

О. Б. Цісінська, Ю. Ю. Кміть

Перешкоди взаємодії регіональних органів влади та органів місцевого самоврядування в рамках транскордонного співробітництва

На основі проведеного анкетного опитування досліджено сучасний стан розвитку транскордонного співробітництва серед районних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Яворівського району. Показано перешкоди взаємодії вищевказаних структур з аналогічними структурами суміжних регіонів Польщі. Окреслено напрями вирішення даної проблеми.

Ключові слова: транскордонне співробітництво, суб'єкти транскордонного співробітництва, транскордонний проект, транскордонний регіон.

Актуальність дослідження. Для активної та результативної співпраці в рамках транскордонного співробітництва, районні органи виконавчої влади (районні державні адміністрації) та органи місцевого самоврядування в своїй діяльності мають містити ознаки системності роботи та взаємодії, керованості та стійкості для практичного вирішення економічних і соціальних проблем громади представлених територій, реалізації ефективної політики місцевого розвитку цих регіонів в межах транскордонного простору. Тим самим вони мають знівельювати перешкоди взаємодії з аналогічними структурами сусідніх регіонів суміжних країн в рамках транскордонного співробітництва, що дозволить підтримувати розвиток своїх прикордонних територій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням даної тематики займаються науковці Інституту регіональних досліджень НАН України в рамках бюджетних та конкурсних тем.

Метою статті є аналіз поточного стану взаємодії районної державної адміністрації та органів місцевого самоврядування з відповідними підрозділами територіальної влади прикордонних територій суміжних країн в рамках транскордонного співробітництва. На підставі проведеного анкетного опитування (на прикладі Яворівського району) оцінено рівень активності такої співпраці, визначено перешкоди ефективній співпраці та запропоновано напрями її вдосконалення.

Основний матеріал дослідження. Ефективна взаємодія районних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування

© *О. Б. Цісінська, Ю. Ю. Кміть*, 2014.

прикордонних районів західних областей України в рамках транскордонного співробітництва передбачає високий рівень співпраці між ними та аналогічними структурами прикордонних територій сусідніх держав, з недержавними організаціями, підприємницькими структурами та іншими організаціями і установами свого та суміжних прикордонних регіонів.

Така взаємодія спостерігається у реалізації спільних заходів, програм та окремих проєктів, спрямованих на вирішення проблеми соціально-економічного розвитку їх територій, окремих регіонів та галузей, в процесі створення умов для конструктивного діалогу, координації та об'єднання зусиль суб'єктів господарювання прикордонних регіонів.

Брак співробітництва районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування з аналогічними структурами прикордонних районів суміжних держав не дає змогу одержувати вигоди від об'єднання зусиль, отримувати кошти від зовнішньої допомоги, обмінюватись інформацією, думками та досвідом, отримувати рекомендації, ознайомлюватись з різноманітними досягненнями в межах транскордонного простору, планувати спільні заходи та дії, проводити тренінги і навчання тощо [5, с. 376].

На превеликий жаль, в діяльності структур районних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування прикордонних районів західних областей України спостерігається низький рівень співпраці в рамках транскордонного співробітництва. Це призводить до унеможливлення запровадження будь-яких заходів для розвитку та підтримки транскордонного співробітництва в своєму регіоні.

В такому випадку в переважній більшості регіонів відсутня спільна стратегія розвитку транскордонного регіону, немає стимулу для її розробки, а пізніше реалізації. Підписані угоди та домовленості щодо транскордонної співпраці вважаються формальністю, а ідея створення нових форм транскордонного співробітництва (промислових зон та парків, кластерів, партнерств та ін.) – нівелюється.

Через такий рівень співпраці, в розробці та реалізації спільних транскордонних програм та проєктів розвитку регіону, українська сторона висловлює лише зацікавленість у підписанні усіх документів в спільних транскордонних проєктах, створених органами влади прикордонних територій сусідніх європейських країн. А співфінансування, оцінка проблем території, її аналіз, написання пропозицій щодо вирішення даних проблем, складання кошторисної документації та реалізація інших етапів написання проєкту, що передбачені транскордонними програмами,

регіональні органи влади прикордонних областей України просто не цікавлять. Тому все фінансування з фондів ЄС, що передбачається в даних проєктах, отримує сторона, що більш зацікавлена в них.

Реалії сьогодення щодо співпраці районних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування прикордонних районів західних областей України в рамках транскордонного співробітництва спостерігаються зазвичай в формальних принципах – укладання угод, підписання протоколів, проведення спільних сесій та участь офіційних делегацій і мистецьких колективів у святкових, спортивних та інших заходах, що відбуваються на території районів-партнерів. Проведення зустрічей, ярмарок, виставок в рамках транскордонного співробітництва спостерігаються лише в прикордонних районах суміжних країн, бо бюджети прикордонних областей України таку статтю витрат не передбачають, або, в іншому випадку, її сума дуже маленька.

Так, протягом 1999-2006 рр. Яворівська районна рада та районна державна адміністрація уклали декілька угод про співпрацю та підписали виконавчі протоколи з староствами Польщі. Найтісніші стосунки в рамках транскордонного співробітництва органи влади та органи місцевого самоврядування Яворівського району підтримують із суміжним районом сусідньої держави – Любачівським повітом (Підкарпатське воєводство) через укладання Угоди про співпрацю в 2000 р. [10]. Основний акцент в Угоді зроблено на подальшій міжнародній співпраці на регіональному рівні та розвитку транскордонного партнерства [6].

Транскордонна співпраця в культурно-освітній галузі між Яворівським районом та Любачівським повітом Республіки Польща проявляється в налагоджені тісних контактів між навчальними установами, закладами культури та громадськими організаціями. Практикується безпосередній обмін вчителями, проведення спільних учнівських конференцій. Проводиться обмін митцями, організуються спільні спортивні змагання. Зокрема, з ініціативи Любачівських партнерів 20 травня 2012 р. започатковано проведення Міжнародного марафону Любачів-Яворів, який став традиційним, перетворившись у вагому спортивну подію, яка об'єднує спортсменів обох країн та сприяє глибшим контактам між мешканцями цих регіонів [1].

Авторами в 2014 р. було проведено анкетне опитування серед керівників та працівників структурних підрозділів Яворівської державної адміністрації (відділи економічного розвитку, торгівлі та промисловості; житлово-комунального господарства та інфраструктури; освіти; культури

та туризму; охорони здоров'я; сектор з питань цивільного захисту; адміністрація СЕЗ «Яворів»), посадових осіб місцевого самоврядування (керівників районної та сільських рад, депутатів).

Загальна кількість опитаних – 40 осіб, з них: працівників Яворівської районної державної адміністрації – 8, представників органів місцевого самоврядування – 32.

Передусім, респондентам було поставлено запитання про те, які інституції є найактивнішими в рамках транскордонного співробітництва (далі ТКС). Результат показано на рис. 1.

Отож, бачимо, що половина респондентів-представників РДА, що дали відповідь на дане питання, вважають найактивнішими в сфері транскордонного співробітництва – регіональні органи влади. Натомість, думки представників органів місцевого самоврядування розійшлися: 21% з них вважає найактивнішими у співпраці в рамках ТКС державні органи влади, а 18% – регіональні органи влади. Цікавим є такий факт, що 15% респондентів – представників органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) вважають, що найактивнішими в транскордонній співпраці є громадські організації, тоді, коли такий вибір не підтримав жоден опитаний з представників РДА. Аналогічна ситуація з підприємствами, де 8% представників РДА вважають їх

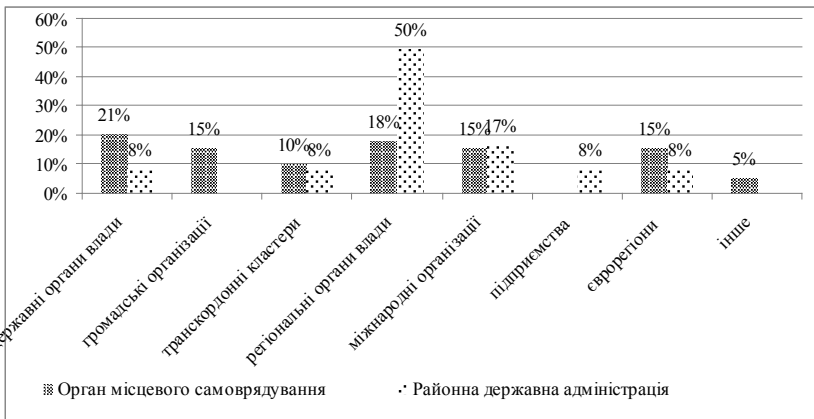


Рис. 1. Динаміка інституцій, що є найактивнішими в рамках транскордонного співробітництва згідно експертного опитування, проведеного серед органів виконавчої влади та місцевого самоврядування Яворівського району

активними в рамках ТКС. У варіанті «інше» представники ОМС (5%) зазначили, що варто окремо винести орган місцевого самоврядування з графі «регіональні органи влади» бо він в розвитку ТКС відіграє найвагомішу роль.

Дане дослідження дозволило визначити вагомі перешкоди взаємодії районної державної адміністрації та органів місцевого самоврядування в рамках транскордонного співробітництва. Основними перешкодами можна вважати такі:

– **централізація органів влади**, яка призводить до бюрократичних перепон в транскордонній співпраці. В країнах – сусідах, що входять до складу ЄС, найперше, що зробили – це посилили розвиток місцевої і регіональної влади та усунули централізованість.

В Україні транскордонна співпраця розглядається як сфера, що входить в компетенцію держави без делегування її на регіональний рівень органам виконавчої влади чи органам місцевого самоврядування. Всі заходи та дії, що відбуваються в сфері транскордонного співробітництва на регіональному рівні, потребують контролю з боку центральних органів влади, що обмежує результативну та активну діяльність прикордонних регіонів України з прикордонними регіонами – сусідами суміжних держав.

– **недостатнє фінансове забезпечення**. Фінансова автономія регіональних та місцевих органів самоврядування країн ЄС передбачає наявність достатнього обсягу ресурсів, що спрямовані на реалізацію транскордонного співробітництва (особливо транскордонних проєктів). А бюджети агенцій регіонального розвитку (АРР), що націлені на співфінансування в рамках транскордонного співробітництва (напр. Перемишльська АРР, Польща), що створені за підтримки регіональних органів влади, можуть подекуди становити в два рази більшу суму за бюджет їх регіону. В Україні, на жаль, така практика відсутня.

– **відсутність інформаційно-статистичного забезпечення** через недостатній обсяг існуючої інформації, яку надають державні та регіональні органи влади про діяльність в рамках транскордонного співробітництва. Така інформація має міститися на сайтах державних та регіональних органів влади, агенціях регіонального розвитку, котрі створенні та куруються ними.

Респондентами оцінено обсяг отриманої інформації від державних та регіональних органів влади про діяльність в рамках транскордонного співробітництва (рис. 2).



Рис. 2. Обсяг існуючої інформації, яку надають державні та регіональні органи влади про діяльність в рамках транскордонного співробітництва, %

Як бачимо, 62,5 % респондентів – представників регіональних органів виконавчої влади, що відповіли на дане питання, зазначають, що обсяг поданої інформації є недостатній. Натомість більшість представників органів місцевого самоврядування (35,5%) вказують на те, що обсяг поданої інформації більш достатній, ніж недостатній.

Інформація повинна містити дані по транскордонних проектах (подані, але нереалізовані, діючі та завершені проекти), статистичні дані (наприклад, загальні статистичні дані по прикордонних регіонах, економічні рахунки; прикордонну інфраструктуру), основні показники діяльності транскордонних ринків, основні показники діяльності в рамках транскордонних програм та проектів та перелік заходів структур регіонального менеджменту в рамках транскордонного співробітництва.

Створена інформаційна база даних зі співпраці в рамках транскордонного співробітництва має бути у вільному доступі для будь-яких підприємств, організацій та установ усіх форм власності.

- **неправильний розподіл повноважень між управлінськими структурами регіону.** В країнах – членах ЄС, що межують з Україною, створено спеціальні структури на які покладено функції роботи в напрямку транскордонного співробітництва: налагодження

співпраці з органами влади прикордонних регіонів сусідніх держав, написання та реалізації транскордонних проектів, проведення зустрічей, виставок та ін. Дані організації діють на базі та під керівництвом регіональних органів влади цих країн.

В Україні спостерігається відсутність таких структур в регіональних органах влади та дисбаланс повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, що беруть участь у транскордонному співробітництві. Так, наприклад, в Івано-Франківській державній обласній адміністрації (орган виконавчої влади), незалежно один від одного, створено Департамент економіки, в структуру якого входить Сектор моніторингу та упровадження економічних реформ, Департамент міжнародного співробітництва, євроінтеграції та розвитку туристичної інфраструктури і Управління з упровадження економічних реформ, євроінтеграції та інвестицій. На нашу думку, функціональні обов'язки всіх цих структурних ланок управління перетинаються. І, що найголовніше, – жоден з вище названих департаментів та управлінь немає чітко прописаних повноважень в своїх функціональних положеннях щодо роботи в рамках транскордонного співробітництва. [4]

– **недосконале правове забезпечення щодо розвитку транскордонного співробітництва.** Законодавство України обмежує транскордонні зв'язки, кваліфікуючи їх як міжнародні відносини, а учасники транскордонного співробітництва не мають статусу юридичної особи (наприклад, євро регіони) та незалежного фінансового забезпечення.

В державі також відсутні інструменти правового забезпечення (угоди, договори) для регіональних органів влади, котрі дозволяли б розвивати транскордонну співпрацю, тоді коли в країнах – членах ЄС укладання двосторонніх та багатосторонніх угод між районними органами місцевого самоврядування вважається нормою закону.

– **низький рівень кваліфікації працівників регіональних органів влади та органів місцевого самоврядування прикордонних територій України.** Станом на сьогоднішній день рівень освіти посадових осіб виконавчої влади чи місцевого самоврядування здебільшого не дає змоги кваліфіковано здійснювати свої повноваження та виконувати обов'язки, що покладені на них в рамках транскордонної співпраці.

Також проблемою є те, що органами виконавчої влади чи місцевого самоврядування районів не раціонально використовуються кошти для підвищення кваліфікації своїх працівників. В зв'язку з централізованою

системою введенням політики щодо кадрового забезпечення, районні органи влади зовсім не враховуються пріоритети розташування своєї території та її можливості. В такому випадку навчання щодо транскордонного співробітництва нівелюється.

Одним з елементів збалансованого розвитку Яворівського району в рамках ТКС є забезпечення інформаційної та роз'яснювальної роботи щодо діяльності такої співпраці шляхом професійної підготовки на вищому рівні працівників виконавчої влади та посадових осіб органів місцевого самоврядування цього регіону.

Відповідь на запитання (згідно проведеного анкетного опитування): «Чи вважаєте Ви достатньо підготовлених Ваших працівників для співпраці в рамках транскордонного співробітництва?» виглядає наступним чином (рис. 3):

Як бачимо, більше половини представників органів місцевого самоврядування та районної державної адміністрації вважають недостатньо підготовленими своїх працівників для співпраці в рамках ТКС. Причини, які впливають на рівень кваліфікації їх у питаннях щодо транскордонного співробітництва представлено на рис. 4.



Рис. 3. Динаміка показників підготовки працівників районних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування для співпраці в рамках транскордонного співробітництва, %

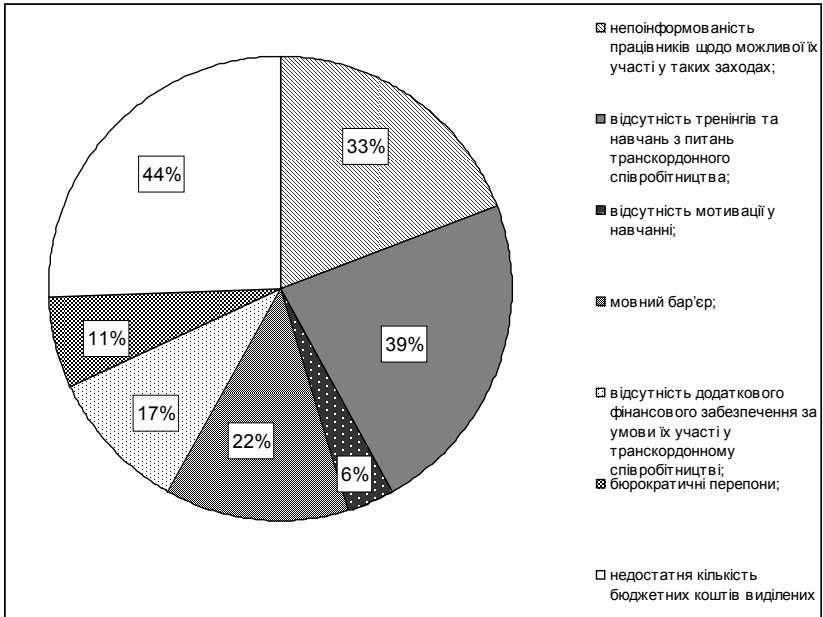


Рис. 4. Динаміка причин, що впливають на рівень кваліфікації державних службовців Яворівської адміністрації та посадових осіб місцевого самоврядування (депутатів та керівників районної та сільських рад) у питаннях транскордонного співробітництва, %

* Респонденти мали можливість обирати декілька варіантів.

Основними причинами, відсутньої або недосконалої підготовки для співпраці в рамках транскордонного співробітництва, респонденти вважають: недостатню кількість бюджетних коштів виділених на транскордонне співробітництво (44%); відсутність тренінгів та навчань з питань транскордонного співробітництва (39%); непоінформованість працівників щодо можливої їх участі у таких заходах (33%).

Серед значних чинників, що заважають ефективно працювати в рамках транскордонного співробітництва респонденти також виділяють мовний бар'єр (22%) та відсутність додаткового фінансового забезпечення за умови їх участі у транскордонному співробітництві (17%).

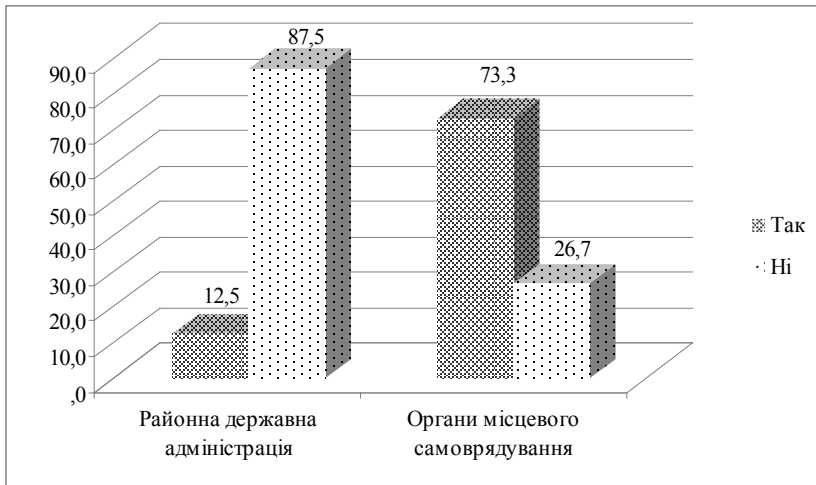


Рис. 5. Участь районних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Яворівського району у реалізації грантових проектів транскордонного співробітництва, %

Одним з найважливіших механізмів співпраці органів влади та органів місцевого самоврядування в рамках транскордонного співробітництва є **написання та реалізація спільних транскордонних проектів**. Та, для ефективної роботи даного механізму також виникає ряд перешкод. Тому респондентам було поставлено запитання щодо їх участі у реалізації транскордонних проектів (рис. 5).

З рис. 5 спостерігаємо те, що в районній державній адміністрації лише один відділ чи управління брав пряму або опосередковану участь в реалізації транскордонних проектів. Щодо органів місцевого самоврядування, то тут 73,3 % активних представників займаються написанням чи реалізацією грантових проектів. Та, на жаль, інформація може бути не до кінця точною, так як в I і II наборах програми транскордонного співробітництва «PL-BY-UA» Яворівський район був представлений лише в 5 проектах і 2 стратегічних проектах державного значення [7-9]. Тому нами було проведено перехресний аналіз і в таблиці 1 представлено участь представників органів місцевого самоврядування в реалізації проектів за видами установ.

З таблиці 1 бачимо, що 20 установ (сільські та селищні ради) вказали, що брали участь у транскордонних проектах, що є малоймовірним.

Таблиця 1

Участь органів місцевого самоврядування Яворівського району у реалізації грантових проєктів транскордонного співробітництва за видами установ

Показники			Вид установи			Всього
			Селищ на рада	Сільсь ка рада	Районн а рада	
Чи брала Ваша уста нова участь у реалі зації грантових про єктів транскордон ного співробітницт ва?	Так	Кількість	4	16	2	22
	Ні	Кількість	0	8	0	8
Всього		Кількість	4	24	2	30

Також, для уточнення інформації, нами було проведено перехресний аналіз питань щодо виявлення перешкод, що не дозволили взяти участь в реалізації грантових проєктів транскордонного співробітництва установам (таблиця 2).

З таблиці 2 бачимо, що декілька установ органів місцевого само
врядування, що попередньо вказували про те, що брали участь в реалізації

Таблиця 2

Перелік перешкод в реалізації транскордонних проєктів

Показники		Чи брала Ваша установа участь у реалізації грантових проєктів транскордонного співробітництва?				
		Органи місцевого самоврядування			Районні органи виконавчої влади	
		так	ні	разом	ні	разом
Перешкоди, що не дозволили взяти участь в реалізації транскордонних проєктів	Відсутність інформації про проєкти	1	3	4	6	6
	Відсутність коштів на дофінансування	6	6	12	4	4
	Недостатній рівень кваліфікації працівників	0	2	2	3	3
	Відсутність зацікавленості в проєктах				1	1
	Відсутність партнера				3	3

грантових проектів транскордонного співробітництва, визначили перешкоди, що не дозволили взяти їм участь в цих проектах.

Відповідно можемо зробити такий висновок: спрацював людський фактор і не всі респонденти були достатньо уважні під час заповнення анкети, або ж опитані не зовсім розуміють суть транскордонного співробітництва.

Також було опитано респондентів щодо чинників, які спричиняють невдачі (провали) транскордонного проекту під час конкурсу. (рис. 6-7)

З рис. 6 бачимо, що структурні одиниці Яворівської РДА, котрі брали участь в реалізації грантових проектів транскордонного співробітництва обрали лише дві альтернативи: недостатній рівень кваліфікації менеджерів проекту та непрозорість процесу визначення переможців конкурсу.

Серед найпоширеніших перешкод та провалів транскордонних проектів, респонденти, котрі не брали участь в реалізації грантових проектів транскордонного співробітництва, зазначили: недостатній рівень кваліфікації менеджерів проекту, відсутність підтримки в реалізації проектів зі сторони органів влади, відсутність допомоги у правильності



Рис. 6. Чинники, що спричиняють невдачі (провали) транскордонного проекту під час конкурсу з позиції працівників Яворівської районної державної адміністрації, (кількість виборів респондентів)



Рис. 7. Чинники, що спричиняють невдачі (провали) транскордонного проєкту під час конкурсу з позиції органів місцевого самоврядування (кількість виборів респондентів)

написання проєктної документації для реалізації проєкту та непрозорість процесу визначення переможців конкурсу.

Серед органів місцевого самоврядування, котрі брали участь у реалізації проєктів, найбільшою частотою виборів відзначився варіант: призупинення до фінансування проєкту однією із його сторін.

А думки тих респондентів, котрі не брали участі в реалізації грантових проєктів транскордонного співробітництва розділилися між такими чинниками: відсутність допомоги у правильності написання проєктної документації для реалізації проєкту, відсутність підтримки в реалізації проєктів зі сторони органів влади та недостатній рівень кваліфікації менеджерів проєкту.

Висновки. Основним перешкодами взаємодії в рамках транскордонного співробітництва для районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування є відсутність або низький рівень співпраці

між ними та аналогічними структурами прикордонних територій сусідніх держав.

Одним з ключових інструментів усунення цих перешкод можливе лише при умові навчального (проведення навчань, тренінгів), фінансового та інформаційного забезпечення працівників регіональних органів влади та представників органів місцевого самоврядування, нівелювання бюрократичних перепон та виділення бюджетних коштів на транскордонне співробітництво.

Також варто зазначити, що співпраця в рамках транскордонного співробітництва регіональних органів виконавчої влади (районні державні адміністрації) з прикордонними сусідами суміжних держав ніколи не буде достатньою з ряду причин:

- аналогічної структури в державах – членах ЄС немає, тому органи місцевого самоврядування їм ближчі у всіх параметрах співпраці;
- якщо районні державні адміністрації прикордонних територій беруть партнером в транскордонні проекти, то лише декларативним, бо фінансуються вони з державного бюджету і не мають та не можуть мати коштів на співфінансування;
- норми законодавства (згідно Закону України «Про корупцію і Закону України «Про держслужбу») забороняють районним державним адміністраціям залучати офіційно для роботи в транскордонних проектах своїх працівників.

Список використаних джерел:

1. Довідка про транскордонну співпрацю Яворівського району станом на 2014 р. – С. 2.
2. Про транскордонне співробітництво : Закон України від 02.12.2012 [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України; Про транскордонне співробітництво : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1861-15>.
3. Програма соціально-економічного розвитку Яворівського району на 2014 рік. – 80 с.
4. Структура обласної державної адміністрації. Офіційний сайт Івано-Франківської обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.if.gov.ua/?q=page&id=19389>
5. Цісінська О. Б. Транскордонна партнерська мережа інституцій бізнесу, влади та громадського сектора регіону // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Механізми взаємодії суб'єктів економічних відносин у транскордонному просторі. [зб. наук. пр.] / НАН України. Ін-т

регіональних досліджень; редкол.: В.С. Кравців (відп. ред.). – Львів, 2013. – Вип. 4 (102). – 448 с.

6. Спільна сесія Яворівської райради та Любачівського повіту окреслила нові перспективи співпраці. Офіційний сайт Яворівської районної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://javoriv-rda.gov.ua/index.php/novini-yavorivschini/spilna-sesiya-yavorivskoyi-rayradi-ta-lyubachivskogo-povitu-okreslila-novi-perspektivi-spivpratsi.html>
7. Підписані контракти в першому наборі [Електронний ресурс] // Офіційний сайт програми транскордонного співробітництва Польща-Білорусь-Україна на 2007-2013 роки. – Режим доступу : <http://www.pl-by-ua.eu/contract.php?cfr=1>
8. Підписані контракти в другому наборі.. Офіційний сайт програми транскордонного співробітництва Польща-Білорусь-Україна на 2007-2013 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pl-by-ua.eu/contract.php?cfr=2>
9. Стратегічні проекти [Електронний ресурс] // Офіційний сайт програми транскордонного співробітництва Польща-Білорусь-Україна на 2007-2013 роки. – Режим доступу: http://www.pl-by-ua.eu/contract_lsp.php
10. Umowa pomiedzy Powiatem Lubaczowskim (Polska) a Rejonem Jaworowskim (Ukraina) o wzajemnej wspolpracy z dnia 28 stycznia 2000 r.

Цисинская О.Б., Кміть Ю.Ю. Препятствия взаимодействию региональных органов власти и органов местного самоуправления в рамках трансграничного сотрудничества.

На основе проведенного анкетного опроса, исследовано современное состояние развития трансграничного сотрудничества среди районных органов исполнительной власти и органов местного самоуправления Яворивского района. Показано препятствия взаимодействия вышеуказанных структур с аналогичными структурами сопредельных регионов Польши. Определены направления решения данной проблемы.

Ключевые слова: трансграничное сотрудничество, субъекты трансграничного сотрудничества, трансграничный проект, трансграничный регион.

Tsisinska O. B., Kmit Y. Y. Obstacles for the interaction between regional authorities and local self-government within the cross-border cooperation.

Based on the questionnaire, the current state of cross-border cooperation among regional governments and local authorities Javoriv area. Shown above obstacles interaction structures with similar structures adjacent regions of Poland. Outlined directions to solve this problem.

Key words: cross-border cooperation, subjects of cross-border cooperation, cross-border project, cross-border region.