

Dr. Balázs István
tanszékvezető egyetemi docens

A Kárpátmedence országainak közigazgatási rendszerei.

*„VÁLTOZÁSOK ÉS REFORMOK
AZ EURÓPAI ORSZÁGOK KÖZIGAZGATÁSÁBAN
MAGYARORSZÁG ÉS SZOMSZÉDAI/*

1. A közigazgatás átalakítására ható tényezők

A témakör tárgyalása előtt hipotézisként és egyben kiindulópontként rögzíthető egy **alapidilemma**.

Miközben a társadalom az országok többségében elégedetlen a közigazgatással, a közigazgatást eltartó adófizetők, a **kisebb olcsóbb**, de a magánszférához hasonló teljesítmény, minőség és hatékonysági mutatókat várnak el tőle, addig a terrorizmus világszerte történő terjedése, a természeti és környezeti katasztrófák kezelése **erős államot** és annak akaratát végrehajtó **erős**, közigazgatást igényel.

A magánszférában alkalmazott szervezési, vezetési és igazgatási eszközök közigazgatási alkalmazását célzó **New Public Managment irányvonal** érvényesülése világszerte **visszaesett**¹ - kivéve kelet és közép Európát - egyértelmű eredményeket **nem hozott. Felborította viszont a közigazgatás hagyományos értékrendjét, miközben újat nem adott.** Az új értékek keresését jelzik a jó kormányzás vagy a jó helyi kormányzás elveit kutató nemzetközi programok (OECD, EU, Európa Tanács, IISA, stb.) de ezek még igazán nagy áttörést nem eredményeztek. Olyan célkitűzések, mint az EU középtávú programjában meghatározott emberi erőforrás-gazdálkodás megjavítása, a jobb jogi szabályozásra való törekvés, az innovatív közszolgálat ideája, vagy

¹ Lásd Dr. Lőrincz Lajos – A hatékony állam – Magyar Közigazgatás 2005/8. szám 449-453. old.

az elektronikus kormányzás gyors elterjesztésének szándéka² stb. bár fontos elemek, de **nem adnak választ** az alapkérdésre, **milyen legyen a piaci szféra értékrendje által megtépzott klasszikus közigazgatás a jövőben?**

A válasz pedig egyre sürgetőbb, mert a társadalmilag a magánszférához képest leértékelt közigazgatás egyre fontosabb tényezője az egyes országok **versenyképességének**. A világ legfejlettebb ipari államait magába foglaló **OECD** ezért foglalkozik lassan két évtizede a tagországok közigazgatásának fejlesztésével, de az **EU** is hasonló úton jár a Lisszaboni kritériumok alapján.

Ez a **furcsa kettősség – a magánszféra felé történő megfelelési kényszer és a hagyományos közigazgatási értékek megőrzésére való törekvés** – határozza meg az egyes országok, így szomszédaink közigazgatás-fejlesztési elképzeléseit is. A helyzet azonban attól függően differenciált, hogy klasszikus polgári demokráciáról, vagy rendszerváltó volt szocialista országról van szó és ez utóbbi az EU integráció, mely stádiumában van. **A rendszerváltó** országok ugyanis **előbb ki kellett**, hogy alakítsák az államhatalom egységére épülő centralizált államigazgatás helyett a polgári demokráciákra jellemző **osztott** – államigazgatásra és önkormányzati közigazgatásra épülő – **közigazgatásukat** és **közben próbálkoztak az új közmenedzsment** egyes elemeinek (teljesítményértékelés, minőségbiztosítás stb.) alkalmazásával.

A **rendszerváltó** országokban tehát a közigazgatás **strukturális reformja és a működési reform együtt jelentkező feladat**. Ebben a formában a **decentralizáció** és a **szubszidiaritás** elvei a közigazgatás **térszerkezetének megváltozását** is igényelték, ami főként területi reformokban nyilvánult meg. A regionalizáció EU által is erőltetett és legtöbbször félreértelmezett mozgalma a **központi állami szerepkörök** és az azt megvalósító **államigazgatás** felülvizsgálatát igényelte volna. Ez azonban a legtöbb országban **nem volt sikeres**. Az állami szerepköröket ugyanis **nem újragondolni** szokták, hanem azokat az állam valós feladatai, az arra irányuló társadalmi-gazdasági igények határozzák meg. Ez a magyarázata annak, hogy nálunk Magyarországon is állandóan napirenden van a rendszerváltás óta az államtalanítás

² E témát dolgozza fel dr. Dudás Ferenc „Közigazgatásfejlesztési tendenciák a Luxemburgi Miniszteri Tanácskozás tükrében” című írása; Magyar Közigazgatás 2005./9. szám 522-533. old

feladat- és hatásköri felülvizsgálatban megnyilvánuló gondolata, de vajmi kevés eredménnyel. A **többnyire az íróasztalok** mellett kiszenvedett javaslatoknak nincs realitása. Maga a **politika sem tud** mit kezdeni az állami szerepkörökkel és főként a közigazgatással. Az európai integrációs kényszer szülte helyi önkormányzati reformok gyors kiépítése és beüzemelése nem annyira belső késztetésből, hanem **külső megfelelési kényszerből adódott** és főként az Európa Tanács **Helyi Önkormányzati Kartájának kottájára** történt. A konkrét ország adaptáció persze nem lebecsülendő helyenként kifejezetten heroikus küzdelmet igényelt, hiszen az érintett országokban nem csak a szocializmus négy évtizede miatt, hanem azt **megelőző idők elmaradottsága miatt sem volt** ilyen haladó történelmi hagyományokra építeni lehetőség. Mindez az átalakulási minta, ami helyi önkormányzati területen meg volt, hiányzott az államigazgatás vonatkozásában. Ráadásul az **a demokratikus átalakulás folyamatában az államigazgatásra kevesebb figyelem jutott**. Sok helyen attól a téves feltevésből származó módon, miszerint **a centralizált államigazgatás demokratikus alternatívája a helyi önkormányzati közigazgatás**, az államigazgatás deffenzívába kényszerült.

A helyi önkormányzati rendszerhez képest koncepciótlanabbul fejlődő (átalakuló) **államigazgatás önazonosság keresése** továbbra is tart. Ebben a folyamatban az EU. integrációval is összhangban két külső ideológiai támasz is keletkezett a **90-es** évek közepétől. Az egyik a már említett „**New Public Management**” főként az angolszász országokban alkalmazott módszerének adaptációja, a másik pedig a „**közös európai közigazgatási tér**” ideája. Ez utóbbi az EU tagországokban a nemzeti szuverenitás körébe tartozó tagországi közigazgatások közös nevezője, a saját végrehajtó szervvel nem rendelkező EU intézményrendszer döntéseinek végrehajtását a tagországokban megfelelő szinten biztosítandó közigazgatási kapacitás elérése érdekében.

A megfelelő szintű közigazgatás kapacitásának hiánya főként az újonnan csatlakozó országok tekintetében merült fel. A közigazgatásra való **jogi előírások hiányában az EU. az európai közigazgatási tér közös értékrendje által mért csatlakozáshoz**

szükséges közigazgatás kapacitást vizsgált és próbált megkövetelni.

Persze a leendő tagországok közigazgatásának voltak preferált területei, melyek kiemelt figyelmet (és persze támogatást) kaptak, így pl. a pénzügyi ellenőrzés és az audit, a közbeszerzési rendszer, vagy maga az egész **közzszolgálati rendszer.**

Ez utóbbi vonatkozásában **egyszerre jelentkezett egyébként egymással ellentétes előjelű igény, így a zárt, politika semleges, karrierrendszerű közzszolgálat** kiépítése, valamint a hatékonyság növeléséhez szükséges **rugalmas humánerőforrás igazgatási módszerek** elterjesztése. Ezt az ellentmondást máig sem sikerült kiküszöbölni, de közben megindult és egyre **terjed a zárt karrierrendszerű közzszolgálati** rendszerek részben (pl. egyes közzszolgálati kategóriákat érintő) vagy egészben (pl. a munkajogi szabályok közzszolgálatban történő alkalmazása) **történő felbomlása.** Az eredetileg átalakulási mintának szánt európai közigazgatási tér tartalmának kialakítási folyamatában azonban az EU-nak arra is rá kellett döbbsenni, hogy **a tagországok egymástól eltérő és igen sokszínű közigazgatásának bár vannak közös értékei, de nincsenek válaszai az új kihívásokra,** miközben mind a Brüsszeli, mind pedig a tagországok közigazgatásával kapcsolatban fokozódik a társadalmi elégedetlenség annak drága, folyamatosan gyarapodó de szolgáltatásaiban csökkenő színvonala miatt.

A kiút keresés eredménye a **fehér könyv a jó kormányzásról,**³ vagy éppen a **Lisszaboni stratégia,** melyek azonban **nem tartalmazznak konkrétumokat,** azokat a tagországoknak kell kidolgozni és azokról számot adni a féléves elnökségek alatt legalább egyszer összehívott közigazgatási csúcsvezetők találkozójának alkalmával.

Az ígéretes vagy legjobb gyakorlatok összevetése bár fontos tényezője lehet az egyes országok közigazgatási reformjának, de egységes európai közigazgatás-fejlesztési keretprogramról még sem beszélhetünk. Ráadásul a **jó kormányzás stratégiájának fő**

³ Lásd. „A Kormány Európai Unió politikáját alakító intézményrendszer és gyakorlata”
In.: „A központi közigazgatás a csatlakozás tükrében” Szerk.: Horváth M. Tamás MKI
Budapest 2004. 164-167. old.

területei és célkitűzései **egy része nem új dolog**, hiszen a jobb jogi szabályozás ideája jelen volt a **90-es évek** elejének **deregulációs** törekvéseiben, csakúgy mint a **közszolgálat megújításának** igénye is folyamatos cél. **Igazi új** célkitűzésként az **információs társadalom** fejlődésének következményeként az **elektronikus kormányzás** és a szolgálati felettes információ és tudásmonopóliumának informatikai eszközök által történő megtörésének kezelését **szolgáló tudásmenedzsmentet** jelent. Mindkét jelenség azonban messze **túl mutat a közigazgatáson**, az elektronikus kormányzás például **átalakítja a közigazgatás technológiáját, de növeli a különbséget és az esélyegyenlőséget** a társadalom hátrányos helyzetű rétegei és az elit között. Az informatikai eszközök ügyféli használatához ugyanis megfelelő tudás és infrastruktúra szükséges, ami a hátrányos helyzetű társadalmi rétegeknél nem áll rendelkezésre, így azzal élni sem tudnak.

A hierarchiára épülő közigazgatásban a felettes által monopolizált információ az irányításnak egy igen fontos eleme volt. Az informatikai eszközök széleskörű közigazgatási alkalmazásával ez a **monopólium megtörik**, sőt az általában vezető funkciókban lévő idősebb köztisztviselők az informatikai eszközökkel nem, vagy nem megfelelő szinten tudnak bánni a fiatalabb generációhoz képest. Ezt az ellentmondást pedig fel kell oldani a **tudásmenedzsment eszközeinek** annak érdekében, hogy a közigazgatás működőképes maradjon.

Az információs társadalom fejlődése a korábbi zárt közigazgatást annak akarata ellenére is nyitottabbá tette. Ez és az új közmenedzsment eszközeinek közigazgatási alkalmazása a közigazgatás és a szolgáltatásait **igénybe vevők közt új kapcsolási formákat** alakított ki. A **civiliszféra** lassan **részévé válik a közigazgatási** feladatok ellátásának, miközben az erre **irányuló jogi szabályozás és etikai normák kialakítása a folyamattal nem tart lépést.** A **vázolt folyamatok a modern közigazgatás értékválságához** vezettek, mely meghaladása, megoldása ma az európai országok egyik legfontosabb feladata.

A környező szomszédos országok közigazgatása átalakításának közös eleme a jó kormányzás és a jó közigazgatás megteremtése, mely konkrét megnyilvánulása a konkrét

körülmények függvénye. Az egyéb közigazgatás-fejlesztési elképzelések információs bázisa a **központi közigazgatás (államigazgatás) tekintetében az OECD és annak az EU-val együtt működtetett programja a SIGMA**, míg a helyi önkormányzati rendszerek vonatkozásában az **Európa Tanács**.⁴ A következő rész ország áttekintése ezek bázisán történik.

2. Magyarország szomszédainak közigazgatás fejlesztési elképzelései⁵

a) Ausztria

Ausztriában évek óta napirenden van az alkotmány módosítása egyebek közt a **szövetségi állam és a tartományok közti feladatmegosztás újragondolásának** igényével. Cél a szubszidiaritás és a decentralizáció elvét követve a **tartományi és a helyi önkormányzati szint megerősítése**.

Ugyancsak élénk vita folyik a **közszolgáltatások privatizációjáról**. A magánszféra bevonása a közszolgáltatások ellátásába a hatékonyságot, a minőséget és a kedvezőbb árakat irányozza elő.

Bécs városa mintaprojektet szervez a **New Public Management városi alkalmazása** érdekében. A fővárosi igazgatásnak a tervek szerint át kell alakulnia egy valódi közszolgáltatási vállalkozás irányába és ezáltal hatékonyabbá, gyorsabbá és olcsóbbá kell válnia. A piac szerepének fokozottabb érvényesítésétől a közszolgáltatások biztosítása terén, a gazdaságosság érvényesülését várják.

Az önkormányzati demokrácia növekedését célozza a **fővárosi választási rendszer korszerűsítése**. Kerületi szinten a választójogot 16 éves kortól lehetne gyakorolni, e jogot pedig a

⁴ Bővebben: dr. Balázs István „Az Európa Tanács Tagországai Helyi Önkormányzatokért Felelős Miniszterei Budapesti Konferenciájáról Magyar Közigazgatás 2005./4. szám 222-230. old.

⁵ Az Európa Tanács MCL-14 (2005) 3 Addendum 2 dokumentuma felhasználásával

tartózkodási engedéllyel rendelkező más állam polgárai is gyakorolhatnak. A regionális, határon átívelő együttműködés érdekében a Bécsi Eurorégió magyar és szlovák részvétellel együttes programot indított a városi tervezés és a tömegközlekedés javítása érdekében.

b) Szlovákia

Szlovákiában a **2003-ban indult decentralizációs reform** célja a **regionális önkormányzatok** kialakítása és a **területi állami hivataloktól hatáskörök átadása a régióknak és a települési önkormányzatoknak**.

Ennek eredményeképpen csökkenteni kívánják az állami hivatalok számát területi szinten csakúgy, mint a hivatalokban alkalmazott köztisztviselők létszámát.

(Ez ma még csak távlati célkitűzés, mert 8 kerületi (regionális) hivatal mellett mintegy 50 körzeti hivatal és kerületenként közel 30 területi államigazgatási szerv működik.)

Az ország területét **8 kerületre (régióra)** osztották, ezen a szinten párhuzamosan működik területi önkormányzat és a kerületi hivatal formájában általános hatáskörű államigazgatási szerv a BM irányítása mellett. A korábban működő 79 járás helyett **50 körzeti hivatal működik**, főként anyakönyvi és általános igazgatási I. fokú hatósági jogkörök ellátására. Ezen felül a **8 kerületben összesen 221 (tehát kerületenként 28)** államigazgatási szerv is van.

A kerületi önkormányzatok feladatkörébe tartoznak a területfejlesztés és rendezés, a közlekedési ügyek, az iskola, ifjúsági és sportügyek, a szociális ügyek, az egészségügy, és az idegenforgalom.

A decentralizációs reformhoz **finanszírozási reform is járul**. Az önkormányzatok saját feladatai ellátásához a jövőben saját, **főként helyi adóbevételekre épülő bevételekkel rendelkeznek**. Az átadott állami feladatok ellátását pedig továbbra is állami – a tervek szerint – **normatív támogatás** fedezi.

2005. októberében indult az a munka, mely 2007-ig az **államigazgatási feladatok regionális és helyi szintű** ellátását hivatott megreformálni a szakszerűség növelése céljából.

Középtávú célkitűzés a települési önkormányzatok reformja, a **2900 települési önkormányzat** által ellátott feladatok **integrációja**.

c) Ukrajna

Ukrajnában célul tűzték ki a **helyi önkormányzati rendszer megújítását** és az Alkotmányban valamint külön törvényben történő újraszabályozását. A reform célja a **helyi államigazgatás és az önkormányzati közigazgatás következetes elválasztása**, szervezetileg, feladat- és hatáskörileg és a finanszírozás szintjén egyaránt.

2005. végig a módosítások, illetve a **reform koncepcionális megalapozása a cél**. Így mindenek előtt definiálni kell a helyi önkormányzatok fogalmát és típusait, valamint egymáshoz való viszonyukat. Az eddig területi közösségként meghatározott önkormányzatok közül tisztázni kell a települési önkormányzatok típusait és területi önkormányzatként létre kell hozni a **regionális önkormányzatokat**. A strukturális szempontok mellett az önkormányzatok finanszírozási rendszerét is meg kell újítani. A helyi bevételek alapja az ingatlan adó legyen, emellett a központi állam adjon át működtetési és fejlesztési támogatásokat.

A **megújított helyi választási rendszer** alapján 2006-ra tervezik az **új önkormányzati testületek** megalakítását és ezzel a helyi szinten a párhuzamos állami és önkormányzati közigazgatás felszámolását.

Az igazi önkormányzatisághoz szükségesnek tartják a helyi emberi erőforráskapacitás fejlesztését is a képzési és az információs rendszerek megújításán keresztül.

További cél a határokon átívelő együttműködés intézményi kereteinek kibővítése Ukrán-Belorusz-Lengyel és Ukrán-Szlovák-Magyar viszonylatban.

d) Románia

Romániában a **2003-as decentralizációs törvény szüntette meg** a 41 megyében és a fővárosban működő **prefektusok irányítási jogát** a megyei tanácsi elnökök és a települési önkormányzatok (2957) polgármesterei felett.

A **2005-2006.** évek közigazgatás-fejlesztési céljait a **helyi közszolgálat reformja** valamint a **decentralizáció kiterjesztése** határozza meg.

Ez utóbbi cél keretében arra törekednek, hogy a helyi közszolgáltatások fejlesztésének legjobb kereteit dolgozzák ki. Ennek érdekében jobban elhatárolják a különböző közigazgatási szintek közti hatásköröket, a **központi szintről leadott hatásköröket előbb egy mintaprogram keretei között tesztelik** néhány kiválasztott közigazgatási egységben. A decentralizációs reform keretében megerősíteni szándékoznak a helyi önkormányzatok **pénzügyi autonómiáját** is. Minden közigazgatási szinten a helyi igazgatásban **elválasztani törekednek a politikai és a köztisztviselői szerepköröket**, így a települési szinten a polgármester mellett a titkár, megyei önkormányzati szinten pedig a megyei elnök mellett az igazgató látja majd el a szakmai, jogi, igazgatási, feladatokat.

Ugyancsak **átalakulna a prefektusi szerepkör**, a Kormány területi képviselőjének jogállása politikasemleges **tisztán köztisztviselői** jogállásúvá válna.

A megfelelő szintű helyi kormányzati kapacitás megteremtése érdekében célul tűzték ki a **helyi önkormányzat saját bevételek arányának növelését** valamint azt, hogy a helyi közszolgáltatások ellátása érdekében a központi költségvetés a helyi kiadások legalább 50%-át finanszírozza.

Megújításra és újraszabályozásra került a **helyi képviselők jogállása** is, mindenek előtt az **összeférhetetlenségi** szabályok újragondolásával.

A területi önkormányzatok, a megyék autonómiájának megerősítésén túl egyelőre nincs szó regionális önkormányzati közigazgatási rendszer kialakításáról.

Regionális szinten – csakúgy, mint Magyarország esetében – NUTS-2 fejlesztési régiók vannak, ezek közigazgatási autonómiával való felruházása nem jelenik meg a Kormányprogram szintjén.

e) Szerbia és Montenegro

Szerbiában 2002-ben fogadták el az ET helyi önkormányzat Európai Kartája alapján álló **helyi önkormányzati törvényt**. Az országban **25 közigazgatási körzet van**, ebből 7 a Vajdaságban van, továbbá **160 települési önkormányzat**, melyből 45 a Vajdaságban, 21 Montenegróban, 30 pedig Koszovóban.

A törvény a települési önkormányzatok valamint azok társulásainak legfontosabb szabályait foglalja össze.

A helyi önkormányzati autonómia legfőbb gátja azonban az **önkormányzati tulajdon elismerésének hiánya**, valamint a helyi finanszírozás reformjának elhúzódása. Ezek nélkül ugyanis nem lehet valódi helyi önkormányzatról beszélni. Ugyancsak rendezésre vár a **helyi önkormányzati feladat és hatáskörök pontos** elhatárolása is. A 2002-ben megkezdett önkormányzati reform egyik fő célja a helyi közzolgáltatások színvonalának és hatékonyságának növelése. Ehhez kapcsolódik az önkormányzati köztisztviselők szakmai felkészültségének javítása is.

A megkezdett reformok végrehajtása azonban lassú, a központi szervek hatáskörei helyi szinten igen erősek. A decentralizáció politikai feltételei többnyire hiányoznak, regionális önkormányzati reform pedig nincsen napirenden.

A 2008-ig tartó új reformelképzelések célja az ágazati törvények felülvizsgálata a decentralizáció érdekében, valamint a helyi pénzügyek újraszabályozása.

f) Horvátország

A horvát területi közigazgatás **1999-2001.** közt esett át nagyobb változáson a decentralizáció jegyében.

Szétválasztásra került a 20 megyében és a fővárosban a területi államigazgatás és önkormányzati igazgatás.

A területi államigazgatási feladatokat a **megyei közigazgatási hivatalok** és azok szakigazgatási szervei látják el, csakúgy, mint a helyi önkormányzatok **törvényességi ellenőrzését.**

A területi önkormányzati feladat- és hatásköröket a **20 megyei önkormányzat és Zágráb városi (megyei jogú) önkormányzata** látják el.

A decentralizációs reform eredményeként a megyei önkormányzatok feladat- és hatáskörébe tartozik:

- a közoktatás,
- az egészségügy,
- a területi és települési tervezés,
- a gazdaságfejlesztés,
- a közlekedési és szállítási ügyek,
- a közoktatási, egészségügyi, ellátási, a szociális és kulturális intézményi tervek készítése.

A **települési önkormányzati szinten 123 város és 426 község** működik. A települési önkormányzati hatáskörök főként a:

- építésügyre,
- a rendezési tervek készítésére,
- a közszolgáltatásokra,
- a szociális és gyermekjóléti ügyekre,
- az egészségügyi alapellátásra,
- az alapfokú oktatásra,
- kultúrára, sportra,
- fogyasztóvédelemre,
- környezetvédelemre és
- a tűz- és polgári védelemre terjed ki.

A **30000-nél** nagyobb városok **megyei önkormányzati hatásköröket is** gyakorolhatnak. Zágráb városa **17 kerületre** oszlik, melyek **részönkormányzati** jogokkal bírnak.

Az elmúlt évek közigazgatás-fejlesztési törekvéseinek célja a feladat- és hatásköri decentralizáció folytatása, a finanszírozási rendszer korszerűsítése, valamint a helyi önkormányzati kapacitás bővítése. A strukturális reformok helyett, tehát a működés javítása a cél, amit megerősíthet az EU csatlakozás felgyorsulása.

2005. októberében megújításra került a helyi önkormányzatokról szóló **törvény, mely** főként a helyi önkormányzati feladatok ellátásának, valamint a **törvényességi ellenőrzés hatékonyságának javítását** célozza. 2006-ra tervezik a polgármesterek és a megyei elnökök **közvetlen választásának** bevezetését.

g) Szlovénia

Szlovéniában 15 minisztérium és 11 kormányhivatal működik.

A szlovén helyi önkormányzati rendszer alapjai 1993-ban alakultak ki és azóta lényeges változáson nem ment át.

Az egyszintű önkormányzati rendszer **193 települési önkormányzatból áll, melyből 11 város.**

A területi államigazgatási feladatokat **58 járás** látja el. A **12 régió** pedig fejlesztési régióként működik.

1993. és 2001. között a helyi igazgatási rendszer fő problémái a **szétaprózott települési önkormányzati rendszer, az önkormányzatok feletti ügyészség által végzett törvényességi felügyelet,** valamint a finanszírozási rendszer átalakítása voltak.

2002. és napjaink közt a közigazgatási reform fő területe a **közszolgálati rendszer reformja.** Ennek célkitűzése a **politikai és szakmai elemek szétválasztása,** a politikasemleges közszolgálat megteremtése.

Kiemelt cél továbbá a jó kormányzás feltételeinek kialakítása, **illetve javítása elsősorban a központi közigazgatásban.**

A **2003-2005. közti** közigazgatási reform célja a kormány **stratégiai tervező képességének növelése**, valamint a **közszektor hatékonyságának növelése.**

Ennek prioritásai a **humánerőforrás-menedzsment**, a vállalkozókra vonatkozó **hatósági eljárások egyszerűsítése**, az **elektronikus kormányzás**, a **minőségmenedzsment és a nyitott kormányzás bevezetése**, a **közkiadások csökkentése.**

3. Összegzés

Az európai tendenciák rövid áttekintése, valamint a szomszédos országokban zajló folyamatok összevetése csak megerősítik az első fejezetben rögzített azon állítást, hogy az **egyes országok konkrét körülmények alapján igen eltérő célokat fogalmazznak meg.**

Ha a közös nevezőt keressük, akkor szinte mindenütt találkozunk a decentralizáció és az ehhez járuló finanszírozási reform céljával azért, hogy a helyi közszolgáltatások minősége és hatékonysága növekedjen.

Az a **szint azonban, ahonnan a decentralizáció indul, valamint a megvalósítás eszközei egymástól igen különböznek.** Megállapítható továbbá, hogy a **decentralizáció és a regionalizáció** a kormányprogramok szintjén csak ritkán jelenik meg együttes célként, illetve eszközként. Ahogy szerte Európában, így szomszédainknál is a regionalizáció elsősorban területfejlesztési intézményrendszert foglalja magában és kevésbé a közigazgatási autonómia kiterjesztését.

Még azokban az országokban is, ahol a **területi önkormányzati autonómia fejlődésnek** indult, az **állam párhuzamosan igen erőteljesen jelen van** (pl.: Szlovákia, Horvátország, Románia), míg a területi önkormányzati hatáskörök bizonytalanok. Az óvatos vagy visszafogott területi reformok mellett egyre nagyobb

mértékben van jelen a **humánerőforrás fejlesztésének**, valamint a közigazgatás működésének reformja.

Ugyanakkor az **egész közigazgatást és a közszekort egységesen kezelő nagy átfogó reformok nincsenek**, így az új intézmények bevezetése, vagy azok hatása az egész közigazgatásra nehezen, vagy egyáltalában nem mérhető. Hazánk és szomszédai közszolgáltatási reformelképzelései egymástól **igen eltérőek**, így e térség **nem kezelhető homogén területnek** az európai tendenciákon belül.

A közigazgatási kompatibilitás hiánya leginkább a határon átívelő együttműködések kereteiben és programjaiban nyilvánul meg. A Madridi konvenció az Európa Tanács részéről, az INTERREG programok pedig az Európai Unió részéről próbálják biztosítani a közös jogi kereteket, de ezekben az egymástól igen eltérő jogállással és lehetőségekkel rendelkező partnereket nehéz egybeterelni és tartani.

A már EU tagországok közigazgatásának fejlesztésében a **versenyképességet növelni szándékozó**, Brüsszel által is ösztönzött törekvések azonos irányokat szabhatnak. Az Európai Uniótól még távollévő vagy a közeljövőben csatlakozó országok tekintetében az **Európa Tanács különböző** programjai biztosíthatják a felzárkóztatást az Európai értékekhez.

Mind az Európai Unió, mind pedig az Európa Tanács programok **közös nevezője a jó kormányzás**, benne a **jó helyi kormányzás** megteremtése, azonos célok eltérő eszközökkel való kezelése.

A közigazgatási regionalizáció - csakúgy, mint Európa fejlettebb részén - ebben ma **már nem mindenütt jelent kiemelt prioritást**.