисквания за върховенство на закона при присъединяването на Хърватия през 2013 г., санкциите на САЩ по Глобалния закон „Магнитски“ в България през 2021 г. и задействането на новоразработените наказателни процеси за замразяване на средствата на ЕС за Унгария през 2022 г. Страните от Западните Балкани, които се стремят да се присъединят към ЕС, са изправени пред още по-сериозни предизвикателства в областта на управлението. В съчетание с умората от разширяването, това доведе до непрекъснато забавяне на перспективите за присъединяване към ЕС, нарастващо обществено недоволство и повтарящи се недемократични тенденции. Продължаващите пропуски в управлението в ЮИЕ бяха допълнително изострени от пандемията COVID-19 и войната на Кремъл в Украйна.³⁰⁸ Докладът за добро управление в Югоизточна Европа има за цел да осигури по-задълбочено разбиране на тези предизвикателства и да проправи пътя за ефективни антикорупционни

³⁰⁸ Стефанов, Р. и Владимирова, М., *Кремълският наръчник в Югоизточна Европа: Икономическо влияние и остра сила*, София: Център за изследване на демокрацията, 2020.

реформи в девет държави – четири държави членки (България, Хърватия, Унгария, Румъния) и пет, които се стремят към членство в ЕС – Албания, Босна и Херцеговина, Северна Македония, Черна гора и Сърбия. Тазгодишният доклад се фокусира върху две от най-силно изразените слабости на управлението в региона: обществените поръчки и управлението на държавните предприятия в енергийния сектор.

Интегритет на обществените поръчки

Обществените поръчки представляват значителна част от БВП, както в икономиките с високи, така и в тези с ниски доходи. В целия свят те съставляват от 15 до 30% от БВП. Този огромен обем публични разходи може да играе решаваща роля за икономическия и социалния напредък, ако се разпределя ефективно. Същевременно това е и една от най-уязвимите на корупция дейности на правителството.³⁰⁹ Според Службата на ООН по наркотиците и престъпността, от 10 до 25% от общата стойност на дадена обществена поръчка може да бъде загубена поради съмнителни практики.³¹⁰ Макар корупцията при обществените поръчки да приема множество форми, съществува ясно определен набор от корупционни техники, които се използват активно в Югоизточна Европа за присвояване на публични средства за лична облага.

- **Фаворизиране и клиентелизъм.** Една от най-разпространените форми на нередности при възлагането на обществени поръчки в региона е преференциалното третиране на дружества заради добрите политически връзки на техните собственици. В Хърватия например около

³⁰⁹ OECD, *Preventing Corruption in Public Procurement*, 2016; World Bank, *Fraud and corruption awareness handbook: how it works and what to look for - a handbook for staff*, Washington, D.C.: World Bank Group, 2013.

³¹⁰ UNODC, *Guidebook on anti-corruption in public procurement and the management of public finances: Good practices in ensuring compliance with article 9 of the United Nations Convention against Corruption*, 2013.

половината от общата стойност на договорите се печелят от участници в търгове, които не са частни субекти, а дружества, частично или изцяло притежавани от държавата³¹¹. Много частни дружества в региона, чиито собственици са тясно свързани с високопоставени политици, печелят обществени поръчки, разработени специално за тях. Друг пример е Унгария, в която през последните 11 години управляващата партия създаде нов икономически елит, чиито корпорации получават големи субсидии в сектори като туризма.³¹²

- **Сервхвисока цена на договорите.** Завишаването на договорните цени е друга преобладаваща форма на измама с обществени поръчки, основана на фаворизиране. Тя включва по-широк спектър от възлагащи органи и доставчици. В Унгария 90% от обществените поръчки са надценени средно с 25%.³¹³ По подобен начин в Северна Македония различни разследвания установяват големи разлики между пазарните цени и цените на договорите за продукти с идентични характеристики.³¹⁴
- **Специално разработени тръжни спецификации.** Често срещана корупционна техника е създаването на прекалено специфични изисквания за търга, които отговарят на квалификацията и опита на само една определена фирма.
- **Конфликт на интереси в тръжната процедура.** Случаите на конфликт на интереси на „високо ниво“ не са рядкост през последните години в Сърбия и зачестиха още повече след

началото на пандемията COVID-19.³¹⁵ В България конфликтът на интереси се материализира във възлагането на вътрешни (in-house) процедури,³¹⁶ при които бюджетни средства са били предоставени без търг на държавно предприятие. Предприятието, вместо да извършва всички дейности вътрешно, както е предвидено от закона, след това сключва договори с частни дружества, предварително избрани в несвързани процедури. Тази практика, базирана на вътрешни поръчки, е достигнала 4,4 млрд. евро, или над 42% от стойността на всички обществени поръчки, възложени от държавата през 2019 – 2020 г.³¹⁷

- **Висок дял на закритите процедури.** Съществуват няколко основателни причини за използване на закрити или ограничени процедури за възлагане на обществени поръчки, например ако разкриването на съдържанието на офертата би представлявало риск за националната сигурност или ако стойността на офертата е достатъчно малка, за да не представлява значителен корупционен риск. Независимо от това, възлагащите органи в Югоизточна Европа често злоупотребяват с ограничените процедури в случаи, в които те не са необходими.
- **Изменение на договора във фазата на изпълнение.** Неправителствените организации (НПО) от региона съобщават за злонамерена практика на последващи изменения на договорите, в резултат на които цената се вдига много по-високо от първоначалните очаквания. Тези модификации са трудни за проследяване поради ограничената информация, публикувана на повечето официални уебсайтове за обществени поръчки.³¹⁸

³¹¹ OECD, *OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Croatia*, 2021.

³¹² András, B., „Sokkoló: a kormány az igénylők fél százalékának adta a turisztikai támogatások kétharmadát” [Шокиращо: правителството е предоставило две трети от субсидиите за туризъм на половината от кандидатите], *valaszonline.hu*, 26 February 2021.

³¹³ Ligeti, M. et al., *Korrupció, gazdasági teljesítmény és jogállamiság Magyarországon: A Korrupció Érzékelési Index eredményei 2019-ben* [Корупция, икономически резултати и върховенство на закона в Унгария: Резултати от Индекса за възприятие на корупцията през 2019 г.], TI Hungary, 2019.

³¹⁴ Center for Civil Communications, *Public procurements in North Macedonia at times of corona: How it was and what can be done in the future?*, Skopje: CCC, 2020.

³¹⁵ Centar za primenjenu evropske studije, *ALARM IZVEŠTAJ o stanju u oblasti javnih nabavki u Srbiji 2020. godine* [Тревожен доклад за ситуацията с обществените поръчки в Сърбия през 2020 г.], CPES, November 2020.

³¹⁶ SIGMA, *In-house Procurement and Public/Public Co-operation*, Sigma Programme, Brief 39, 2016.

³¹⁷ Соколова, Ц., „Службеният кабинет спира харченето на милиарди без обществени поръчки”, *Mediapool.bg*, 30 юни 2021.

³¹⁸ Mendes, M. and Fazekas, M., *DIGIWHIST Recommendations for the Implementation of Open Public Procurement Data - An Implementer's Guide*, 2015.

Промени в правилата на обществените поръчки поради COVID-19 и прекомерно използване на спешни процедури

Пандемията увеличи броя на „спешните“ процедури, с които се заобикаля обичайното законодателство в областта на обществените поръчки. Количествената оценка на пазара на обществени поръчки показва, че пандемията е довела до цялостен спад в интегритета на обществените поръчки, особено на най-засегнатите – пазарите на здравни услуги и други продукти, свързани с COVID-19. Тези проблеми бяха илюстрирани със станалата известна „афера с респиратори“ в Босна и Херцеговина.³¹⁹ В Хърватия списъкът на стоките и услугите, за които могат да се използват споразумения за пряко възлагане, се пази в тайна до декември 2020 г. Списъкът беше публикуван само поради значителния натиск от страна на широката общественост.³²⁰ В Унгария по време на извънредното положение министър-председателят имаше правомощието да реши кои процедури са свързани с пандемията COVID-19 и следователно могат да бъдат закупени чрез пряко възлагане.³²¹

Риск от корупция при обществените поръчки в сектора на здравеопазването

Анализът на големи масиви от данни за целите на настоящия доклад показва, че между първото тримесечие на 2017 г. и второто тримесечие на 2021 г. пазар-

ният Индекс на корупционния риск (CRI) на COVID-19³²² се е увеличил с около 10 процентни пункта в Румъния и Хърватия.³²³ Увеличението е било временно и е последвано от бавен, но стабилен спад. Анализът на големите масиви от данни разкрива също, че през последната година и половина средната зависимост на купувачите в секторите на здравеопазването е нараснала значително в Унгария, както и леко в Хърватия, в сравнение с периода 2017 – 2020 г. Нещо повече, завладените от частни интереси държавни възложители са предоставили не само по-голям дял, но и по-висока стойност на публичните средства на предпочитаните от тях доставчици.

Управление на държавните предприятия в енергийния сектор

Енергийният сектор предизвиква един от основните системни проблеми на управлението, които водят до значителни загуби на обществени ресурси³²⁴ и предоставя възможности за незаконно финансиране и чуждестранно авторитарно влияние в региона.³²⁵ Енергийният сектор е от решаващо значение за Югоизточна Европа поради статута му на естествен монопол (често притежаван от държавата), социалната чувствителност на населението към повишаването на цените (както показаха протестите в целия регион през последното десетилетие), както и големите инвестиции и финансовите интереси, свързани с него. Диагностичната оценка на завладяването на държавата (State Capture Assessment Diagnostics – SCAD) определя сектора като силно уязвим към монополизация.³²⁶ Страните

³¹⁹ Katavić, I., „Afera ‘Respiratori’: Premijer FBiH Fadil Novalić zadržan u SIPA-i“ [„Респиратори“: Премиерът на БиХ Фадил Новалич е задържан в SIPA], *Slobodnaevropa.org*, 28 май 2020; Radiosarajevo.ba, „Afera Respiratori: Novalić i drugi optuženi stigli na novo ročište“ [Респиратори: Новалич и други обвиняеми пристигат за ново изслушване], 17 ноември 2021.

³²⁰ Nacionalno.hr, „Most traži da se medicinska oprema nabavlja kroz postupak javne nabave“ [Мостът изисква медицинското оборудване да се закупува чрез процедура за възлагане на обществена поръчка], 9 декември 2020; Правительство на Хърватия, *Izvešće o izvršenim nabavama zaštitne opreme u svrhu provedbe mjera zaštite zdravlja i jačanja nadzora nad širenjem koronavirusa*, [Доклад относно закупуването на защитно оборудване за целите на прилагането на мерки за опазване на здравето и засилване на контрола върху разпространението на коронавируса], Министерство на икономиката и устойчивото развитие, Дирекция „Стокови запаси“, 2020.

³²¹ Public Procurement Authority, *A Közbeszerzési Hatóság véleménye a koronavírus terjedésére tekintettel elrendelt veszélyhelyzettel kapcsolatban felmerülő egyes közbeszerzési kérdésekkel összefüggésben* [Становище на Органа за обществени поръчки относно някои въпроси, свързани с обществените поръчки във връзка с извънредната ситуация с оглед на разпространението на коронавируса], 2020.

³²² Fazekas, M. and Kocsis, G., *Uncovering High-Level Corruption: Cross-National Corruption Proxies Using Government Contracting Data*, Working Paper series: GTI-WP/2015:02, Budapest: Government Transparency Institute, 2015.

³²³ See GTI's *Global Government Contracts database*, 19 July 2021.

³²⁴ Southeast European Leadership for Development and Integrity, *Energy Governance and State Capture Risks in Southeast Europe: Regional Assessment Report*, SELDI, 2016.

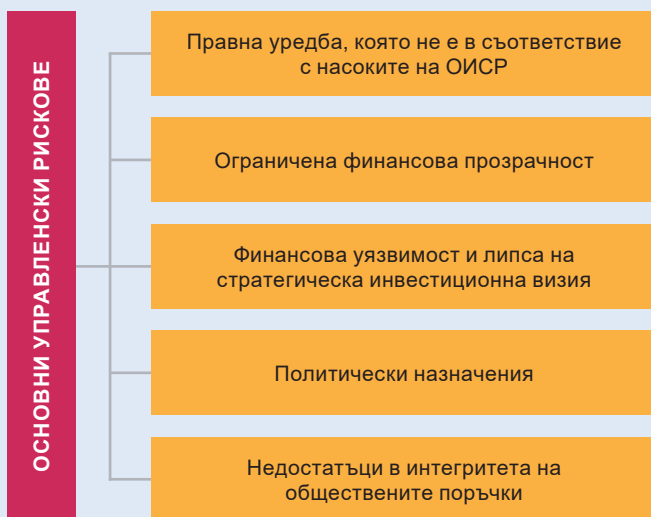
³²⁵ Владимиров, М и др., *Руският икономически отпечатък в Западните Балкани: Рискове от корупция и завладяване на държавата*, София: Център за изследване на демокрацията, 2018.

³²⁶ На база данни за България, Румъния, Италия и Испания. За повече информация: Стоянов, А., Герганов, А., и Ялъмов, Т., Диагностична оценка на завладяването на държавата, София: Център за изследване на демокрацията, 2019. Виж още: Шентов, О., Стефанов, Р., и Тодоров, Б., (ред.), *Западните Балкани през 2020: рискове от завладяване на държавата и политически реформи*, SELDI, 2021.

от Югоизточна Европа са често обвинявани в блокиране на либерализацията на газовия пазар в полза на местните олигархични корпоративни мрежи и в полза на контролираните от Кремъл доставчици на газ. По този начин, ако не се управлява правилно, секторът може да подкопае независимостта и развитието на страните от региона.

Дефицитът на публична отчетност в държавните енергийни предприятия е видим в редица случаи, разкрити от разследващи медийни репортажи, доклади на гражданското общество или одити на публичните органи в региона на Югоизточна Европа. Тези проблеми допринасят за създаването на социално-политическа среда, в която се допуска лошо финансово управление в държавните енергийни предприятия и се вземат неефективни или вредни инвестиционни решения. Липсата на солидна правна рамка е ключов фактор, който позволява ограничената финансова прозрачност и широко разпространената политическа намеса в ежедневно управление на държавните предприятия.

Основни рискове за управлението на държавните предприятия в енергийния сектор



Източник: Център за изследване на демокрацията, 2022 г.

Прозрачност

Регулаторната рамка на корпоративното управление в региона все още е в процес на разработване, въпреки че през последните години бяха направени някои подобрения. Правната рамка, регулираща управлението на държавни-

те енергийни предприятия в Западните Балкани, не е в съответствие с Насоките на ОИСР за корпоративно управление на държавните предприятия.³²⁷ Държавите – членки на ЕС се представят по-добре по отношение на приложимите закони, но тяхното прилагане остава ограничено и бавно.³²⁸ Компаниите в по-лошо финансово състояние са по-малко прозрачни. Един от начините за подобряване на прозрачността им е да станат публични, както е случаят с Romgaz и Hidroelectrica в Румъния. Друг положителен пример е, че MOL Group, дружество, чиито акции се търгуват на борсата в Унгария, публикува своите финансови отчети и разкрива размера на акциите, които притежава всеки член на управителния съвет.³²⁹ Въпреки това, прозрачността на финансовите данни остава особено слаба в Западните Балкани.³³⁰

Финансова уязвимост

Държавните предприятия в енергетиката в деветте изследвани държави показват различна степен на финансова уязвимост, която се разкрива от голямата им задлъжнялост, както и от ниската ликвидност и спадащото съотношение на текущите активи към текущите пасиви. Тези финансови затруднения са особено ясно изразени при дружествата, базирани на изкопаеми горива, които се опитват да се справят с постоянно нарастващите цени на CO₂, въглицата и природния газ. Усилията на правителството да поддържа изкуствено ниски цени на енергията, за да избегне социална реакция, са за сметка на финансовото здраве и политическата независимост на държавните предприятия, както и на безпристрастността на регулаторните органи. Ниското качество на финансовото управление често е свързано с: а) прекомерна численост на персонала; б) прекалено

³²⁷ OECD, *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*, 2015 Edition, Paris: OECD Publishing.

³²⁸ European Commission, *2020 European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews*, p. 60; *2019 European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews*, p. 58.

³²⁹ MOL Group (S.A.), *Management and Operations; MOL Publications (S.A.), Annual Reports (1999-2020)*.

³³⁰ Шентов, О., Стефанов, П., и Тодоров, Б., (ред.), *Скрита власт: оценка на корупцията и скритата икономика в Югоизточна Европа*, SELDI, 2016.

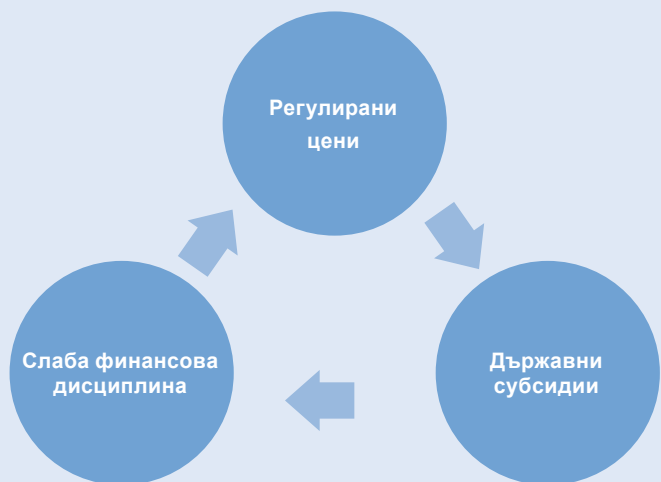
щедри възнаграждения; и в) лошо управление на обществените поръчки. Разгръщащата се от втората половина на 2021 г. насам криза с цените на енергията в Европа, която започна с недостига на газ и продължи с войната в Украйна, вероятно ще изостри допълнително уязвимостта, въпреки неочакваните печалби за някои дружества.

Дългогодишната зависимост на Югоизточна Европа от вноса на изкопаеми горива от Русия, съчетана с историческата зависимост от собствеността, технологиите и управлението и дълбоки (и често много непрозрачни) финансови връзки, допълнително изостри уязвимостта на държавните енергийни сектори. На практика някои от най-големите инвестиционни проекти в региона са резултат от междуправителствени споразумения с държави извън ЕС, най-вече с Русия. Воденият от Русия проект TurkStream³³¹ е ярък пример за това. Засягайки пряко България, Сърбия и Унгария, а косвено – целия регион и Европа, той се възползва и допринася за по-нататъшното отслабване на институциите, определящи енергийната политика, и за утвърждаването на олигархични мрежи за влияние на руски и местни частни интереси, тясно свързани с правителството. Китай, въпреки че е нов играч, създаде своя собствена инвестиционна рамка в региона, по-специално в Западните Балкани, Хърватия и Унгария, създавайки предпоставки за по-нататъшно напрежение при последваща интеграция на тези страни в ЕС. Китайските инвестиции, макар и добре дошли от гледна точка на разходите, често не са съобразени с техническата стандартизация на ЕС и/или с достиженията на европейското право в областта на конкуренцията и обществените поръчки. Те също така създават, подобно на Кремъл, ерозия на демократичните и пазарните стандарти поради тайния си и непрозрачен характер. В много случаи такива проекти укрепват националните въглищни индустрии, пренебрегват екологичните разпоредби или не са съобразени с цялостната политика на декарбонизация и устойчив растеж.³³²

³³¹ Стефанов и Владимир, *Кремълският наръчник в Югоизточна Европа: Икономическо влияние и остра сила*, София: Център за изследване на демокрацията, 2020.

³³² Герганов, А. и Владимир, М., *Китайското икономическо влияние в Европа: Рискове пред доброто управление и климата*, София: Център за изследване на демокрацията, 2021.

Общи зависимости в дейността на държавните предприятия



Източник: Център за изследване на демокрацията, 2022 г.

Назначаване на изпълнителни директори и членове на управителните съвети

Правилата за назначаване на членове на управителните съвети и други ръководни длъжности в държавните енергийни предприятия в Югоизточна Европа също са неясни, особено като се има предвид риска от политическо влияние. Има многобройни примери за политическа намеса при назначаването на управителните съвети в държавните енергийни предприятия от региона и в регулаторните органи, което подкопава професионализма при планирането и изпълнението на трудни решения в енергийния сектор. В резултат, бизнес дейностите на държавните предприятия често са повлияни или дори обслужват интересите на дружества или лица със силни политически връзки за сметка на финансовите си резултати.

Пропуски в управлението на обществените поръчки в енергийния сектор

В енергийния сектор се наблюдават особено големи дефицити в управлението на обществените поръчки. Някои от тези дефицити съвпадат с общите рискове в обществените поръчки, разгледани по-горе. Някои от тях обаче са още по-изразени и/или уникални за сектора поради неговия размер, статут на естествен монопол и техническа сложност.

Наблюдавани нередности при обществените поръчки в енергийния сектор

Преди процедурата по избор на изпълнител	По време на процедурата по избор на изпълнител	След процедурата по избор на изпълнител
<ul style="list-style-type: none"> • дружество, създадено единствено с цел спечелване на конкретен търг (без предишен опит) • спецификациите на търга са „пригодени“ за конкретна фирма • предоставяне на вътрешна информация • нереалистично кратки срокове • създаване на изкуствена конкуренция (представяне на оферти от фалшиви конкуренти) • отпускане на средства за необосновани инвестиции • завишаване на цената на договора 	<ul style="list-style-type: none"> • конфликт на интереси, политическо влияние или подкупване на комисията за оценка • избягване на използването на процедури за възлагане на обществени поръчки чрез: <ul style="list-style-type: none"> • пряко договаряне • намаляване на цената под праговете • използване на спешни процедури • вписване на конкретни проекти като предварително определени за финансиране в националните документи за планиране • използване на рамкови споразумения в полза на големите пазарни участници 	<ul style="list-style-type: none"> • анулиране на тържни процедури и дисквалифициране на конкуренти • промени в тържните условия чрез анекси • заплащане на услуги/оборудване, които не отговарят на минималните изисквания • липса на разследване на високопоставени длъжностни лица и бизнесмени, свързани с определен договор

Източник: Център за изследване на демокрацията, 2022 г.

Пътят напред

Въпреки продължаващия неравномерен напредък, страните от Югоизточна Европа са изправени пред значителни предизвикателства, свързани с доброто управление, които се усложняват от вътрешни и външни авторитарни заплахи. Регионът може да продължи да се възползва от нарастващата значителна финансова и техническа подкрепа от страна на демократичната общност на страните от ЕС, Европейското икономическо пространство (ЕИП) и САЩ. Начинът, по който всяка страна ще използва тази подкрепа, за да напредне по пътя на демокрацията и борбата с корупцията, зависи в крайна сметка от усилията на нейните граждани, предприятия и правителство. Държавите – членки на ЕС от Югоизточна Европа трябва да следват стриктно ангажиментите си по механизма за върховенство на закона, както и по европейския семействър, и да инвестират съответно огромния фискален стимул, осигурен от Механизма за възстановяване и устойчивост и многогодишната финансова рамка за периода 2021 – 2027 г. И четирите държави от ЕС трябва да преодолеят пречките в управлението. По-специално България и Унгария трябва да работят за повишаване на ефективността на съдебната система и съответно за намаляване на прекомерните правомощия на изпълнителната власт. Страните от Западните Балкани трябва да работят за провеждане на необ-

ходимите реформи в рамките на преговорните глави на ЕС, дори ако формално процесът на разширяване е бил блокиран, както в случая с Албания и Северна Македония. Сърбия е изправена пред още по-специфични предизвикателства, предвид тесните си връзки и зависимости от авторитарни режими.

Общите предизвикателства пред доброто управление често се свеждат до справяне с две взаимосвързани системи в националните икономики на страните от Югоизточна Европа: обществените поръчки и управлението на държавните предприятия в областта на енергетиката. Въз основа на задълбочения преглед, представен в настоящия доклад, могат да се очертаят няколко ключови препоръки за политиката в тези две области:

- ЕС и неговите партньори от ЕИП и САЩ трябва да продължат да предоставят техническа помощ за интегриране на добрите практики на ЕС в областта на обществените поръчки – както в управлението на средствата на ЕС за региона, така и в управлението на националните ресурси. Особено внимание трябва да се обърне на повишаването на комбинирания капацитет и съвместната работа на антикорупционните и регулаторните органи в областта на обществените поръчки в изпълнителната власт, прокуратурата и съдилищата.

- Правителствата на държавите от региона следва да гарантират интегритета на обществените поръчки чрез техния засилен мониторинг (като например инструмента Open Tender или SCAD), повишена институционална ефективност, намален дял на затворените процедури и подобрени механизми за възлагане. Страните от Западните Балкани трябва да отворят данните си за обществените поръчки, с цел извършване на по-добра диагностика и контрол, а държавите – членки на ЕС от Югоизточна Европа, трябва да продължат да изграждат капацитет за идентифициране и справяне с рисковите зони (т.нар. „червени флагове“) за корупция при обществените поръчки.
- Националните правителства трябва да отеглят извънредните правила, въведени в началото на COVID-19, като се върнат към първоначалното законодателство в областта на обществените поръчки. Допълнителните разходи в бъдеще следва да бъдат съпроводени от по-строг последващ мониторинг и оценка на ефективността.
- Правителствата на държавите от Югоизточна Европа, държавните предприятия и бизнес асоциациите следва да приемат и прилагат най-добрите международни стандарти за корпоративно управление на държавните предприятия в енергийния сектор, като например тези, разработени от ОИСР. Държавните енергийни предприятия от региона трябва да се стремят да разкриват информация по сходни или по-високи стандарти, отколкото публично търгуваните частни дружества в ЕС.
- Парламентите и правителствата на страните от Югоизточна Европа трябва да подобрят независимостта на националните регулатори в областта на енергетиката и конкуренцията, като увеличат техния административен и финансов капацитет и премахнат политическите назначения. Следва да се въведат и по-кратки мандати на членовете на управителните съвети. Енергийните регулатори от региона трябва да работят в тясно сътрудничество със своите колеги от ЕС за създаване на общност, базирана на добри практики. Решенията на регулаторите трябва да се съобразяват с най-високите стандарти за публично оповестяване на информация.
- Правителствата също така следва да се въздържат от участие в мащабни двустранни енергийни проекти без подходящи гаранции, които като минимум биха могли да включват участието на международни публични финансови институции, като ЕИБ, ЕБВР или Световната банка. Такива проекти по правило трябва да включват система за разкриване на информация с по-високи стандарти от обичайно преобладаващите в страните от Югоизточна Европа. Така например, трябва своевременно да се предоставя информация относно мащабни проекти за енергийна инфраструктура, включително подробен анализ на разходите и ползите.
- Правителствата от Югоизточна Европа трябва да си сътрудничат с Европейската комисия, държавите – членки на ЕС и ЕИП и САЩ за въвеждане на по-добра защита на икономиките им от незаконни или корозивни фондове, свързани с авторитарни държави. Тази защита следва да включва въвеждането на по-добри институции и разпоредби по отношение на механизмите за проверка на инвестициите и мониторинг на санкциите.
- Правителствата и техните партньори от ЕС/ЕИП и САЩ трябва да изградят устойчиви модели на взаимодействие с националното и местното гражданско общество и разследващите медии, за да засилят наблюдението на обществените поръчки и държавните енергийни предприятия. Опитът на платформата R2G4P³³³ може да даде информация за тези усилия на регионално равнище. В региона вече съществуват модели на публична подкрепа за организациите на гражданското общество, но те или са в начален стадий на развитие, или често предизвикват опасения сред НПО и медиите за компрометиране на тяхната независимост.

³³³ Регионалната платформа за публично-частно партньорство за добро управление (R2G4P) е тригодишна пилотна инициатива, подкрепена от ЕЕА и Норвежкия фонд за регионално сътрудничество, която обединява усилията на тринадесет организации от десет държави и има за цел да предостави общи антикорупционни решения за повишаване на отчетността на държавните институции и укрепване на гражданското общество и върховенството на закона в Югоизточна Европа.