

A JÓ KORMÁNYZÁS ERŐSÍTÉSE ÉS A KÖZIGAZGATÁSI KAPACITÁS NÖVELÉSE A KOHÉZIÓS POLITIKA TÁMOGATÁSA ÉRDEKÉBEN

- KÍSÉRLETI FELLÉPÉS AZ OECD-VEL EGYÜTTMŰKÖDÉSBE -

HÁTTÉR-INFORMÁCIÓK

A jó minőségű intézmények és a jól működő közigazgatások fontos szerepet töltenek be az uniós pénzeszközök tagállamok és térségek általi eredményes kihasználásában, valamint az azok által kifejtett hatásban. Az uniós kohéziós politika keretében nyújtott támogatásra összpontosító hetedik kohéziós jelentés, valamint a tudományos élet képviselői és a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) legújabb kutatásai arra engednek következtetni, hogy a gyenge intézményekkel rendelkező térségek nagyobb nehézségekkel küzdenek a regionális fejlesztési és kohéziós alapok eredményes felhasználása, valamint az e pénzeszközök által támogatott beruházások lehető legteljesebb kiaknázása tekintetében. A kormányzás minősége a kormányzat valamennyi szintjén hatással van arra, hogy a kohéziós beruházások miként eredményeznek nagyobb növekedést. Emellett a jó minőségű intézmények (és ezek intézményi gyakorlatai) pozitív hatással lehetnek a kohéziós politika keretében zajló beruházások megtérülésére, a regionális versenyképességre és a gazdasági növekedésre, míg a gyenge intézmények negatív hatást fejtenek ki ezekre. Ennélfogva elengedhetetlenek a kormányzásba történő beruházások és az arra irányuló törekvések, hogy a kormányzat valamennyi szintjén megfelelő képességek álljanak rendelkezésre az uniós pénzeszközök kezeléséhez, valamint az erőteljes beruházási stratégiák kidolgozása is alapvető fontossággal bír.

A KÍSÉRLETI PROJEKT

„A közigazgatási kapacitás mielőbbi kiépítése a 2021–2027 közötti programozási időszakra történő felkészülés jegyében” elnevezésű kísérleti fellépés 2018 júniusában vette kezdetét azzal a céllal, hogy a Bizottság és az OECD szakértői gyakorlati támogatást nyújtsanak az uniós pénzeszközökkel napi szinten foglalkozó hatóságok közigazgatási kapacitásának megerősítésében. A cél olyan új megoldások megvizsgálása és kialakítása, amelyekkel a 2020 utáni költségvetési időszakban megerősíthető a közigazgatási kapacitás.

I. szakasz

- ▶ Az erősségek, valamint az összes releváns szereplőt magában foglaló, részvételen alapuló folyamat keretében kezelendő gyenge pontok azonosítása.
- ▶ Ütemtervek készítése a gyenge pontok mérföldkövek, célok és határidők keretében történő kezeléséhez.

II. szakasz

- ▶ Az ütemtervek főbb releváns intézkedéseinek végrehajtása.



A közigazgatási kapacitásépítés ütemterveinek kidolgozásához használt diagnosztikai folyamatnak ez a: elemzési keret képezte az alapját

A PROJEKTBE RÉSZT VEVŐ ÖT PROGRAM

- A „Közlekedési infrastruktúra, környezet és fenntartható fejlődés” program Görögországban
- A Lubelskie regionális program Lengyelországban
- Az Extremadura regionális program Spanyolországban
- A „Versenyképesség és kohézió” program Horvátországban
- A „Fejlődő régiók” program Bulgáriában.

FŐBB MEGÁLLAPÍTÁSOK



1. kihívás: munkatárs-menedzsment és szervezetirányítás

- Az irányító hatóságok általában szakképzett és professzionális személyzettel rendelkeznek, ám azt nem tekintik vagy kezelik stratégiai eszközként.
- Széles körű igény mutatkozik további képzések iránt, ám a tanulási és fejlesztési modulokból hiányzik a stratégiai szemlélet, és nincsenek kellően kihasználva.
- Az irányító hatóságok feladata a legtehetségesebb munkaerők toborzása és megtartása, de úgy érzik, korlátozott lehetőségek állnak rendelkezésükre ezen elvárás teljesítéséhez.



2. kihívás: a programok stratégiai megfontolású végrehajtása

- A hatóságok általános kihívásokkal szembesülnek a beruházások végrehajtásával kapcsolatos stratégiai megközelítésük tekintetében, ami hatással lehet eredményességükre.
- Az érdekelt felek között még szorosabbá lehetne tenni a partnerséget. Ez többek között személyre szabottabb és célirányos megközelítések révén valósítható meg.



3. kihívás: a keretfeltételek megteremtése

- A keretfeltételek – mint például a szabályozás minősége, a jogbiztonság, a bürokrácia, valamint az intézmények minősége – jelentős nyomást gyakorolnak az általános beruházási kapacitásra és az eredmények minőségére.



Magasabb szintű kihívások:

- Az irányító hatóságok működésének módját, valamint a programok gyakorlati végrehajtását innovatívabban is meg lehetne közelíteni.
- Az irányító hatóságok közigazgatási kapacitásának növelésére irányuló kezdeményezéseket a megfelelő szinten, valamint stratégiai és átfogó módszerrel kell újtjukra indítani.

FŐBB AJÁNLÁSOK

Szisztematikusabb felmérések végzése a munkavállalói elkötelezettséggel kapcsolatban, amelyek révén igazolt tényeken alapuló ismeretanyaggal támaszthatók alá a szervezetfejlesztési kezdeményezések

A kívánt kompetenciák azonosítása, valamint olyan irányvonal megszabása az üzleti folyamatok – például a teljesítménymenedzsment, valamint a tanulás és fejlesztés – számára, amely fejleszti és jutalmazza ezeket a kompetenciákat

A jelöltek felkutatásával kapcsolatos stratégiák, valamint a munkáltatói márkaépítési stratégiák felülvizsgálata az alkalmas jelöltek állományának bővítése érdekében

A személyzet számára rendelkezésre álló belső mobilitási lehetőségek feltérképezése – vagyis rövid távú „rotáció” az adott irányító hatóság különböző részei között

Olyan beruházási prioritások megállapítása az operatív programon belül, amelyek az operatív programhoz kapcsolódó érdekelteknek a beruházási prioritások meghatározásába és ellenőrzésébe történő bevonása révén tükrözik a nemzeti és regionális fejlesztési igényeket

Információcserére szolgáló fórum létrehozása az irányító hatóságok és a koordináló szervek között

Megalapozott teljesítmény- és eredménymutatók, valamint adat- és intézkedésértékelési technikák kidolgozásáról és alkalmazásáról szóló képzési programok vagy munkaértekezletek létrehozása

Az operatív programban részt vevő különböző típusú helyi hatóságokhoz igazított, részvételi alapú megközelítést alkalmazó, kapacitásépítésre irányuló stratégia és cselekvési terv kidolgozása (amelynek részét képezi a helyi hatóságokkal és releváns nemzeti szervekkel folytatott párbeszéd)

IRÁNYÍTÓ HATÓSÁGOK

Az 1. kihíváshoz kapcsolódó ajánlások: munkatárs-menedzsment és szervezetirányítás

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a szakképzett, rugalmas, az uniós pénzeszközök eredményes kezeléséhez szükséges kompetenciák kombinációjával rendelkező munkaerő-állomány kialakításának érdekében:

- Az európai strukturális és beruházási alapok eredményes kezeléséhez szükséges és meglévő kompetenciák azonosítása olyan eszközök révén, mint az Európai Bizottság kompetenciakerete és önértékelési eszköze, a munkavállalók és az érdekeltek bevonása, valamint a többi irányító hatósággal közösen végzett összehasonlító teljesítményértékelés.
- A meglévő készségek feltérképezése, valamint az erősségek és hiányosságok azonosítása.
- Annak feltérképezése, hogy a meglévő eszközök – például a tanulási és fejlesztési modulok, fókuszcsoportok, informális tudáscsere-hálózatok stb. – segítségével miként alapozható meg egy kompetenciakeret és készségfelmérés kidolgozása vagy felülvizsgálata.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a megfelelő készségekkel rendelkező jelöltek megnyerése és toborzása érdekében:

- További eszközök alkalmazása a megszokott jelöltállományon kívüli jelöltek megnyerése érdekében például a közösségi média, az egyetemekkel való fokozott együttműködés, vagy átalakított munkaköri leírások és jelentkezési portálok révén.
- A toborzási folyamatok lehetőség szerinti átalakítása annak érdekében, hogy az értékelés során tágabb készség- és kompetenciakészlet megvizsgálására nyíljon lehetőség.
- Annak átgondolása, hogy a felvételi folyamatok és a bevezető programok hogyan segíthetik eredményesebben az új munkaerők integrációját, és miként vértézhetik fel őket az ahhoz szükséges készségekkel, hogy minél hamarabb felvegyék a ritmust és készen álljanak a munkavégzésre.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a tanulás és a fejlesztés hosszú távú stratégiai orientációjának tökéletesítése érdekében:

- Igazolt tényeken alapuló ismeretanyag létrehozása a készségigényekkel kapcsolatban hiányelemzés (lásd fent) segítségével, valamint az operatív szintű személyzettől és a vezetőségtől kért, a tanulási és fejlesztési igényekkel kapcsolatos, gyakorlatban kamatoztatható visszajelzések révén.
- Nagyobb felelősség ruházása a személyzetre a saját szakmai előmenetelükkel kapcsolatban a rendelkezésre álló tanulási lehetőségek – például osztálytermi képzés, online kurzusok, interaktív műhelytalálkozók – kombinációjának bővítése révén. Az Európai Bizottság szakértői információcserét támogató eszköze – a TAIEX-REGIO Peer2Peer eszköz – felhasználható erre a célra.
- A tanulási és fejlesztési kezdeményezések összhangba állítása egy kompetenciakerettel, valamint annak a folyamatban lévő teljesítménymenedzsment és szakmai előmeneteli folyamatok részeként történő integrációja.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a munkavállalók elkötelezettségének és motivációjának növelése érdekében:

- Igazolt tényeken alapuló ismeretanyag létrehozása szisztematikusabb, munkavállalói elkötelezettséget mérő, valamint kilépési felmérések révén. Ezt az összehasonlíthatóság javítása érdekében a lehető legszélesebb körű közönséggel kell megosztani, és egyúttal kellő figyelmet kell fordítani a célkitűzések előzetes közlésére, valamint a felső vezetés támogatásának megszerzésére.
- A főbb üzleti folyamatokkal – például a teljesítménymenedzsmenttel – kapcsolatos kommunikáció tökéletesítése az információk rendelkezésre állásának javítása, valamint a személyzet tagjainak pályafutását érintő döntések – például az előléptetés, a képzésekhez való hozzáférés, a teljesítményhez kapcsolódó díjazás stb. – átláthatóságának fokozása érdekében.
- Szisztematikusabb támogatás elnyerése a felső vezetés és a vezetőség részéről a munkavállalói elkötelezettséget érintő kezdeményezések iránt időszakos „helyi fórumok”, vitacsoportok és a vezetők számára nyújtott speciális képzések révén.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik annak érdekében, hogy fejlesszék a 2021–2027 közötti időszak kihívásaihoz szükséges stratégiai munkaerő-tervezési képességeiket:

- A humánerőforrás-osztályok stratégiaibb pozicionálása annak érdekében, hogy azok hangsúlyosabb szerepet tölthessenek be a szervezeti célkitűzések elérésében, különösen a rendkívül ígéretes munkaerők azonosítása, toborzása és fejlesztése révén.
- A humánerőforrás-politikák és eljárások hatásának nyomon követése, a munkaerő-állománnyal kapcsolatos adatok összegyűjtése és áttekintése, valamint adott esetben e politikák módosítása a költségvetési és emberi tőkét érintő erőforrásoknak a szervezeti célkitűzéseknek megfelelő újraelosztása révén.
- A kívánt kompetenciák azonosítása, valamint olyan irányvonal megszabása az üzleti folyamatok – például a teljesítménymenedzsment és a tanulás és fejlesztés – számára, amely fejleszti és jutalmazza ezeket a kompetenciákat.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik annak biztosítása érdekében, hogy szervezeti felépítésük a célnak megfelelő legyen:

- Annak meghatározása, hogy a meglévő szervezeti felépítés és ábra megválaszolja-e a 2020 utáni időszak kihívásait, és kellő agilitást biztosít-e a lehetőségek kiaknázásához.
- Az operatív személyzet és vezetőség erőforrásokkal és üzleti folyamatokkal kapcsolatos párbeszédbe történő bevonása révén annak meghatározása, hogy mekkora mozgástér áll rendelkezésre azon összefüggésrendszereken belül, amelyek esetében a merev jogszabályok nem teszik célravezetővé az általános változtatást.
- Annak azonosítása, hogy milyen módokon hangolhatók össze a munkafolyamatok a személyzeti erőforrásokkal az ideiglenes vagy rövid távú szerződésekben rejlő lehetőségek stratégiai szempontból előnyösebb kihasználásához.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a belső mobilitás javítása, valamint a készségkereslet és a készségkínálat megfelelőbb összehangolása érdekében:

- Olyan megfelelő képesítésekkel, készségekkel és kompetenciákkal rendelkező személyzeti állomány kialakítása, amely alkalmas arra, hogy egy rövid távú kirendelés vagy szakmai csereprogram keretében az irányító hatóság egy másik részlegében lásson el feladatokat.
- A belső mobilitás beépítése a teljesítménymenedzsmenttel, valamint a tanulással és fejlődéssel kapcsolatos tervekbe annak érdekében, hogy a vezetők igénybe vehessék azt a személyi állományuk fejlesztésére szolgáló eszközként.
- A lehetőségek, követelmények és elvárások egyértelmű közlése a személyzet valamennyi tagjával, valamint a belső mobilitás jóváhagyási folyamatainak egyszerűsítése.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a tudásmenedzsment és a kommunikációs folyamatok tökéletesítése érdekében:

- Gyakorló közösségek vagy vitacsoportok kialakítása, illetve támogatása az operatív szintű személyzet körében – adott esetben a vezetői szint részvételével – az azon területeket érintő ismeretáramlás javítása érdekében, ahol a merev szervezeti vagy intézményi keretek vélhetően szűk keresztmetszetet biztosítanak a programozás szempontjából.
- Olyan intranetoldal létrehozása, amelyen a személyzet anélkül fér hozzá az információkhoz, hogy formálisabb csatornákhöz kellene fordulnia (például írásbeli kérdésekre adott írásos válaszok a jogszabályok értelmezéséről).
- Ahol rendelkezésre állnak például a dokumentumok nyomon követésére szolgáló rendszerekhez hasonló eszközök, ott az irányító hatóságoknak időt kell fordítaniuk egy olyan általános kultúra kialakítására, amely megszabja, hogy a személyzet hogyan használja ezeket a rendszereket. Ez azért fontos, mert a megközelítésbeli eltérések csökkenthetik az ilyen rendszerek eredményességét.

A 2. kihíváshoz kapcsolódó ajánlások: az operatív program stratégiai végrehajtása

Az irányító hatóságok a következőképpen közelíthetik meg stratégiaibb módon a tervezést, a programozást és a prioritások meghatározását:

- A végrehajtási folyamat összes lépésének megvizsgálása annak azonosításához, hogy a program irányítása miként támogathatja a kitűzött célok elérését, és egyúttal hogyan járulhat hozzá a nemzeti ágazati vagy regionális fejlesztési törekvésekhez.
- A nemzeti és regionális igényeket tükröző beruházási prioritások megállapítása az érdekelteknek a beruházási prioritások meghatározására és ellenőrzésére irányuló folyamatba történő bevonása révén. Ez a megalapozottságot, az igazolt tényeken alapuló ismeretanyagok bővítését, valamint a projektfelhívásokra érkező válaszok esélyének növelését szolgálja (azáltal, hogy az érintettek így jobban a „sajátjuknak érzik” azokat).
- A különböző programok vagy prioritások közös vagy egymást kiegészítő célkitűzéseinek azonosítása a programozási időszak kezdetén, valamint olyan projektkritériumok megszabása, amelyek előmozdíthatják e kiegészítő jelleg meglétét.
- Ösztönzők beépítése a programokon belüli és azok közötti szinergiahatások kiaknázásához. Ilyen lehet a bónuszpontok bevezetése a célkitűzéseket egynél több prioritási tengely tekintetében teljesítő projektek, vagy olyan integrált projektek esetében, amelyek egynél több programhoz hozzájárulnak.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a programtervezés és -végrehajtás összehangolásának optimalizálása érdekében:

- A meglévő párbeszéd-mechanizmusok (tematikus munkacsoportok, hálózatok, bizottságok, albizottságok stb.) felmérése, valamint annak azonosítása, hogy ezeket ki kell-e egészíteni egy többoldalú párbeszédrel foglalkozó testülettel, amely kizárólag az adott programra összpontosít, vagy egy olyanal, amely támogatja az adott ország különböző irányító hatóságai

közötti párbeszédet. Emellett az is megvizsgálható, hogy a meglévő párbeszéddel foglalkozó testületek észszerűsítésre és módosításra szorulnak-e. Biztosítani kell, hogy a párbeszéd-mechanizmusok egyértelmű célkitűzésekkel rendelkezzenek.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a tájékoztatásbeli hiányosságok kezelése, a tudásmegosztás javítása és a kommunikáció kiterjesztése érdekében:

- Erőteljesebb alulról építkező megközelítés kialakítása az információ- és tudásmegosztás vonatkozásában a végrehajtási rendszer egészében olyan rendszeres párbeszéd-lehetőségek megteremtésével, amelyek kétoldalú kommunikációt tesznek lehetővé a közreműködő szervezetek és a kedvezményezettek között a szabályozások, a folyamatok vagy programok változásairól.
- A kedvezményezettekkel folytatott rendszeres és jól felépített kommunikáció biztosítása többek között annak aktív hangsúlyozása által, hogy a pénzeszközök milyen előnyöket kínálnak a kedvezményezettek fejlesztési céljai megvalósítása tekintetében.
- Lehetőség biztosítása a polgárok számára a véleményük, valamint a helyi beruházási igényekkel, javasolt projekteredményekkel vagy általában véve az uniós pénzeszközökkel kapcsolatos meglátásaik kifejezésére.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a kedvezményezettek körében végzett eredményes kapacitásépítés érdekében:

- A kedvezményezettekkel folytatott interakciók és a támogatásuk folyamatának észszerűsítése például azáltal, hogy a kedvezményezettek számára egyedüli kapcsolattartó pontot jelölnek ki a projekt teljes végrehajtási ciklusának idejére.
- Az irányító hatóságok vagy a közreműködő szervezetek által a kedvezményezetteknek nyújtott iránymutatás és támogatás gyakoriságának és minőségének javítása azáltal, hogy az előbbiek már a programozási időszak elején alaposan megismerik a kedvezményezetteket és tényleges kapacitásukat, a feltárt kapacitási hiányosságok révén pedig azonosítják, hogy ki és hogyan segítse a kapacitásépítést az adott területeken.
- A kedvezményezettekkel folytatott és közöttük folyó rendszeres és folyamatos információcseré előmozdítása interaktív munkaértekezletek, hálózatok, online oktatási anyagok stb. révén.
- Partnerkapcsolatok kialakítása a kedvezményezetteket támogató szervezetekkel, például tanácsadókkal, üzleti kamarákkal és a nemzeti szint alatti kormányzati szövetségekkel a kapacitásigények azonosítása és a releváns munkaértekezletek biztosítása érdekében.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik a külső érdekeltek széles körű bázisának aktív bevonása érdekében:

- Annak biztosítása, hogy az érdekeltek a program beruházási ciklusának egésze alatt be legyenek vonva a folyamatba a tervezéstől kezdve a végrehajtási folyamaton át egészen a nyomonkövetési és értékelési szakaszig
- Többoldalú párbeszédplatformok kiépítése az érdekeltektől gyűjtött szélesebb körű és hasznosabb információk érdekében. Ilyen lehet például egy, az európai strukturális és beruházási alapokról szóló ágazatközi párbeszéd fórum kialakítása, amelynek tág résztvevői bázisa magában foglalja a kedvezményezetteket, valamint az egyéb köz- és magánszektorbeli szervezeteket és civil szervezeteket stb.

Az irányító hatóságok a következőket tehetik annak érdekében, hogy a programok végrehajtási folyamatai stratégiai szempontból jelentőségesebbek legyenek:

- A felhívások közzétételére szolgáló csatornák bővítése (például a közösségi média, bizonyos alkalmazások, üzleti kamarai ülések, szakmai egyesületek, egyetemek, NGO-hálózatok stb. révén)
- Kísérleti program kidolgozása a felhívási folyamatok és a projekt kiválasztás új megközelítéseinek megvizsgálásához.
- Az elkészült projektek portfóliójának megalkotása annak érdekében, hogy az irányító hatóság mielőbb elindíthassa azokat, miután az új időszak kezdetét vette, és minimalizálhassa az új programozási időszakba továbbvitt projektek jelentette terhet.

Az irányító hatóságok a következőképp bővíthetik a teljesítmény mérésére szolgáló gyakorlatokat az igazolt tényeken alapuló ismeretanyagok és az eredményértékelések támogatása érdekében:

- Megalapozott teljesítmény- és eredménymutatók, valamint adat- és intézkedésértékelési technikák kidolgozására irányuló képzési programok vagy munkaértekezletek kialakítása, amelyek keretében betekintés nyerhető abba, hogy hogyan alkalmazhatók a tanultak a programok tervezése, programozása és módosítása terén. Ilyen jellegű munkaértekezletek nemzeti szinten tervezhetők és végrehajthatók valamennyi irányító hatóság számára (például egy nemzeti koordináló szerv és egy statisztikai ügynökség együttműködése keretében), vagy uniós szinten is biztosíthatók a nemzeti koordináló hatóságok és irányító hatóságok számára.
- A mennyiségi adatgyűjtés minőségi adatgyűjtéssel történő kiegészítése többek között a felmérésekben, a fókuszcsoportok körében végzett kutatásokban és az értékelési tanulmányokban.

NEMZETI HATÓSÁGOK

Ez a kísérleti program számos olyan kérdést érint, amelyek kezelése magasabb szintű támogatást és fellépést igényel. Ezek közül a következők emelendők ki:

- Támogatni kell az irányító hatóságok működésének, valamint a programok gyakorlati végrehajtásának innovatívabb módjait.
- Az irányító hatóságok közigazgatási kapacitásának növelésére irányuló törekvéseknek a megfelelő szinten kell zajlaniuk.
- Az európai strukturális és beruházási alapok szempontjából irányadó nemzeti szintű szabályozásokkal és jogszabályokkal kapcsolatos megközelítés felülvizsgálata lendületet adhat a beruházások időszerű végrehajtásának.
- Szükség lehet az irányítási és kontrollrendszerekkel kapcsolatos intézményi keretek újraértékelésére vagy akár újralibrálására, valamint monitoringbizottságok létrehozására annak érdekében, hogy ezek jobban megfeleljenek a céljuknak.
- Az újraértékelés és -kalibrálás igénye a monitoringbizottságok gyakorlati bevonására is kiterjed.
- Aktívabban szorgalmazni vagy ösztönözni lehetne azt, hogy az irányító hatóságok jobban kivegyék a részüket a stratégiai és operatív megfontolásokból, és gyakrabban megosszák az álláspontjukat ezekkel kapcsolatban.

AZ EURÓPAI BIZOTTSÁG

A kísérleti program keretében gyűjtött információk számos olyan további területre világítottak rá, amely esetében az Európai Bizottság mérlegelhetné, hogyan tudja a leginkább megnövelni az irányító és egyéb hatóságoknak az uniós kohéziós politika célkitűzéseinek támogatásával kapcsolatos kapacitását. Ezek közül négy különösen kiemelendő:

- Az irányító hatóságok közigazgatási kapacitásának növelésére irányuló törekvéseknek a megfelelő szinten kell zajlaniuk.
- Az irányító hatóságoknak előnyére válna a célzottabb támogatás, amely figyelembe veszi az intézményi szereplők sokféleségét, valamint azok mozgásterének korlátait.
- A nemzeti hatóságok körében még inkább szorgalmazni lehetne, hogy konzultáljanak az irányító hatóságokkal az irányítási és kontrollrendszerek tervezéséről, valamint a programok végrehajtásához szükséges folyamatokról.
- Üdvözlendő és hasznos lenne egy, az irányító hatóságok számára létrehozott, információcserére szolgáló fórum.



EUinmyregion



#EUinmyregion