

UDK: 353.1(497.113+4)
Bibliid 1451-3188, 12 (2013)
Год XII, бр. 45–46, стр. 327–347
Извори научни рад

Валентина ИВАНИЋ¹

ПРЕКОГРАНИЧНА САРАДЊА АП ВОЈВОДИНЕ У ОКВИРУ ДКМТ ЕВРОРЕГИОНА, ЧИНИОЦИ, ЕФЕКТИ И БУДУЋНОСТ САРАДЊЕ

ABSTRACT

The DKMT Euroregion is one of the most successful Euroregions in which local self-governments and cities of the Republic of Serbia appear as members in terms of the degree of institutional development, the development of organizational capacity and consequently the absorption capacity. In addition to the quantitative effects (financial resources that by applying for EU funds, have been received within the DKMT Euroregion or realized within its members and therefore within the AP Vojvodina), the effects of cross-border cooperation are significantly qualitative as well. In this paper, cross-border cooperation is taken as a method of transposing culture patterns from EU member states to the Republic of Serbia and the AP Vojvodina in order to analyze directions, effects and dynamics of changes in culture patterns in the context of their impact on the creation of conditions for the endogenous development of APV. If the receptivity of members of the Euroregion DKMT to EU funds is understood as the result of successful cross-border cooperation, the introduction of qualitative factors of successful cooperation in the analysis should be understood in the context of the need to create preconditions for the endogenous development of all members of the DKMT Euroregion, as well as a way for DKMT to function on the market-driven rather than donor-driven principle in perspective. The transposition of masculine cultural values inherent to the culture of Hungary into the other two members of the DKMT Euroregion should be understood in the direction of strengthening their receptivity to attract investments in the sector of non-tradable goods and thus in the context of improving their competitiveness. A higher level of

¹ Др Валентина Иванић, Агенција за равномерни регионални развој Владе АП Војводине, Мите Ружића 2, 2100 Нови Сад; v.ivanic@vojvodina-ga.rs.

receptivity to foreign direct investment and consequently a higher rate of GDP growth will result in higher values of individualism in Romania and the AP Vojvodina, thus affecting raising the level of professional mobility within the ДКМТ Euroregion and entrepreneurial inclination.

Кључне речи: прекогранична сарадња, ДКМТ, АП Војводина, ефекти прекограничне сарадње, култура као фактор еврорегионалне сарадње

1) УВОД

У уводном делу овог рада дајемо кратка објашњења појмова као што су еврорегион и еврорегионална сарадња, како би допринели разумевању процеса прекограничне сарадње АП Војводине у оквиру једног од најразвијенијих облика еврорегионалне сарадње у које је Република Србија укључена, сарадње у оквиру ДКМТ еврорегиона.

Термин еврорегион данас се узима као синоним за прекограничну сарадњу (*CBC – cross border cooperation*), и настао је као изведеница из појма „Еурорегио”, најстаријег еврорегиона у Европи и облика прекограничне сарадње између Немачке и Холандије.

Термин „еврорегион” данас аутори користе да укажу на институционализовану прекограничну сарадњу најмање два региона или области која припадају најмање двома различитим државама, које деле исту границу.² Наравно, постојање институционалне сарадње још увек не значи да се ради о еврорегиону. Према Практичном водичу за прекограничну сарадњу који је припремила АЕБР (*AEBR – Association of European Border Regions*) еврорегион се дефинише као „сарадња регионалних и локалних власти са обе стране националне границе, понекад са скупштином, сталним секретаријатом и административним, као и експертским делом запослених, уређен према приватном праву (*private law*) односно у домену ингеренција које регионалне, односно локалне власти са обе стране границе имају, а респектујући одредбе јавног права”.³ Гранични региони, односно региони који се налазе на периферији држава (периферија се дефинише у односу на удаљеност региона од главних градова националне државе у којима се углавном концентрише већина економских активности) немају идентичне проблеме, али могућност прекограничне сарадње утиче на стварање ендегених капацитета да своје развојне проблеме јасније и брже идентификују, као и да их ефикасније и

² Katri-Liis Lepik, “Euroregions as a mechanisms for strengthening cross border cooperation in the Baltic SEA Region”; *Trames*, 2009, 13(65/58), 3, p. 265–284.

³ AEBR, “Practical Guide to Cross-border Cooperation”, 2009, http://www.aebr.eu/files/publications/lace_guide.en.pdf, p. 9.

успешније презентују и решавају. Гранични региони могу да правазиђу периферијални статут (било да је географске или структурне природе) захваљујући прекограничној сарадњи, а уколико имају капацитете да исту институционализују и сарадњом у оквиру еврорегиона.⁴ Маркус Перкман (*Markus Perkman*) указује да у Европској унији данас постоји преко 70 еврорегиона. Исти аутор еврорегионе који настају у Европској унији дефинише као *policy-driven* интеграције, будући да они настају као последица сарадње регионалних и локалних власти које се налазе у различитим државама, а та сарадња усмерена је на решавање заједничких прекограничних проблема или креирање прекограничног економског простора.⁵ У односу на мотиве настанка еврорегиона Перкман разликује и *market-driven* еврорегионе. Настанак оваквих типова прекограничне сарадње налази у Кини и Америци.

Просторна покривеност еврорегиона обично се односи на територију између 50 и 100 km ширине, док се у смислу броја становника, еврорегиони формирају на просторима које насељава неколико милиона становника. ДКМТ еврорегион простире се на површини од 77.660 km² и обухвата популацију од 5,4 милиона становника. У последње време све чешће се чује појам *макро региони и макрорегионалне стратегије*, а њихова употреба у широј јавности везује се за појаву две макро регионалне стратегије у Европској унији: Балтичке и Дунавске. Европска комисија није понудила дефиницију макро региона, међутим, на основу става Павела Самецког, може се навести неколико заједничких карактеристика макро региона: „макро регион треба разумети као већи регион у оквиру ЕУ који се може дефинисати у односу на територију коју покрива, као и у односу на функције, у коме ће група земаља чланица сарађивати у циљу остварења специфичних стратешких циљева”.⁶ Макро региони представљају иновативни концепт, будући да се базирају на сарадњи која се одвија на транснационалном нивоу. Србија, као трећа страна, партиципира у Дунавској стратегији. У даљем делу рада следи преглед извора права Европске уније који се тиче прекограничне сарадње уопште, затим опис природе сарадње у оквиру ДКМТ еврорегиона, те фактора који опредељују успех те сарадње на кратак али и на дуг рок.

⁴ Maria Greta and Krzyszytóg Lewandowski, “Euroregion’s „mission“ and the success of the Lisbon strategy”, *Business and Economic Horizons*, 2010, Vol. 1, Issue 1, p. 15.

⁵ Markus Perkman (2005), “Cross Border cooperation as policy entrepreneurship: explaining the variable success of european cross border regions”, *CSGR Working Paper*; No, 166/05; p. 5.

⁶ Carsten Schymik, “Blueprint for a Macro region; EU Strategies for Baltic Sea and Danube Regions”, *SWP Research Paper*, German Institute for International and Security Affairs; Berlin, 2011, p. 5.

II) ИЗВОРИ ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ ЗА ПРЕКОГРАНИЧНУ САРАДЊУ

Стварање великог броја еврорегиона коинцидирало је и са процесима који су се тицали редизајнирања нове улоге локалних и регионалних власти у ЕУ. Мајкл Китинг (*Michael Keating*) указује да је процес креирања еврорегиона добијао све више на значају како се процес европских интеграција све више ширио и како су све више креирани инструменти за компензирање трошкова тог ширења.⁷ Мотиве за настанак еврорегиона Перкман налази у приликама које нуди регионална политика ЕУ, те еврорегионе види као јединице за апсорпцију средстава из ЕУ фондова за регионални развој.⁸ Исто мисли и Одил Едебо (*Odile Heddebaut*) који објашњава да је нагли развој еврорегиона у великој мери *found-driven* процес. Аутор указује да је велики број еврорегиона основан са циљем да администрира ЕУ финансијске програме намењене прекограничној сарадњи (као што је био ИНТЕРРЕГ).⁹ Паоло Паз (*Paolo Pasi*) указује да еврорегине треба посматрати као „микро-модел европских интеграција”, као начин да се Европа приближи грађанима, те да се развије *bottom-up* приступ Европи. Међутим, исти аутор наводи да су у стварности многи еврорегиони остали непознати већини локалног становништва, иако су се оснивали ради задовољења свакодневних животних потреба истих.¹⁰ У том смислу размишља и Томпсон, када каже да се регионална политика ЕУ мора фокусирати на економију и економски раст, али да се економски раст мора посматрати као инструмент а не циљ.¹¹ У новој парадигми утемељеној на развоју, уместо на расту, Европа би се заиста и приближила грађанима. Еврорегиони су нарочито користан инструмент за земље које се налазе у претприступној фази, будући да је прекогранична сарадња земље припрема за процес интеграција, те се посматрају и као неопходан корак у процесу транзиције од *geostrategy* to *geoeconomy*.¹²

⁷ Michael Keating, “The new regionalism in Western Europe – territorial restructuring and political change”, 1988, op. cit. p. 180.

⁸ Markus Perkmann, “The rise of Euroregion – A bird’s eye perspective on European cross border co-operation”; Department of Sociology, Lancaster University, Lancaster LA1 4YN, UK, 2003.

⁹ Odil Heddebaut, “The Euroregion from 1991–2010 in Cross-border governance in the European Union”, in *Cross-Border Governance in the European Union*, Olivier Kramsch and Hooper Barbara (eds), London; Routledge, 2004, p. 77.

¹⁰ Paolo Pasi, “Euroregions as micro-models of Euroregion integration” in *Euroregions – The Alps – Adriatic context*, Josef Langer (ed.) Frankfurt am Main, 2007, p. 73.

¹¹ George Thompson, “Address to the Conference of local and regional authorities of Europe”, Galway, Ireland, 1975, p. 13.

¹² Duda-Dainau Dana Codruta and Abrudan Denisa, “Cross border cooperation inside the euroregions: case of DKMT Romanina Euroregion”, *Economics Studies*, 2012, Vol. 22, Issue 1/2012; p. 60.

Прекогранична сарадња у оквиру еврорегиона одвија се у форми неформалних споразума међу учесницима сарадње, будући да они немају правни субјективитет у смислу међународног права и могућности закључивања међународних уговора.¹³

Када је у питању прекогранична сарадња, 1980. године донета је Мадридска конвенција. Тиме је створен правни основ да се институције формиране на основу резултата прекограничне сарадње формирају на јавном праву (*public law*), а не као до тада искључиво на приватном праву. Од усвајања, Мадридска конвенција допуњавана је протоколима три пута (1995, 1998. и 2009. године). Србија није потписник Мадридске конвенције.¹⁴ Потребно је поменути и усвајање Европске повеље о прекограничним регионима (*European Charter for Border and Cross-border Regions*) од стране АЕБР-а, 1981. године.¹⁵ Повеља јасно апострофира принципе и циљеве прекограничне сарадње и први циљ је потреба да се границе посматрају као места састајања и спајања, а не места раздвајања. Улога региона у Европској унији потенцира се и у Уговору из Маастрихта (1992), у коме се указује на важну улогу регионалне димензије у процесу европских интеграција. Уговором је потенцирана улога региона (а не и прекограничне сарадње), и наглашен принцип субсидијарности.¹⁶ Еврорегиони немају правни субјективитет и форма су прекограничне сарадње, што у одређеним моментима изискује потребу за алтернативним инструментима сарадње са ширим територијалним фокусом. Концепт ЕГТЦ (*European grouping of territorial cooperation EGTC*) дефинисан је 2006. године на темељу *Regulation (EC) No 1082/2006*, који је настао на основу потребе да се прекогранична сарадња дефинише адекватнијим правним инструментима.¹⁷ ЕГТЦ почео је да се примењује 1. августа 2006. године. Државе чланице су имале годину дана да своје национално законодавство прилагоде за могућност примене овог инструмента (1. августа 2007. године), међутим, до данас, тај процес није још увек завршен у свих 27 земаља чланица ЕУ. Будући да се у овом раду бавимо

¹³ Markus Perkman, "Cross-border Regions in Europe; Significance and Drivers of Regional Cross-border Cooperation"; University of Warwick, 2003, UK, p. 4.

¹⁴ European Outline Convention on Transfrontier Co-operation between Territorial Communities or Authorities, <http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/106.htm>.

¹⁵ European Charter for Border and Cross-border region; <http://www.aebr.eu/en/publications/publications>.

¹⁶ Treaty of Maastricht on European Union, Official Journal C 191 pf 29. 7. 1992. http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_maastricht_.

¹⁷ Уредба (ЕЗ) бр. 1082/2006 Европског парламента и Савета од 5. јула 2006 о Европској групи за територијалну сарадњу (ЕГТЦ); Сл. лист Л210; 31. 07. 2006; <http://eur-lex.europa.eu/Lex>.

ДКМТ еврорегионом, чије су чланице жупаније из Мађарске и Румуније, те АП Војводина, као део Републике Србије, у даљем делу текста дајемо кратак осврт на правне претпоставке могућности да ДКМТ еврорегион еволуира у ЕГТЦ форму сарадње. Мађарска је била прва земља чланица која је своје национално законодавство прилагодила употреби ЕГТЦ. У законском оквиру који се оцењује као флексибилан, Мађарска је дозволила употребу и примену сва четири модела ЕГТЦ. У Мађарској се ЕГТЦ формира као непрофитна организација. Државе које нису чланице ЕУ нису искључене као потенцијални могући партнери.¹⁸ Оваква регулатива када је у питању ДКМТ еврорегион, чији је члан Србија, омогућава еволуирање еврорегиона ДКМТ у ЕГТЦ облик сарадње. Румунија је такође 2007. године прилагодила своје законодавство употреби ЕГТЦ као форме територијалне сарадње, при чему је Министарство развоја одговорно за процес оснивања и регистрације свих форми ЕГТЦ у Румунији. Важећи прописи у Републици Србији не омогућавају учешће у Европској групи за територијалну сарадњу (ЕГТЦ), јер ни у једном закону није прописана могућност оснивања ентитета сличних ЕГТЦ, тј. могућност закључења споразума о приступању правном лицу које је регистровано на територији друге државе.¹⁹

III) РЕПУБЛИКА СРБИЈА И ЕВРОРЕГИОНАЛНА САРАДЊА

Република Србија, односно гранични региони у Србији чланови су неколико еврорегиона: поред ДКМТ, то је и Евробалкан (који чини 30 општина из Србије, 20 из Бугарске, 16 из Македоније, Софија и Скопље), Дунав 21 (основан је 2001. године а чини га седам општина из Србије, пет општина из Румуније и девет општина из Бугарске) који је члан АЕБР; Еврорегион Морава–Пчиња–Струма (основале су га 2003. године Бугарска, Србија и Македонија) и он је такође члан АЕБР; Еврорегион Дрина–Сава–Мајевица (основали су га 2003. године 9 локалних самоуправа западне Србије и североисточне Босне и Херцеговине); Еврорегион Стара планина (основале су га 2006. године 11 општина из региона западне Старе планине на територијама Бугарске и Србије; општине са српске стране које су чланице овог Еврорегиона су: Димитровград, Књажевац, Пирот и Зајечар). Као што се може видети, еврорегиони у Србији настајали су након 2001. године, сем ДКМТ који је основан 1997. године: „осим ДКМТ, ниједан

¹⁸ Interact, “Handbook on the European Grouping of Territorial Cooperaton (EGTC)”, What use for European Territorial Cooperation Programmes and Projects, 2008, p. 17.

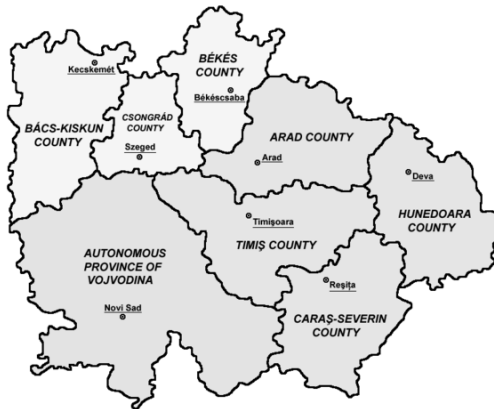
¹⁹ Одговори на упитник Европске комисије о кандидатури Србије за чланство у Европској унији; Поглавље 22, <http://www.seio.gov.rs/dokumenta/nacionalna-dokumenta.199.html>.

од осталих еврорегиона није успоставио стабилне изворе финансирања и стабилну оперативну структуру (канцеларија, седиште и слично) за запослене којима би примарни посао био унапређење прекограничне сарадње.²⁰ У даљем делу текста више пажње посветиће се карактеру прекограничне сарадње у оквиру ДКМТ еврорегиона, ефектима те сарадње и значају који она има за АП Војводину, потенцијалу који оваква врста сарадње има у будућности, факторима који опредељују успех те сарадње на дуг и кратак рок, те начинима и могућностима за управљање истима.

IV) ЕВРОРЕГИОН ДУНАВ–КРИШ–МОРИШ–ТИСА (ДКМТ)

Протокол о прекограничној сарадњи Дунав–Криш–Мориш–Тиса потписан је 21. новембра 1998. године. Потписнице Протокола су Жупанијска већа Арад, Хунедоара, Тимиш и Караш Северин из Румуније, жупаније Бач–Кишкун, Чонград и Бекеш из Мађарске и тада Извршно Веће АП Војводине. Поред потписница, гости ове прекограничне сарадње могу бити владине и цивилне организације чланица потписница.²¹

Мапа 1. Чланице еврорегиона ДКМТ



Danube-Kris-Mures-Tisa (DKMT) euroregion since 2004:

- - counties of Romania
- - counties of Hungary
- - Autonomous Province of Vojvodina, part of Serbia and Montenegro (2004-2006) and part of independent Serbia (since 2006)

¹⁸ Interact, "Handbook on the European Grouping of Territorial Cooperation (EGTC)", What use for European Territorial Cooperation Programmes and Projects, 2008, p. 17.

¹⁹ Одговори на упитник Европске комисије о кандидатури Србије за чланство у Европској унији; Поглавље 22, <http://www.seio.gov.rs/dokumenta/nacionalna-dokumenta.199.html>.

Циљ еврорегионалне сарадње у оквиру Еврорегиона ДКМТ је: „развијање односа у области привреде, образовања, културе, здравства, заштите човекове средине, науке и спорта, проширивање иновативне сарадње, сарадња у програмима развоја инфраструктуре од значаја за Еврорегион и заједнички наступ у циљу интеграције у модерне европске токове”.²² Основни циљ сарадње у оквиру Еврорегиона ДКМТ је био и још увек је „јачање економског и социјалног развоја, привлачењем средстава из међународних фондова, заједничким конкурисањем за средства која националне владе земаља чланица не могу да обезбеде у областима за које се конкурише”.²³ Посебно је важно навести да су у дефинисању циљева сарадње они поређани по приоритетима, као и по степенима сарадње. Наиме, развој сарадње унутар Еврорегиона ДКМТ на крају би требало да резултира заједничким наступом Еврорегиона ДКМТ и интеграцијом у модерне европске токове, односно европску поделу рада. Када су у питању Тела регионалне сарадње ДКМТ треба рећи да их чине Скупштина, Председавајући, Секретаријат и Радне групе, Координациони одбор и Јавно друштво Еврорегионална агенција за развој ДКМТ. Маја 2003. године основано је Непрофитно јавно друштво ДКМТ, односно Агенција за регионални развој, како би Еврорегион ДКМТ могао да конкурише за средства фондова ЕУ намењена регионалном развоју. Оснивачи агенције, путем годишњих чланарина омогућавају њен рад. Еврорегион ДКМТ је члан АЕБР (*Association of European Border Regions*) од 2005. године. „Јавно друштво треба да као самостално правно лице поред делатности од општег интереса, обавља и пословну делатност, обезбеди материјално (финансијско) покриће за развој територије ДКМТ”.²⁴

Од 2004. године, од када је Агенција постала оперативна у смислу аплицирања па до 2012. године, Агенција је иницирала, водила и реализовала преко 25 пројеката у укупној вредности од 1.208.000 евра. Пројекти у оквиру ДКМТ, чија је реализација у току су: Израда идејног пројекта железничке пруге Сегедин–Реске–Хоргош–Суботица и пратеће документације за пругу Суботица–Чикерија–Басчалмаш–Баја, као и пројекат под називом Музејски пасош, са укупном вредношћу од 1.546.000 евра. Пројекти за које су чланице Еврорегиона ДКМТ оцениле да су кључни за будућност Еврорегиона ДКМТ су изградња Индустријског парка Триплекс,

²² Ibid., p. 2.

²³ Mariana Cernicova-Buca, “PR Challenges in promoting the cross-border cooperation DKMT”, *Professional Communication and Translation Studies*, 2010, No 3; Vol 1–2; p. 6.

²⁴ Protokol o regionalnoj saradnji Dunav-Kriš-Moriš-Tisa, op. cit., p. 2.

на релацији Румунија, Србија и Мађарска. Једна фаза овог пројекта је урађена, а ради се о студији оправданости која је израђена у оквиру сарадње Румуније и Мађарске. Други важан пројекат, од интереса за Еврорегион ДКМТ је ревитализација железничке пруге Сегедин–Реска–Хоргош–Суботица–Чикерија–Бачалмаш–Баја. У току је и ревизија Стратешког плана ДКМТ који је урађен 2005. године, како би се структура, приоритети и програми овог плана прилагодили програмском периоду ЕУ 2014–2020. године.²⁵ Габор Нађ (*Gabor Nagy*) оцењује додату вредност коју је прва верзија Стратешког плана ДКМТ донела чланицама у виду ширег процеса хармонизације чланица еврорегиона, јаснијих веза са националним и приоритетима на регионалном нивоу с једне стране и приоритетима на нивоу Еврорегиона ДКМТ.²⁶ Веома је снажан ефекат на чланице Еврорегиона ДКМТ, а посебно на АП Војводину на начин вођења јавних политика, на припремање капацитета за вишегодишње планирање и на уважавање процеса партнерства у планирању и реализацији пројеката (како хоризонталних, тако и вертикалних). Фокус у политици употребе ЕУ фондова био је да се подржи што више мањих пројеката, уместо да се примени принцип концентрације расположивих и доступних ресурса и фокусира на пројекте већег обима са мерљивим ефектима. Тврдњу аутора, о фокусу на више мањих пројеката поткрепљује чињеница да, уколико се вредност реализованих пројеката у оквиру ДКМТ подели са бројем пројеката (25) у периоду од 2004–2012 године, онда се види да је просечна вредност пројекта 48.320 евра. Реми Кретан (*Remus Cretan*) оцењује да ДКМТ Еврорегион представља један од најлукративнијих Еврорегиона у Европи, те да се та лукративност базира на блиским релацијама у области културе, индустрије и инфраструктуре између три земље (Србија, Мађарска и Румунија) чији су гранични региони чланице ДКМТ Еврорегиона.²⁷ Исти аутор наводи и препреке које утичу на квалитет сарадње између чланица ДКМТ Еврорегиона, а оне се тичу: „разлика у правном систему и у институционалном систему земаља чланица; асимтерије у области инфраструктуре, као и недостатак извора финансирања за инфраструктурне

²⁵ Nagy Imre (ed.), *Strategija DKMT evroregiona*; Alfeld Institut, Centar za regionalne studije, Mađarska akademija nauka, 2005 http://www.vojvodina-rra.rs/document/DKMT_strategija.pdf.

²⁶ Gabor Nagy, “Regional planning and co-operation in practice in the DKMT Euroregion, Old and New Borderlines/Frontiers/Margins”, Pech; Centre for Regional Studies, *Discussion Papers; Special*; 2009, p. 56.

²⁷ Cretan Remus, “The evolution of cultural and economic activities in the DKMT Euroregion”, *Munich Personal REPEc Archive*, 2005, No. 26958, <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/26958/>, p. 62.

пројекте, те интернационални контекст у коме све три земље функционишу и чињеница да су Мађарска и Румунија чланице ЕУ, а Србија то још увек није”.²⁸ Циљ чланица ДКМТ је био како „што више развојних фондова усмерити ка локалним и регионалним пројектима, тако да се као успех функционисања Еурорегиона ДКМТ оцењује мером у којој је ДКМТ успео да све ресурсе, како оне са националног, тако и оне са нивоа ЕУ усмери у пројекте на територији региона”.²⁹ Чињеница да су земље чланице хтеле да у највећој мери апсорбују ЕУ фондове намењене за развој Еурорегиона ДКМТ, али и у циљу редуцирања регионалних диспаратитета унутар граница сваке од земаља чланица, утицала је на то да своје капацитете за регионални развој унапређују, како у смислу капацитета за планирање, тако и у форми организационих капацитета, те су они на крају у великој мери постајали све више „европски”. Нова генерација „планских докумената” у ЕУ, па тако и у оквиру земаља чланица Еурорегиона ДКМТ, све више као циљ истиче конкурентност на дуги рок, уместо редуцирања регионалних неједнакости. У контексту нове парадигме регионалног развоја на коју указује Џон Бечлер (*John Bachtler*), а која се већ може запазити крајем осамдесетих година прошлог века, садржина, политика и стратегија регионалног развоја усмерена је ка јачању компетитивности региона, и у том контексту пре свега јачању иновативности и предузетничке културе као кључних фактора компетитивности на дуг рок и ендогеног развоја.³⁰

V) КУЛТУРА КАО ФАКТОР УСПЕШНЕ ПРЕКОГРАНИЧНЕ САРАДЊЕ У ОКВИРУ ДКМТ ЕВРОРЕГИНА

Успех одређених прекограничних програма мери се према Луису Де Суза (*Luis De Sousa*) растућом тражњом за сарадњом (другим областима и пројектима) у прекограничном областима.³¹ Сасвим је сигурно да је чланство АП Војводине у ДКМТ, као и чињеница да је Агенција за регионални развој ДКМТ еврорегиона постала оперативна 2004. године, имало позитивне ефекте на раст тражње за сарадњом са осталим апликантима у АП Војводини.

²⁸ Ibid., p. 63.

²⁹ Gabor Nagy, “Regional planning and co-operation in practice in the DKMT Euroregion, Old and New Borderlines/Frontiers/Margins”, 2009, op.cit., p. 53

³⁰ John Bachtler, Douglas Yuill, “Policies and strategies for regional development: a shift in paradigm”, *Regional and Industrial Policy Research Papers*, 2001, No 46, p. 10.

³¹ Luis De Sousa, “Understanding European Cross-border Cooperation: A Framework for Analysis”, *Journal of European Integration*, <http://dx.doi.org/10.1080/07036337.2012.711827>, 2012, p. 12.

Ефекат преливања (*spillover effect*) знања и искустава које су имали мађарски партнери утицао је на раст апсорпционих способности апликаната из АП Војводине, у већој мери него што је то случај са Румунијом. Износ који су привукли апликанти из АП Војводине у оквиру ИПА (*Instrument for Pre-Accession Assistance*) програма прекограничне сарадње, у периоду од 2007. до 2013. године, када је у питању сарадња са Мађарском износи 21.695.257.000 евра, а са Румунијом у истом програмском периоду 10.294.398.000 евра.³² У крајњој линији успех прекограничне сарадње на дуг рок, а посебно еврорегионалне, зависи од способности локалних и регионалних политичара да се понашају као предузетници, од њиховог континуираног интересовања и ангажмана у овој врсти сарадње, као и од њихове способности да мобилишу локалне актере за иницијативе које предлажу. Слободан Оцокољић у свом истраживању наводи да развијенији региони интензивније улазе у односе прекограничне сарадње са регионима са друге стране границе, што образлаже и чињеницом да развијени региони имају развијену физичку и институционалну инфраструктуру, као и развијену привреду, снажније способности за укључивање у прекограничну поделу рада, те сходно томе и капацитете за интензивнију заједничку апсорпцију ЕУ средстава, намењених прекограничној сарадњи.³³ На мапи број 2. која приказује распоред износа донација по окрузима у АП Војводини у оквиру програма прекограничне сарадње између Републике Србије и Мађарске, на територији АП Војводине, највећи број апликаната је у програмском периоду од 2007. до 2013. године учествовао са територије Јужнобачког округа (107 апликаната), који су реализовали пројекте у вредности од 11.831.141 евра. Овакав налаз не треба да чуди, будући да је Јужнобачки округ, округ који у укупном извозу АП Војводине учествује са 35%, те да има и највиши квалитет живота у односу на остале округе у АП Војводини, као и у односу на просек на нивоу АП Војводине, мерен ХДИ индексом (*HDI – Human Development Index*) који износи 0,875 у односу на вредност за АП Војводину (0,813).

³² Internet: www.hu-srb-ipa.com, www.romania-serbia.net, www.croatia-serbia.com, srb-bih.org

³³ Slobodan Ocockoljić, "Towards EGTC: Evaluating Influence of the Perception of the Borders on the Cross-Border Policies and Cooperation in Serbia"; Institute for regional studies; Centre for economic and regional research; Hungarina academy of science; Pech: Discussion Paper, 2013, No. 91, p. 8.

Мапа 2. Територијални распоред апликаната и износи донација у АП Војводини у програму прекограничне сарадње Мађарска–Србија, 2007–2013.



Извор: APP на основу података: www.hu-srb-ipa.com

Многи аутори, у контексту нове парадигме регионалог развоја, и у контексту Европе региона, наглашавају све већи значај социјалног капитала, и поверења као фактора који утичу не само на настанак прекограничне сарадње, већ и на њен квалитет, али и ефекте.³⁴ Мајкл Китинг (*Michael Keating*) указује да су карактеристике културе веома важне као фактор успешне прекограничне сарадње. Аутор посебно указује на потребу да се конзервативне културе данас морају суочавати са потребом решавања неколико врста контрадикторности, како би створиле претпоставке за економски развој региона, кроз њихово укључивање у међународну поделу рада. Три врсте дилема са којима се суочавају данашњи региони су индивидуализам против колективизма, однос према прошлости односно према будућности, као и окренутост споља против окренутости ка унутра.³⁵

³⁴ Robert Putnam, *Making democracy Work; Civic Traditional in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press, 1993, p. 167.

³⁵ Michael Keating, *The new regionalism in Western Europe – territorial restructuring and political change*, 1988, op. cit. 153.

Контекст нове парадигме регионалног развоја подразумева окренутост региона ка споља, (уместо ишчекивања субвенција које се додељују унутар националних граница), балансиран однос када је у питању прошлост (у смислу очувања колективне меморије и система вредности) али и будућност (у смислу спремности да се регион адаптира и прихвати елементе модерности), као и балансиран однос између индивидуализма и колективизма. Транзиционе земље су током процеса приступања ЕУ, биле изложене не само институционалној већ и вредносној конвергенцији која у крајњој линији опредељује и њихову конкурентност. „Група европских и америчких научника слаже се са налазима да Хофстедеове димензије националних култура утичу на кључне аспекте процеса трансформације земаља Источне Европе, а нарочито на процесе који се тичу примене НМП (*New Public Management*) реформи јавне управе.”³⁶ Реформе јавне управе у транзиционим земљама у контексту њиховог придруживања ЕУ су од кључне важности за унапређење конкурентности тих земаља, нарочито због чињенице што јавна управа у великој мери утиче на квалитет процеса имплементације фондова ЕУ, као и на ефекте те имплементације. Будући да се у овом раду користимо налазима истраживања Герта Хофстедеа, из 1971. године, као и истраживањима која су настала на основу тог базног истраживања за Србију 1993. године, за АП Војводину 2010. године (истраживања која је урадио Центар за стратешка економска истраживања из Новог Сада), за Румунију 2005. године и за Мађарску 1998. године, у том контексту треба разумети и изложене налазе.³⁷ Наиме, промене у систему вредности наведених транзиционих економија, треба разумети не само у контексту процеса транзиције кроз који су пролазиле, већ и у контексту процеса приступања ЕУ, који поред институционалне подразумева и вредносну конвергенцију.

Битно је указати и на чињеницу да свако тумачење индекса димензија културе земаља чланица узимамо под претпоставком да су важеће и за жупаније односно регионе који се налазе на њиховој територији. Једино у случају АП Војводине имамо податке о димензијама култура за АП Војводину, док за жупаније из Мађарске и Румуније упоређивање вршимо на основу података које имамо о димензијама култура наведених земаља на националном нивоу. Постоји систематска разлика између западних и

³⁶ Svein Eriksen, “Institution Building in Central and Eastern Europe: Foreign Influences and Domestic Responses”, *Review of Central and Eastern European Law*, 2007, Vol. 32, p. 343.

³⁷ Kolman Ludek, Niels Noorderhaven, Geert Hofstede, Elisabeht Dienes, “Cross-cultural differences in Central Europe”, *Journal fo Managerial Psychology*, 2002, Vol. 18; No 1; <http://www.emeraldinsight.com/0268-3946.htm>.

источних европских земаља у односу на димензије културе које је открио Герт Хофстеде. Земље које припадају групи западноевропских земаља одликују се нижом дистанцом моћи, имају културу коју одликују вредности индивидуализма, више су окренуте ка дугом року и много толерантније у односу на неизвесности него земље које припадају групи источноевропских земаља.³⁸ Свака од наведених димензија културе (дистанца моћи, однос према неизвесности, индивидуализам версус колективизам и маскулине версус феминине вредности) у великој мери утиче на све социјалне и економске односе у свакој од наведених земаља, стога их је корисно посматрати у контексту фактора успеха прекограничне сарадње у оквиру ДКМТ еврорегиона, али и у контексту фактора који могу да опредељују макро и микро конкурентност еврорегиона ДКМТ на дуг рок. Код Мађарске је приметан раст индекса дистанце моћи са 46 на 74, раст индекса избегавања неизвесности који је висок и који је порастао са 82 на 89, индекс индивидуализма је са 80 опао на 59, док је маскулини индекс порастао са 88 на 102. Румунија има индекс дистанце моћи 90, што је изузетно високо, индекс избегавања неизвесности који је такође висок 90, индекс индивидуализма који је 30 и индекс маскулини који је 42.³⁹ Истраживања рађена у Румунији, 2005. године, показала су промену у вредностима димензија културе у односу на изворно Хофстедеово истраживање: индекс дистанце моћи износи 33, индекс избегавања неизвесности 61, индивидуализма 49, а маскулинитета 39.⁴⁰ Када је у питању АП Војводина, истраживање које је рађено 2010. године⁴¹ указује да су индекс дистанце моћи на нивоу од 50,5, индекс избегавања неизвесности је 78, индекс индивидуализма је 41, а индекс маскулини 26. Интересантно је да су индекси за Србију које је Хофстеде израчунао 1993. године били другачији, те да је индекс дистанце моћи био 86, избегавања неизвесности 92, индивидуализма 25, а маскулини 21.

Када је у питању прекогранична сарадња већина аутора наводи поверење као кључни фактор њеног успеха јер смањује трансакционе трошкове. У

³⁸ Svein Eriksen, "Institution Building in Central and Eastern Europe: Foreign Influences and Domestic Responses", 2007, op.cit. 342.

³⁹ Geert Hofstede, *Culture's consequences: Comparing values, behaviours, institutions, and organizations across nations*, Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2001, Inc., p. 500

⁴⁰ Adina Luca, "Where do we stand? A study on the position of Romania on Hofstede's cultural dimensions"; *Interact*, 2005, Version II, p. 5.

<http://alingavreliuc.files.wordpress.com/2010/10/hofstede-romania-comparativ.pdf>.

⁴¹ Valentina Ivanić, *Organizaciona kultura kao faktor konkurentnosti preduzeća u AP Vojvodini u recesionim uslovima*; doktorska disertacija, 2012, [neobjavljena].

контексту поменутих димензија културе, поверење се везује за вредности индекса избегавања неизвесности. Приметно је да је код Румуније и Србије, односно АП Војводине дошло до смањења степена избегавања неизвесности, док је у Мађарској дошло до повећања степена избегавања неизвесности. Не треба заборавити да је Мађарска земља која је интензивније укључена у међународну поделу рада (у односу на Румунију чији је степен отворености у 2011. години износио 76% и АП Војводину са степеном отворености у истој години који је износио 89%, степен отворености привреде Мађарске у 2011. години износио је 177%), те је у том смислу у рецесионом и пострецесионом периоду била сасвим сигурно и више изложена осцилацијама у кретању екстерне тражње за производима који чине њен извоз. Пострецесионе извозне стратегије су стога морале бити базиране на суочавању са неизвесностима у већој мери него што је био случај са Румунијом и Србијом. Аверзију према неизвесности многе земље редуцирају тако што се против неизвесности „бране” планирањем, те се висока вредност овог индекса може објаснити и потребом наведених земаља да путем планирања, као и усаглашавања националног законодавства са законодавством ЕУ, обезбеди предвидљив амбијент за пословање привредних актера, као и за квалитетнији живот локалног становништва. Земље у којима је висок степен аверзије према неизвесности и висока дистанца моћи, јесу земље у којима владе представљају важан економски актер. Мађарска се карактерише високим степеном избегавања неизвесности, али и високим индексом дистанце моћи, што указује на то да су још увек снажно присутне хијерархијске стурктуре из периода социјализма. Једна од вредности коју доносиоци одлука највише вреднују јесте стабилност, односно избегавање неизвесности по сваку цену. Мора се признати да такве вредности нису конгруентне принципима тржишне економије.⁴² Мађарска је у односу на остале две чланице Еврорегиона ДКМТ земља са највишим индексом индивидуализма, што се потврђује и када је у питању прекогранична сарадња. Наиме, од 2004. године, од када су се отвориле могућности да Србија учествује у КАРДС програму, па до данас, у АП Војводини запажа се присуство великог број консултаната из Мађарске, захваљујући којима је велики број невладиних организација, цивилног друштва, али и локалних самоуправа савладао технике конкурисања за средства из фондова ЕУ. Наиме, висок степен индивидуализма индикатор је и високе стопе професионалне покретљивости, као и предузетничких инклинација. На крају и сама идеја о прекограничној сарадњи на основу које је касније и настао ДКМТ Еврорегион

⁴² Zoltan Bartha, “Competitiveness and institutinal change in Hungary”, *Business Studies*, 2008, Vol. 6; No 1. p. 66.

иницирана је од стране председника жупаније Чонград, Иштван Лехман (*Istvan Lehman*), 1992. године. Будући да се и сама еврорегионална сарадња, нарочито између земаља које нису све чланице ЕУ, смагтра формом „институционалног предузетништва”, вредности индекса димензија културе сугеришу способност актера поменуте сарадње да мењају сврху те сарадње, а тиме и форму, која би обезбедила да Еврорегион ДКМТ функционише по *market-driven* принципу. Осим тога, индивидуализам је одлика богатијих земаља, те ако се упореди БДП по глави становника у Мађарској, који износи 12.736 долара, у односу на Румунију (где је БДП по глави становника 7,935 долара) и Србију са 4,943 долара БДП по глави становника, тада се може и разумети висока вредност индекса индивидуализма у Мађарској, у односу на остале чланице Еврорегиона ДКМТ, као и виши индекс индивидуализма у Румунији у односу на Републику Србију, односно АП Војводину.⁴³ Наиме, растом БДП, долази и до промене система вредности ка индивидуализму, чак и у традиционално колективистичким земљама. Раст индекса индивидуализма треба очекивати и у Румунији и у Србији, као последицу раста БДП тих земаља, те у том смислу треба рачунати и на интензивнију професионалну покретљивост прекограничног становништва у оквиру самог ДКМТ Еврорегиона. Будући да прекогранична сарадња представља сарадњу локалних актера, па у том смислу и локалних малих и средњих предузећа, ниски индекси дистанце моћи у Румунији и АП Војводини, указују на значајне потенцијале за сарадњу у овом сектору. Организациона култура већине бивших социјалистичких предузећа утемељена је на култури моћи, односно неспремности менаџера да делегирају овлашћења и одговорности сарадницима, те такав начин управљања представља препреку расту предузећа. Наиме, услов за интернационализацију средњих предузећа и укључивање у ланце вредности почива и на специфичностима организационе културе какву негују, а то су пре свега низак степен аверзије према неизвесности и ниска дистанца моћи. „Ниска дистанца моћи знак је спремности оснивача односно менаџера да делегира задатке и одговорности у предузећу и да на тај начин учини да предузеће функционише на принципима културе задатка а не културе моћи.”⁴⁴ Док је култура Мађарске маскулина, националне културе Румуније и Србије, односно АП Војводине су феминине, а таква је у већини

⁴³ Klaus Schwab, *The Global Competitiveness Report 2013–2014*; World Economic Forum <http://reports.weforum.org/the-global-competitiveness-report-2013-2014>, 2013, pp. 212–335.

⁴⁴ Goran Andjelic, Valentina Ivanic et al. “The impact of the EU accession process to the organizational culture of the companies operating in the transition countries” Proceedings of Rijeka Faculty of Economics, *Journal of Economics and Business*, 2012, Vol. 30; No 2, p. 299.

случајева и организациона култура компанија које послују у тим земљама, што пословање у пострецесионом амбијенту чини ефикаснијим. Маскулина култура Мађарске резултанта је способности земље да привуче СДИ у сектор разменљивих добара, и оствари, захваљујући томе, и велику рецептивност нових технологија. Према налазима Светског економског форума за 2013-2014. годину, Мађарска се налази на 15. месту у односу на 148 земаља према рецептивности за нове технологије реализованој кроз стране директне инвестиције.⁴⁵ „Чак и у маскуленим културама, пословање компанија у рецесионим и пострецесионим условима одликовала је промена система вредности ка фемининим вредностима, као и потреба да се поново изграде односи поверења, будући да је пострецесиони амбијент утицао на разумевање поверења као фактора који снижава трансакционе трошкове пословања компанија”.⁴⁶

VI) ЗАКЉУЧАК

Будућност Еврорегиона без формирања неког посебног фонда намењеног искључиво финансирању Еврорегиона не чини се извесном.⁴⁷ Наиме, већина Еврорегиона нема диверзификовану базу финансирања, и у великој мери зависе од финансијских инструмената ЕУ, те се и активности прекограничне сарадње одвијају по приоритетима и у циклусима доступности ових инструмената. Такав *donor-driven* приступ резултира маргиналним утицајима на економију чланица, који су пре симболичког карактера, уместо структурног. Будућност ДКМТ је у могућностима да диверзификује базу извора финансирања, те да конкурише за средства не само ЕУ, већ ММФ-а (*IMF*), СБ (*WB*) и других међународних институција. Такође, будућност ДКМТ еврорегиона јесте и у јачању рецептивности за СДИ у сектору разменљивих добара (*tradable sector*). У овом контексту најрецептивнија за овај тип инвестиција је Мађарска, због маскулине димензије своје културе. У циљу снижавања културне дистанце, која се сматра значајном врстом трансакционог трошка у привлачењу СДИ у сектор разменљивих добара, када су у питању Румунија и Србија, додатну вредност прекограничне сарадње у оквиру ДКМТ треба видети и у транспоновању маскулених вредности

⁴⁵ Klaus Schwab, *The Global Competitiveness Report 2013-2014*; World Economic Forum, 2013, op. cit., p. 213.

⁴⁶ Goran Andjelic, Valentina Ivanic et al., “The impact of the EU accession process to the organizational culture of the companies operating in the transition countries”, 2012, op. cit. 315.

⁴⁷ Odil Heddebaut, “*The Euroregion from 1991–2010*” in *Cross-border governance in the European Union*, 2004, op. cit. 77.

инхерентних култури Мађарске у друге две чланице ДКМТ Еврорегиона. У том случају динамика развоја Еврорегиона ДКМТ не би била заснована на *donor-driven* концепту, већ *market-driven* концепту. Укључивање у европску поделу рада, подразумева и трансграничну сарадњу, те су у том смислу као један од будућих изазова помиње и могућност да се ДКМТ трансформише у ЕГТЦ. Очекивања су да Србије потпише Мадридску конвенцију, односно ратификује Европску оквирну конвенцију о прекограничној сарадњи између територијалних заједница. Иако се инвеститори, када је у питању ДКМТ Еврорегион, опредељују за веће градове (Нови Сад, Темишвар и Сегедин) будућност сарадње у оквиру Еврорегиона ДКМТ треба видети у могућностима сарадње између групе мањих градова, умрежавању мањих градова који могу да допринесу расту *institutional thickness* фактора, који се препознаје као део инфраструктуре неопходне за раст и интеррегионалне рецептивности за привлачење СДИ (страних директних инвестиција).⁴⁸ Изгледније је да ће оваква врста повезивања пре настајати између Румуније и Србије, због ниских вредности димензија дистанце моћи, као и због ниске вредности димензије избегавања неизвесности. Ниске вредности избегавања неизвесности индукују већи степен поверења између актера, ниже трансакционе трошкове, док ниска дистанца моћи указује на мањи степен централизације економских активности унутар земаља чланица, те стога и више потенцијала за ендогени развој прекограничних територија. Маскулине вредносне оријентације, као и индивидуализам који су у већој мери изражени у Мађарској, те виши степен аверзије према неизвесности, утичу на јаку оријентацију ка планирању у оквиру чланица Еврорегиона што се препознаје као додата вредност на *policy* нивоу, односно вођењу јавних политика.

ЛИТЕРАТУРА

- Amin Ash and Nigel Thrift, *Globalization, institutional thickness and the local economies, Managing cities: the urban new context*, Wiley: Chicheseter, 1995, p. 91–108.
- Goran Andjelic, Valentina Ivanić et al. “The impact of the EU accession process to the organizational culture of the companies operating in the transition countries” Proceedings of Rijeka Faculty of Economics, *Journal of Economics and Business*, 2012, Vol. 30; sv. 2.
- John Bachtler, Douglas Yuill, “Policies and strategies for regional development: a shift in paradigm”, *Regional and Industrial Policy Research Papers*, 2001, No 46. http://www.eprc.strath.ac.uk/eprc/documents/PDF_files/R46PoliciesandStrategiesforRegionalDevelopment.pdf

⁴⁸ Amin Ash and Nigel Thrift, *Globalization, institutional thickness and the local economies, Managing cities: the urban new context*, Wiley: Chicheseter, 1995, p. 91–108.

- Zoltan Bartha, “Competitiveness and institutional change in Hungary”, *Business Studies*, 2008, Vol. 6; No 1.
- Mariana Cernicova-Buca, “PR Challenges in promoting the cross-border cooperation DKMT”, *Professional Communication and Translation Studies*, 2010, No 3; Vol 1–2; p. 6.
- Luis De Sousa, “Understanding European Cross-border Cooperation: A Framework for Analysis”, *Journal of European Integration*, 2012. <http://dx.doi.org/10.1080/07036337.2012.711827>
- Duda-Dainau Dana Codruta and Abrudan Denisa, “Cross border cooperation inside the euroregions: case of DKMT Romanina Euoregion”, *Economics Studies*, 2012, Vol. 22, Issue 1/2012.
- Svein Eriksen, “Institution Building in Central and Eastern Europe: Foreign Influences and Domestic Responses”, *Review of Central and Eastern European Law*, 2007, Vol. 32.
- http://www.difi.no/filearchive/rceel_publicert_versjon_-2-_vra5a.pdf
- European Outline Convention on Transfrontier Co-operation between Territorial Communities or Authorities, <http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/>
- European Charter for Border and Cross-border region; <http://www.aebr.eu/en/publications/publications>
- http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_maastricht_
- Maria Greta and Krzyszytóg Lewandowski, “Euroregion’s ‘mission’ and the success of the Lisbon strategy”, *Business and Economic Horizons*, 2010, Vol. 1, Issue 1.
- Odil Heddebaut, “The Euroregion from 1991–2010 in Cross-border governance in the European Union”, in *Cross-Border Governance in the European Union*, Olivier Kramsch and Hooper Barbara (eds), London; Routledge, 2004, p. 77.
- Hofstede, Geert (2001). *Culture’s consequences: Comparing values, behaviours, institutions, and organizations across nations*, Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc., 2001.
- Interact Handbook on the European Grouping of Territorial Cooperation (EGTC); What use for European Territorial Cooperation Programmes and Projects; Interact; 2008.
- Valentina Ivanić, *Organizaciona kultura kao faktor konkurentnosti preduzeća u AP Vojvodini u recesionim uslovima*; doktorska disertacija, 2012, [neobjavljena].
- Michael Keating, *The new regionalism in Western Europe – territorial restructuring and political change*, Cheltenham, Edward Elgar, 1988.
- Kolman Ludek, Niels Noorderhaven, Geert Hofstede, Elisabeht Dienes, “Cross-cultural differences in Central Europe”, *Journal fo Managerial Psychology*, 2002, Vol. 18; No 1. <http://www.emeraldinsight.com/0268-3946.htm>
- Gordana Lazarević, Ivan Knežević, Relja Božić, *Prekogračnična saradnja*, Beograd, 2011. <http://www.emins.org/sr/publikacije/knjige/11-prekogračnična-saradnja.pdf>

- Katri-Liis Lepik, “Euroregions as a mechanisms for strengthening cross border cooperation in the Baltic SEA Region”; *Trames*, 2009, 13(65/58), 3.
- Adina Luca, “Where do we stand? A study on the position of Romania on Hofstede’s cultural dimensions”; *Interact*, 2005, Version II.
- <http://alingavreliuc.files.wordpress.com/2010/10/hofstede-romania-comparativ.pdf>
- Nacrt Strategije DKMT 2014–2020; Situaciona analiza,
- Gabor Nagy, “Regional planning and co-operation in practice in the DKMT Euroregion, Old and New Borderlines/Frontiers/Margins”, Pech; Centre for Regional Studies, *Discussion Papers; Special*; 2009.
- Slobodan Ocofoljić, *Towards EGTC: Evaluating Influence of the Perception of the Borders on the Cross-Border Policies and Cooperation in Serbia; Institute for regional studies*, Pech: Centre for economic and regional research: Hungarina academy of science, 2013. Discussion Paper.
- Одговори на упитник Европске комисије о кандидатури Србије за чланство у Европској унији; Поглавље 22; <http://www.seio.gov.rs/dokumenta/nacionalna-dokumenta.199.html>
- Paolo Pasi, *Euroregions as micro-models of Euroregion integration in Euroregions –The Alps – Adriatic context*, (J. Langer, ed.), Frankfurt am Main: Peter Lang, 2007.
- Markus Perkmann, *The rise of Euroregion – A bird’s eye perspective on European cross border co-operation*, 2003; <http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Perkmann-Rise-of-Euroregion.pdf>
- Markus Perkmann, *Cross-border Regions in Europe; Significance and Drivers of Regional Cross-border Cooperation*, University of Warwick, UK, 2003.
- Markus Perkmann, *Cross Border cooperation as policy entrepreneurship: explaining the variable success of european cross border regions*, CSGR Working Paper, 2005, No, 166/05.
- *Practical Guide to Cross-border Cooperation*, Association of Cross-Border Regions (AEBR), 2002, http://www.aebr.eu/files/publications/lace_guide.en.pdf
- Protokol o regionalnoj saradnji Dunav–Kriš–Moriš–Tisa, http://www.region.vojvodina.gov.rs/upload/Protokol_DKMT_392.pdf
- Robert Putnam, *Making democracy Work*; Civic Traditionals in Modern Italy, Princeton: Princenton University Press, 1993.
- Cretan Remus, *The evolution of cultural and economic activities in the DKMT Euroregion*, Munich Personal REPEc Archive, 2005, No. 26958, <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/26958/>
- Strategija DKMT evroregiona; http://www.vojvodina-rra.rs/document/DKMT_strategija.pdf

- Carsten Schymik, *Blueprint for a Macro region*, EU Strategies for Baltic Sea and Danube Regions; SWP Research Paper, Berlin: German Institute for International and Security Affairs, 2011.
- George Thompson, *Address to the Conference of local and regional authorities of Europe*, Ireland: Galway, 1975, <http://aei.pitt.edu/10977/1/10977.pdf>.
- Уредба (ЕЗ) бр. 1082/2006 Европског парламента и Савета од 5. јула 2006. о Европској групи за територијалну сарадњу (ЕГТЦ); *Сл. лист* Л210; 31. 07. 2006; <http://eur-lex.europa.eu/Lex>.
- World Economic Forum, *Global Competitiveness Report 2013–2014*, <http://reports.weforum.org/the-global-competitiveness-report-2013-2014>.
- www.hu-srb-ipa.com, www.romania-serbia.net, www.croatia-serbia.com, srb-bih.org.