

УДК 351.82:332

**Реслер М. В.**

*m.resler@mail.msu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-3787-9472*

*Researcher ID: O-9563-2019*

*д.е.н., професор,*

*академік Академії економічних наук,*

*Мукачівський державний університет, м. Мукачево*

**Рейс Т. Т.**

*t.rejs@mail.msu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-4917-3928*

*аспірант,*

*Мукачівський державний університет, м. Мукачево*

## **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

***Анотація.** У сучасному світі транскордонне співробітництво є актуальною темою, оскільки глобалізація та євроінтеграція посилюють необхідність розвитку спільних ініціатив та партнерств між країнами. Управління розвитком транскордонного співробітництва набуває важливості для забезпечення успіху проектів та досягнення сталого розвитку. Метою даної статті є дослідження європейського досвіду управління розвитком транскордонного співробітництва та виявлення його значення для покращення соціального, економічного та культурного розвитку. Стаття спрямована на розкриття основних аспектів управління, включаючи організаційну структуру, фінансування та роль стейкхолдерів. Предметом дослідження європейського досвіду є управління розвитком транскордонного співробітництва, зокрема організаційна структура, фінансування проектів та роль різних стейкхолдерів. Аналізуються механізми державного управління, що сприяють успішності та ефективності співробітництва. Основним завданням роботи є проаналізувати європейський досвід управління розвитком транскордонного співробітництва, виявити найкращі практики та інновації, а також надати рекомендації для подальшого впровадження досвіду європейських країн у транскордонному співробітництві. Також ставляться завдання виявити виклики, з якими стикаються проекти транскордонного співробітництва, та запропонувати шляхи їх подолання. В ході дослідження було виявлено, що європейський досвід управління розвитком транскордонного співробітництва є дуже цінним та актуальним. Дослідження також підтверджують, що європейський досвід управління розвитком транскордонного співробітництва має великий потенціал для використання в інших країнах, зокрема в Україні. Організаційна структура, фінансування та роль стейкхолдерів є ключовими елементами успішного співробітництва. Виклики, з якими стикаються проекти, вимагають пошуку інноваційних рішень та покращення механізмів управління. Результати дослідження дають рекомендації для подальших досліджень та впровадження європейського досвіду для досягнення кращих результатів у транскордонному співробітництві.*

**Ключові слова:** транснаціональне співробітництво, транскордонне співробітництво, європейський досвід, управління розвитком, регіональна інтеграція.

**Resler Maryna**

*m.resler@mail.msu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-3787-9472*

*Researcher ID: O-9563-2019*

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Academician of the Academy of Economic Sciences,  
Mukachevo State University, Mukachevo*

**Rejs Tiberii**

*t.rejs@mail.msu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-4917-3928*

*Postgraduate,*

*Mukachevo State University, Mukachevo*

## EUROPEAN EXPERIENCE IN MANAGING THE DEVELOPMENT OF CROSS-BORDER COOPERATION

**Abstract.** *In today's world, cross-border cooperation is a topical issue, as globalization and European integration increase the need to develop joint initiatives and partnerships between countries. Managing the development of cross-border cooperation is gaining importance to ensure the success of projects and achieve sustainable development. The purpose of this article is to study the European experience of managing the development of cross-border cooperation and to identify its importance for improving social, economic and cultural development. The article aims to reveal the main aspects of management, including organizational structure, financing and the role of stakeholders. The subject of the study of the European experience is the management of the development of cross-border cooperation, in particular the organizational structure, financing of projects and the role of various stakeholders. Mechanisms of state administration contributing to the success and efficiency of cooperation are analyzed. The main task of the work is to analyze the European experience of managing the development of cross-border cooperation, to identify best practices and innovations, as well as to provide recommendations for the further implementation of the experience of European countries in cross-border cooperation. The task is also to identify the challenges faced by cross-border cooperation projects and to propose ways to overcome them. During the research, it was found that the European experience of managing the development of cross-border cooperation is very valuable and relevant. Research also confirms that the European experience of managing the development of cross-border cooperation has great potential for use in other countries, in particular in Ukraine. Organizational structure, funding and the role of stakeholders are key elements of successful cooperation. The challenges faced by the projects require the search for innovative solutions and the improvement of management mechanisms. The results of the study provide recommendations for further research and implementation of European experience to achieve better results in cross-border cooperation.*

**Key words:** transnational cooperation, cross-border cooperation, European experience, development management, regional integration.

**JEL Classification:** F15, F17

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-37-05>

**Постановка проблеми.** Управління розвитком транскордонного співробітництва є актуальною темою в сучасному світі, особливо для країн, що межують з іншими державами. Транскордонне співробітництво передбачає взаємодію та спільні дії між регіонами, що перетинають державні кордони, з метою досягнення спільних цілей і вирішення спільних проблем.

У цьому контексті, європейський досвід управління розвитком транскордонного співробітництва виявляється надзвичайно цінним. Європейські країни мають багатий досвід у співпраці та координації міжрегіональних проектів, що перетинають кордони. Цей досвід охоплює такі аспекти, як організаційна структура, фінансування, залучення зацікавлених сторін, стратегічне планування

та інші аспекти управління, які допомагають забезпечити ефективну співпрацю та досягнення позитивних результатів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

В останні роки тема транскордонного співробітництва в Європі привернула значну увагу дослідників та експертів. Дослідження та публікації у цій галузі охоплюють різні аспекти, включаючи організаційну структуру управління, фінансування, роль стейкхолдерів, успішні приклади проектів, виклики та перспективи.

Зокрема, дослідження фокусуються на розборі структури та організаційних моделей, що використовуються в Європі для управління транскордонним співробітництвом. Вони аналізують роль та функції різних стейкхолдерів, таких як урядові органи, недержавні організації та бізнес-сектор, у процесі управління.

Також, науковці досліджують фінансові інструменти та програми, які підтримують розвиток транскордонного співробітництва в Європі. Вони досліджують, які ресурси доступні для фінансування та які механізми використовуються для розподілу коштів між проектами.

Нарешті, дослідження відповідають на виклики та перспективи європейського досвіду управління розвитком транскордонного співробітництва. Вони аналізують проблеми, з якими стикаються проекти транскордонного співробітництва, і надають рекомендації щодо подальших досліджень та застосування європейського досвіду управління для досягнення кращих результатів.

В українській та іноземній науковій літературі питанням транскордонного співробітництва присвячені публікації Гоблик В.В. [1], Werner К. [2], Криценко І.Г. [4], Костирко В.М. [5], Стрижова А.Ю. [6], Шпак О. [7], Мазур Н.В. [8].

**Постановка завдання.** Метою роботи є дослідження та аналіз європейського досвіду управління розвитком транскордонного співробітництва, визначення його актуальності та значення для України. Стаття спрямована на розкриття основних аспектів транскордонного співробітництва, включаючи організаційну структуру, фінансування та успішні приклади проектів. Крім того, вона ставить за мету виявлення викликів та перспектив розвитку, а також надання рекомендацій для подальших досліджень європейського досвіду управління розвитком транскордон-

ного співробітництва в контексті євроінтеграційних процесів та імплементації Угоди про асоціацію.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Транскордонне співробітництво є важливим інструментом для зміцнення економічного, соціального та культурного розвитку регіонів. Воно сприяє зменшенню кордонних перешкод, розширенню торговельних зв'язків, підвищенню якості життя людей та вирішенню спільних проблем, таких як екологічні та міграційні питання.

Важливість транскордонного співробітництва полягає в наступних ключових питаннях:

– Економічний розвиток: Транскордонне співробітництво сприяє створенню сприятливого економічного середовища для регіонів, забезпечує зростання торгівлі, інвестицій та бізнес-можливостей. Воно сприяє розвитку міжнародного підприємництва, стимулює інновації та перенесення технологій.

– Соціальне та культурне зближення: Транскордонне співробітництво сприяє зближенню людей, культур та традицій, сприяє обміну досвідом та знаннями між різними громадами. Воно сприяє розвитку міжкультурного діалогу, сприяє зміцненню взаєморозуміння та толерантності.

– Екологічна сталість: Транскордонне співробітництво є ефективним інструментом для вирішення спільних екологічних проблем, таких як охорона довкілля, водних ресурсів та біорізноманіття. Воно сприяє спільним зусиллям у зменшенні негативного впливу на довкілля та спільному розв'язанню екологічних викликів.

– Міжнародна безпека: Транскордонне співробітництво сприяє підвищенню безпеки на кордоні та зменшенню ризиків конфліктів. Воно сприяє обміну інформацією, спільним вправам та координації дій у сфері боротьби з транскордонними загрозами, такими як тероризм, незаконна міграція та злочинність [1].

Формування політики ЄС у сфері транскордонного співробітництва здійснюється з урахуванням: Північної угоди про транскордонне співробітництво між муніципалітетами (1977 рік); Європейської рамкової конвенції про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями та додаткові протоколи до неї, які, виконують роль рамкових угод, можуть бути застосовані через дво- та трьохсторонні міжнародні угоди (Мадрид, 21 травня 1980 року); Хартії

Конгресу місцевих і регіональних органів влади Європи (1994 рік); Європейської хартії прикордонних і транскордонних регіонів (1981 рік, II редакція 1995 рік); Європейської хартії регіонального просторового планування (1983 рік) та ін. Зазначені документи формують основний категорійний апарат, виділяють головні принципи та цілі у сфері транскордонного співробітництва.

На основі Мадридської Конвенції між країнами ЄС укладені двосторонні угоди, такі як Бенелюкська, Німецько-Нідерландська та інші, які спрощують співробітництво для транскордонних регіональних та місцевих органів влади при реалізації транскордонних програм. Крім того, національні, регіональні і місцеві органи влади укладають конвенції, договори, угоди та протоколи, які мають двосторонній чи трьохсторонній характер, спрямовані на партнерство, створення прикордонних та транскордонних робочих спільнот, проектну співпрацю тощо.

У Європі існує різноманітність структур та організаційних моделей для управління транскордонним співробітництвом. Ці моделі розвивалися та адаптувалися залежно від конкретних потреб та особливостей кожного регіону. Деякі з найбільш поширених організаційних моделей включають:

– Транскордонні агенції: Ці агенції є спеціалізованими організаціями, які координують та виконують завдання, пов'язані з розвитком та управлінням транскордонними проектами. Вони можуть включати представників різних стейкхолдерів та забезпечувати партнерство між регіонами.

– Міжнародні асоціації та мережі: Ці організації об'єднують регіони та стейкхолдерів

для спільного планування, обміну досвідом та співпраці в розвитку транскордонного співробітництва. Вони можуть забезпечувати платформи для обговорення стратегічних питань та вироблення спільних рішень.

Партнерські угоди та проекти: Ці угоди утворюються між різними регіонами або країнами для спільного виконання конкретних проектів або програм. Ці угоди можуть передбачати створення спільних структур управління, обмін даними та ресурсами, а також вирішення спільних проблем та викликів.

Розвиток транскордонного співробітництва в Європейському Союзі пройшов кілька основних етапів [6]. У таблиці 1 наведені основні етапи розвитку транскордонного співробітництва в ЄС.

Ці етапи свідчать про поступове розширення та удосконалення транскордонного співробітництва в ЄС. Цей процес сприяє зміцненню взаємозалежності та спільної роботи між країнами та регіонами, сприяючи розвитку прикордонних територій та сприятливому середовищу для спільного просування соціального, економічного та культурного розвитку.

Успішне управління транскордонним співробітництвом вимагає активної участі різних стейкхолдерів. Деякі з ключових стейкхолдерів, які відіграють роль у процесі управління, включають:

– Урядові органи: Національні та регіональні урядові органи мають важливу роль у політичному, фінансовому та законодавчому забезпеченні транскордонного співробітництва. Вони можуть видавати розпорядження, розробляти стратегії та політики, а також забезпечувати фінансування та ресурси для реалізації проектів.

Таблиця 1

**Основні етапи розвитку транскордонного співробітництва в ЄС**

Етап	Термін	Основні характеристики
1	2	3
I	1958–1980	Перші єврорегіони – EUREGIO-прикордонні території Німеччини та Нідерландів (1958), «Регіо Басілієнсіс» – прикордонні території Німеччини та Швейцарії (1963); перший спільний операційний орган транскордонного регіону – «Робоча група EUREGIO» (1966). Причиною створення євро регіонів стала необхідність найбільш вигідного розміщення виробництва і створення нових логістичних схем – з великими авіаційними комплексами, портами, залізничними вузлами, тобто потреба певних просторів, які змогли б зосередити в собі всі переваги європейських законодавств, мінімізувавши їх недоліки та суперечності. По теперішній час EUREGIO залишається одним з найуспішніших єврорегіонів, простягаючись приблизно на 13 тис кв. км та охоплюючи 3,3 млн жителів.

Продовження Таблиці 1

1	2	3
II	1980–1990	<p>Формування правової бази ТКС: Європейська рамкова конвенція про транскордонне співробітництво або Мадридська конвенція (1980), у якій було визначено основні правові й організаційні засади розвитку транскордонної співпраці. До Конвенції в якості додатку було розроблено ряд типових міждержавних угод: про розвиток прикордонного співробітництва, про регіональні прикордонні консультації, про консультації місцевої влади та інші. Наприклад, угода (між ФРН, Люксембургом і Швейцарією) про прикордонне співробітництво територіальних громад та органів місцевого самоврядування; Цільовий союз (єврорегіон Рейн-Вааль); єврорегіон (Саарлорлексрейн, що включає території Люксембургу, Франції, ФРН і Бельгії); робоче співтовариство муніципальних утворень (регіон Ейфель – Арденни, що охоплює муніципальні території ФРН, Бельгії та Люксембургу); Рада Ломана (Женевське озеро і оточуючі його адміністративні одиниці Швейцарії і Франції); рамкова угода про співпрацю (єврорегіон «Ниса», що складається з прикордонних територій Чехії, ФРН і Польщі); угода про створення транскордонного союзу («єврорегіон Буг»); рамкова угода про створення (чеськопольського) єврорегіону («Прадзяд») тощо. Кожна Договірна Сторона докладає зусилля для вирішення будь-яких юридичних, адміністративних або технічних складнощів, які можуть утруднити розвиток і нормальний хід прикордонного співробітництва, а також проводить, у разі потреби, консультації в необхідному обсязі з іншою заінтересованою Договірною Стороною або Сторонами (ст. 4). У 1981 р. Асоціація європейських прикордонних регіонів (the Association of European Border Regions (AEBR)), створена у 1971 р. як дорадчий органи Ради Європи, розробила Хартію прикордонних та транскордонних регіонів (змінена та доповнена у 1987 р.). У 1985 р. Рада Європи прийняла Європейську хартію місцевого самоврядування (the European Charter of Local SelfGovernment), у якій транскордонна співпраця визначена як одна з цілей.</p>
III	1990–2006	<p>Розробка документів для фінансової підтримки та поширення ініціатив транскордонної співпраці: Єдиний європейський акт 1986 р. (заклав підґрунтя для регіональної політики, основна мета якої – допомагати менш сприятливим регіонам у розвитку ініціатив); з 1990 р. розпочинається програма INTERREG, мета якої – підтримка транскордонної співпраці між регіонами ЄС; Євросоюз започаткував низку програм для співробітництва з країнами, які не є членами ЄС (Phare, Tacis, Cards та Meda, IPA та ENPI). 9 листопада 1996 р. Рада Європи прийняла Додатковий протокол до Мадридської конвенції (відомий як Перший протокол), який визначив правові засади транскордонної співпраці, а Другий протокол до конвенції від 5 травня 1998 р. поширив принципи транскордонного співробітництва і на міжрегіональну співпрацю, тобто на взаємини регіонів держав-учасниць конвенції, які навіть не межують безпосередньо один із одним Комітет міністрів Ради Європи у 2002 р. ухвалив Вільнюську декларацію про регіональне співробітництво і зміцнення демократичної стабільності у Великій Європі, а у 2003 р. – Кишинівську декларацію про транскордонне і міжрегіональне співробітництво між державами Південно-Східної Європи. З 2004 р. проводиться Європейська політика сусідства.</p>
IV	2006 р. і по теперішній час	<p>Новий рівень транскордонної співпраці, який здійснюється в рамках євро регіонів, Європейських угруповань територіальної співпраці, Об'єднань єврорегіонального співробітництва, завданням яких стало полегшити та сприяти транскордонному, транснаціональному та міжрегіональному співробітництву між членами ЄС в цілях зміцнення економічного та соціального єднання; використовується Інструмент Європейський інструмент сусідства та партнерства</p>

Джерело: побудовано на основі [6]

– Місцеві органи самоврядування: Муніципальні та регіональні органи місцевого самоврядування грають важливу роль у сприянні розвитку та реалізації транскордонних проєктів. Вони можуть бути відповідальні за планування розвитку, забезпечення інфраструктури, участь у партнерствах та забезпечення співфінансування.

– Громадські організації та неурядові організації: Громадські та неурядові організації грають важливу роль у забезпеченні участі громадян, представників малого бізнесу та громадськості в процесі транскордонного співробітництва. Вони можуть представляти інтереси громади, сприяти міжкультурному діалогу та вносити пропозиції щодо розвитку проєктів.

– Академічні та дослідницькі установи: Університети, дослідницькі центри та інші академічні установи грають важливу роль у наданні експертної підтримки, проведенні досліджень та аналізів, а також навчанні та обміні досвідом в галузі транскордонного співробітництва [2].

Різні стейкхолдери мають відповідальність за спільне прийняття рішень, координацію дій, обмін інформацією та ресурсами, а також моніторинг та оцінку результатів управління транскордонним співробітництвом. Їх активна участь сприяє ефективному та сталому розвитку транскордонних регіонів та покращенню якості життя мешканців.

Фінансування транскордонних проєктів є ключовим аспектом управління розвитком транскордонного співробітництва. В Європі існують різні фінансові інструменти та програми, спрямовані на підтримку транскордонного співробітництва та стимулювання спільних проєктів між регіонами.

Огляд фінансових інструментів та програм включає такі важливі джерела фінансування, як Європейський союз (ЄС), що надає фінансову підтримку через різні ініціативи, зокрема Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР) та Інструмент фінансової допомоги для транскордонного співробітництва (ІФДТС). Крім того, існують інші фінансові програми, такі як програма Interreg, програма ЄС "Горизонт 2020", Європейська програма територіального співробітництва "Interreg Europe" та інші [3].

Приведення прикладів успішних проєктів, які були фінансовані через європейські ресурси, може допомогти уявити практичні

результати та користь транскордонного співробітництва. Такі проєкти можуть включати розвиток інфраструктури, спільні дослідницькі програми, культурний обмін, розвиток малих і середніх підприємств та багато іншого. Ці приклади можуть послужити важливими джерелами інформації та надихнути на нові ідеї та можливості для транскордонного співробітництва.

Залучення фінансування з європейських ресурсів може значно сприяти успішному розвитку транскордонного співробітництва, стимулювати економічний розвиток та зміцнювати спільну співпрацю між регіонами. Досвід та знання про фінансові інструменти та успішні проєкти в Європі можуть бути цінними джерелами для вдосконалення управління транскордонним співробітництвом.

Розглядаючи досвід країн ЄС можна навести приклади ефективного партнерства та спільних ініціатив у сфері транскордонного співробітництва можуть надати цінні уроки та інспірацію для подальшого розвитку [4]. Ось декілька прикладів успішних партнерств та спільних ініціатив:

– Проєкт "Central European Green Corridors" (Центральноєвропейські зелені коридори): Цей проєкт спрямований на підтримку сталого транспорту та розвиток "зелених" транспортних мереж у центральноєвропейських країнах. В рамках проєкту партнери з різних країн співпрацюють у сферах екологічного транспорту, розвитку інфраструктури та зменшення забруднення довкілля.

– Ініціатива "Baltic Sea Region Programme" (Програма Балтійського регіону): Ця ініціатива спрямована на співпрацю та розвиток між країнами, розташованими навколо Балтійського моря. Партнери працюють разом у сферах сталого розвитку, екології, туризму та інновацій. Проєкти, що реалізуються в рамках цієї ініціативи, сприяють зміцненню економічного розвитку та спільному вирішенню проблем регіону.

– Проєкт "Euregio" (Єврегіо): Цей проєкт базується на співпраці регіонів, що перетинають кордони, з метою створення спільного простору для розвитку. У рамках цього проєкту партнери з різних країн співпрацюють у сферах економіки, культури, освіти та інфраструктури. Проєкт "Euregio" демонструє, як через спільні зусилля та обмін досвідом можна досягти значних результатів у розвитку транскордонного регіону.

Ці приклади ілюструють значення партнерства та спільних ініціатив у транскордонному співробітництві. Вони показують, що спільні зусилля та обмін досвідом допомагають вирішувати спільні проблеми, зміцнюють взаємодію між регіонами та сприяють сталому розвитку.

У європейському досвіді транскордонного співробітництва існує ряд викликів, з якими стикаються проекти в цій сфері [5]. Основні з них включають:

– Культурні та мовні розбіжності: У транскордонних проектах часто залучаються регіони з різними культурними та мовними традиціями. Виникає потреба в адаптації до різних культурних контекстів, сприянні взаєморозумінню та розвитку міжкультурної співпраці.

– Різноманітність правових систем: Регіони, що перетинають кордони, можуть мати різні правові системи та законодавство. Це може ускладнювати координацію та виконання проектів, вимагати додаткових зусиль для гармонізації правових рамок та забезпечення взаємовизнання рішень.

– Фінансові та адміністративні процедури: Проекти транскордонного співробітництва зазвичай потребують участі різних фінансових та адміністративних установ з багатьох країн. Це може призвести до складних процедур фінансування, розподілу ресурсів та вирішення бюрократичних питань.

– Розбіжності у розвитку та інфраструктурі: Регіони, що перетинають кордони, можуть мати різний рівень розвитку та інфраструктури. Це може впливати на рівень доступу до ресурсів, нерівномірну розподіл можливостей та потребу в додаткових зусиллях для забезпечення рівного розвитку.

Незважаючи на ці виклики, європейський досвід транскордонного співробітництва також має перспективи та можливості. Він сприяє зміцненню взаємодії та спільного вирішення проблем, підвищенню конкурентоспроможності регіонів, створенню нових можливостей для бізнесу, розвитку туризму та підтримці сталого розвитку. З постійним вдосконаленням та уроками, отриманими з європейського досвіду, можна побороти виклики, які є актуальними для нашої держави також та реалізувати його потенціал для покращення розвитку транскордонного співробітництва.

До перспектив розвитку та покращення управління [7], які можуть сприяти ефек-

тивній реалізації проектів та досягненню спільних цілей можна віднести: зміцнення інституційного співробітництва, який включає розвиток механізмів інституційного співробітництва між регіонами, країнами та стейкхолдерами може сприяти покращенню координації, обміну досвідом та вирішенню спільних проблем. Створення спеціальних організацій, комітетів або форумів для обговорення та вирішення питань транскордонного співробітництва може сприяти ефективному управлінню. Важливим показником є підвищення фінансування та доступу до ресурсів, так як розвиток нових фінансових інструментів, спрямованих на підтримку транскордонного співробітництва, а також поліпшення процедур фінансування та залучення партнерів можуть забезпечити додаткові ресурси для розвитку та впровадження спільних ініціатив. Також важливою складовою є розвиток мереж співробітництва та партнерства: Співпраця між різними стейкхолдерами, включаючи урядові органи, недержавні організації, бізнес-сектор та академічну спільноту, може сприяти обміну досвідом, взаємному підтримці та залученню різноманітних ресурсів. Розвиток мереж співробітництва та партнерства може сприяти створенню інноваційних проектів та забезпеченню їхньої успішної реалізації [8].

Зосередження на цих перспективах та їхнє впровадження може сприяти розвитку транскордонного співробітництва, покращенню управління та досягненню більш стійкого й успішного розвитку міжкордонних регіонів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** В ході дослідження було виявлено, що європейський досвід управління розвитком транскордонного співробітництва є дуже цінним та актуальним. Транскордонне співробітництво має важливе значення для сприяння економічному, соціальному та культурному розвитку регіонів, що перетинають кордони. Використання європейського досвіду може допомогти вирішити виклики, з якими стикаються транскордонні проекти, і створити сприятливі умови для спільних ініціатив.

Один із важливих аспектів управління транскордонним співробітництвом - це організаційна структура та роль стейкхолдерів. Європейський досвід показує, що ефективно співробітництво між різними стейкхолдерами, зокрема урядовими органами, недержавними організаціями та бізнес-сектором, є

ключовим фактором успіху. Крім того, фінансування транскордонних проєктів, особливо через європейські ресурси, відіграє важливу роль у забезпеченні їхньої реалізації та досягненні поставлених цілей.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на детальний аналіз конкретних успішних проєктів транскордонного співробітництва, які були фінансовані через європейські ресурси. Це дозволить виявити найкращі практики та інновації, які можуть бути застосовані в інших регіонах. Крім того, дослідження можуть бути спрямовані на вивчення викликів, з якими стикаються європейські проєкти транскордонного співробітництва, таких як юридичні, адміністративні та міжкультурні аспекти.

Застосування європейського досвіду управління розвитком транскордонного співробітництва може мати великий потенціал для України та інших країн, які мають кордони з європейськими країнами. Це допоможе зміцнити співробітництво, розвивати економіку, залучати інвестиції, покращувати інфраструктуру та підвищувати якість життя мешканців прикордонних регіонів.

Отже, на основі отриманих результатів дослідження можна стверджувати, що використання європейського досвіду управління розвитком транскордонного співробітництва є важливим і перспективним напрямом для подальшого розвитку та покращення спільних проєктів та ініціатив.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Гоблик В.В. Спільні транскордонні регіони України та ЄС: зовнішньоекономічний аспект: монографія. Львів. 2012. 305 с.
2. Werner K. (2008) The Role of the EU in Promoting Cross-border Cooperation in Europe. European Integration Online Papers.
3. Wyfn is Interreg Europe? (2015) URL: <https://www.interregeurope.eu/what-is-interregeurope> (accessed April 6, 2023).
4. Криценко І.Г. & Мацегора Т.В. Транскордонне співробітництво в контексті європейської інтеграції України: виклики та перспективи. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки та практики*. 2015. № (8). С. 63–70.
5. Костирко В.М. & Чорна О.І. (2016) Управління транскордонним співробітництвом національними інституціями ЄС: особливості та проблеми. *Вісник Національної академії*

*державного управління при Президентіві України*. № (1). С. 77–83

6. Stryzhova A.Yu. (2017) Mechanisms of state management of the development of cross-border cooperation between Ukraine and the countries of the European Union: abstract of ph.d. Dissertation, State Administration, Donetsk State University of Administration, Mariupol, Ukraine.

7. Шпак О. Транскордонне співробітництво України з країнами ЄС: проблеми та перспективи. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2019. № (24). С. 91–99.

8. Мазур Н.В. Європейський досвід та українські реалії транскордонного співробітництва. *Вісник Донецького національного університету. Серія: Географічні та геологічні науки*. 2017. № (1). С. 85–92.

## REFERENCES

1. Hoblyk V.V. (2012) Common cross-border regions of Ukraine and the EU: foreign economic aspect: monograph. Lviv. 305 p.
2. Werner K. (2008) The Role of the EU in Promoting Cross-border Cooperation in Europe. European Integration Online Papers.
3. Wyfn is Interreg Europe? (2015) Available at: <https://www.interregeurope.eu/what-is-interregeurope> (accessed April 6, 2023).
4. Krytsenko I.G. & Matsegora T.V. (2015) Cross-border cooperation in the context of European integration of Ukraine: challenges and prospects. *Economy. Finances. Management: current issues of science and practice*, no. (8), pp. 63–70.
5. Kostyrko V.M. & Chorna O.I. (2016) Management of cross-border cooperation by EU national institutions: features and problems. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, no. (1), pp. 77–83.
6. Stryzhova A.Yu. (2017) Mechanisms of state management of the development of cross-border cooperation between Ukraine and the countries of the European Union: abstract of ph.d. Dissertation, State Administration, Donetsk State University of Administration, Mariupol, Ukraine.
7. Shpak O. (2019) Cross-border cooperation of Ukraine with EU countries: problems and prospects. *Bulletin of Odessa National University. Series: Economics*, no. (24), pp. 91–99.
8. Mazur N.V. (2017) European experience and Ukrainian realities of cross-border cooperation. *Bulletin of the Donetsk National University. Series: Geographical and geological sciences*, no. (1), pp. 85–92.

Стаття надійшла до редакції 13 липня 2023 р.





# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>