



Endring av spesialistressurs-rolle

Siste sammendragsrapport



EUROPEAN AGENCY
for Special Needs and Inclusive Education



ENDRING AV SPESIALISTRESSURS-ROLLEN

Siste sammendragsrapport



C R O S P



European Agency for Special Needs and Inclusive Education (Agency) er en uavhengig og selv styrt organisasjon. Agency finansieres av utdanningsdepartementene i medlemslandene og av Europakommisjonen via et driftstilskudd innen utdanningsprogrammet til Den europeiske union (EU).



Delfinansiert av
Den europeiske union

Finansiert av Den europeiske union. Men synspunkter og meninger som uttrykkes, er kun forfatterens egne, og reflekterer ikke nødvendigvis EUs eller Europakommisjonens synspunkter og meninger. Verken EU eller Europakommisjonen kan holdes ansvarlig for dem.

Enkeltpersoners synspunkt som kommer til uttrykk i dette dokumentet, støttes ikke nødvendigvis av Agency, dets medlemsland eller Europakommisjonen.

© European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2022

Redaktører: Mary Kyriazopoulou og Anthoula Kefallinou

Denne publikasjonen er en åpen tilgangsressurs. Dette betyr at du fritt kan søke tilgang, bruke og formidle den med egnet kildehenvisning til European Agency for Special Needs and Inclusive Education. Se Agencys åpen tilgangspolicy for mer informasjon: www.european-agency.org/open-access-policy.

Du kan sitere denne publikasjonen på følgende måte: European Agency for Special Needs and Inclusive Education, 2022. *Endring av spesialistressurs-rollen: Siste sammendragsrapport*. (M. Kyriazopoulou og A. Kefallinou, red.). Odense, Danmark



Dette verket er lisensiert under en **Navngivelse-IkkeKommersiell-Ingen bearbejdelser 4.0 Internasjonal-lisens**. Du kan ikke endre eller oversette denne publikasjonen uten tillatelse fra Agency.

Med henblikk på større tilgjengelighet, er denne rapporten tilgjengelig på 25 språk, og tilgjengelig i elektronisk format på nettsiden til Agency: www.european-agency.org

Dette er en oversettelse av den originale engelske teksten. Se det originale dokumentet på engelsk ved tvil om informasjonens nøyaktighet presentert i oversettelsen.

ISBN: 978-87-7599-020-7 (Elektronisk)

Sekretariat

Østre Stationsvej 33
DK-5000 Odense C Denmark
Tlf.: +45 64 41 00 20
secretariat@european-agency.org

Brussel-kontoret

Rue Montoyer, 21
BE-1000 Brussels Belgium
Tlf.: +32 2 213 62 80
brussels.office@european-agency.org



Innhold

Innledning	5
Fase 1: Kartlegging av spesialistressurs-tilnærminger i europeiske land	6
Fase 2: Utvikle et veikart for å endre spesialistressurs-rollen	8
CROSP sitt overordnede rammeverk	9
Verktøyet for selvevaluering CROSP: et veikart for å endre spesialistressurs-rollen	12
Avsluttende merknader	15
Referanser	16







Innledning

Den rettighetsbaserte tilnærmingen til inkluderende opplæring, forfektet av FNs **barnekonvensjon** (1989) og **konvensjonen om rettighetene til personer med nedsatt funksjonsevne** (2006), fremmer høy kvalitet i utdanningen for alle. Alle medlemslandene i European Agency for Special Needs and Inclusive Education (Agency) er enige om og jobber for å utvikle inkluderende opplæringsystemer som tar sikte på å møte alles elevrettigheter til en inkluderende opplæring med medelever i lokalsamfunnene deres (**European Agency, 2015**).

I arbeidet mot dette rettighetsbaserte målet, anerkjenner land i økende grad behovet for å endre spesialistressurs-rolle. I stedet for å plassere elever som trenger støtte i spesielle settinger, beveger utdanningssystemene seg mot å forvente at fagpersoner i ordinær utdanning møter ulike behov (**Rådet for Den europeiske union, 2018; European Agency, 2015**). Et sentralt spørsmål for mange land er derfor å klargjøre spesialistressursens rolle i å støtte alles elevrettigheter til inkluderende opplæring.

Prosjektet **Rolleendring for spesialistressursene for å støtte inkluderende opplæring** (Changing Role of Specialist Provision in Supporting Inclusive Education, CROSP) fokuserte på reorganisering av spesialistressurs for å støtte retten til inkluderende opplæring for alle elever. Den hadde som mål å identifisere og analysere utfordringer og muligheter innenfor landspolitikk og -praksis som påvirker reorganiseringen og reformen av spesialistressurs mot inkluderende opplæring for alle elever.

CROSP hadde to faser:

- Fase 1 (2017–18) dekket en detaljert kartlegging av tidligere og nåværende trender og situasjoner i 26 av Agencys medlemsland i forhold til spesialistressurs, så vel som antatte fremtidige trender. **Fase 1-synteserapporten** er resultatet (European Agency, 2019).
- Fase 2 (2019–22) bygde på fase 1s hovedresultater, med fokus på aktiviteter for medelevslæring. Disse inkluderte tematiske workshops med beslutningstakere fra medlemsland av Agency. Tilnærmingen for medelevslæring hadde som mål gjøre medlemslandene i stand til å utvikle mer effektive strategier for å forbedre spesialistressursens rolle for inkluderende opplæring. Fase 2 ble avsluttet med utviklingen av et **veikart**, i form av **verktøyet for selvaluering CROSP**, som gir en holistisk (helhetlig) oversikt over prioriteringer for politikk, retningslinjer og strategier, samt store skritt eller milepæler (dvs. nøkkelhandlinger) i endringsprosessen.

Denne rapporten presenterer de viktigste funnene i fase 1 og 2 av CROSP-prosjektet.



Fase 1: Kartlegging av spesialistressurs-tilnærminger i europeiske land

Fase 1 hadde som mål å danne en klar oversikt over utviklingen av spesialistressurs for å møte elevrettigheter til utdanning generelt, og mer spesifikt inkluderende opplæring. Den identifiserte og analyserte faktorer innen landspolitikk og -praksis som støtter endring i spesialistressurs-rolle mot inkluderende opplæring for alle elever.

26 Agency medlemsland deltok i fase 1-kartleggingsøvelsen.

Representantene fra deltakerlandene utarbeidet rapporter med innspill fra sine nasjonale ekspertnettverk. Rapportene dekket alle typer spesialistressurser som støtter ordinære tilbud på obligatorisk skolenivå. Dette inkluderte støtte til elever i spesialskoler, -enheter og -klasser. Det inkluderte også fagfolk som ga støtte, råd og veiledning til elever og aktører fra ordinære tilbud. Rapportene inneholdt data om antall spesialskoler, -klasser og fagpersoner i hvert land. De beskrev også strukturer og prosesser, som policyer, støttesystemer og omformingsprosesser.

Analyse av landrapportene ga nøkkelinformasjon om:

- spesialistressursenes nåværende rolle og hovedkjennetegn;
- landenes viktigste politiske reformer i forhold til spesialistressurser;
- videre utvikling for politikk og retningslinjer som er nødvendige for å omforme spesialistressurs-rolle for å støtte inkluderende opplæring.

Definere spesialistressurs

Ifølge deltakerlandene består deres **spesialistressurstjenester** av tilleggsutdanning, vurderings- og veiledningstjenester for elever, samt ytterligere ressurser for skoler, lærere og familier. Spesialistressurser kan være i form av skoleinstitusjon, ekstern støtte og spesialskoler.

Disse tjenestene involverer ulike spesialistgrupper som dekker spesialundervisning, sosial velferd, rehabilitering, helse, tidlig innsats, personlig utvikling og overgangsveier innenfor utdanningssystemet.

Agencys medlemsland utvikler aktivt politikk og retningslinjer for å rekonseptualisere og reorganisere spesialisttilbud mot inkluderende utdanning. Deres viktigste reformer for politikk og retningslinjer innebærer:

- fremme en rettighetsbasert tilnærming;
- omforme forholdet mellom ordinær og spesialistressurs;
- utvikle nye støttesystemer.



Fordeler ved å endre spesialistressurs-rollen

I mange land resulterer omformingen av spesialistressurser mot inkluderende opplæring i at flere elever blir utdannet i ordinære omgivelser, ettersom de får den støtten de trenger.

Det fører også til positive endringer i holdninger på skolenivå mot mangfold i læring.

I tillegg øker det skolenes bevissthet om behovet for å utvikle inkluderende og fleksible læringsmiljøer. Å endre spesialistressurs-rollen til å støtte inkludering i ordinære klasserom kan forhindre frafall av elever og hjelpe lærere med oppnå ferdigheter til å støtte alle elever.

Disse fordelene favoriserer større inkludering og utvikling av mer inkluderende systemer som gir utdanning av høy kvalitet for alle elever (European Agency, 2015).

Områder for politikk og retningslinjer som kan drive endring

Dataanalyse viser behovet for å ytterligere muliggjøre at spesialistressurser fungerer som en ressurs for ordinære tilbud og for å utruste aktører til å implementere inkluderende opplæring. Omformingen av spesialistressurs til en ressurs involverer fire sammenhengende områder som beslutningstakere anser som relevante. Disse er:

- Ledelsesmekanismer for å støtte samarbeid mellom spesialist- og ordinære tilbud på alle nivåer
- Finansielle politikk og -strategier som støtter spesialistressurser til å fungere som en ressurs for inkluderende opplæring
- Kapasitetsbyggende mekanismer som gjør det mulig for fagfolk innen spesialressurser å effektivt støtte aktører i ordinær utdanning





- Kvalitetssikringsmekanismer for spesialistressurser som fremmer transparente og ansvarlige systemer for inkluderende opplæring.

Disse områdene for politikk og retningslinjer er knyttet til nøkkelkomponenter, som har blitt identifisert i tidligere Agency arbeid, for å utvikle effektive, kostnadseffektive mekanismer for ressursallokering og redusere ulikhet i utdanning (se **Finansieringspolicy for inkluderende opplæringssystemer**).

CROSP fase 1-synteserapporten (European Agency, 2019) inneholder mer informasjon om funnene i fase 1. En **animert video** og en **infografikk** som formidler nøkkelbudskap fra fase 1 er også tilgjengelig på **CROSP-nettområdet**.

Fase 2: Utvikle et veikart for å endre spesialistressurs-rolle

Basert i nøkkelfunnene til fase 1, hadde fase 2 spesifikt som mål å gjøre medlemsland i stand til å utvikle mer effektive strategier for å forbedre omformingen av spesialistressurs-rolle for implementering av inkluderende opplæring.

CROSP fulgte en tilnærming for medeleverslæring. Basert på eksisterende tilnærminger og metoder (dvs. **Andrews og Manning, 2015**) og tidligere Agency arbeid (dvs. **Gjennomgang og analyse av politikk og retningslinjer i ulike land; Finansieringspolicyer for inkluderende opplæringssystemer**), engasjerte dette beslutningstakere med et felles faglig fokus og kunnskap i forhåndsavtalte aktiviteter og diskusjoner med hverandre.

Tilnærmingen for medeleverslæring hadde tre sammenhengende mål:

- **Et innholdsrelatert mål**, inkludert systematisk læring mellom land. Målet var å gå utover å dele informasjon og gi et forum for strukturert refleksjon rundt utfordringer vedrørende politikk og retningslinjer.
- **Et prosessrelatert mål**, inkludert samarbeidende gjennomgang og selvrefleksjon. Dette gjorde det mulig for land å lære av hverandre ved å identifisere styrkene og utfordringene til eksisterende politikk og strategier for å endre spesialistressurs-rolle mot inkluderende opplæring.
- **Et resultatrelatert mål**, inkludert felles utvikling av verktøyet for selvevaluering CROSP, samt formidlings- og oppfølgingsaktiviteter på nasjonalt nivå.

CROSP fase 2-aktivitetene

Tilnærmingen for medeleverslæring omfattet **to runder med tematiske workshops**. En siste konferanse med alle medlemslandene til Agency fant sted i 2022.

I løpet av den første runden med workshops diskuterte landsrepresentanter effektive nasjonale/regionale/lokale retningslinjer og strategier, samt vanlige og landspesifikke



utfordringer og erfaringer knyttet til fire tematiske områder: ledelse, finansiering, kapasitetsbygging og kvalitetssikring.

I den andre runden med workshops diskuterte landene seks vedtatte veiledende prinsipper («**hvorfor**») og hvordan disse kan omsettes til politiske prioriteringer/strategier («**hva**») og deretter til konkrete handlinger («**hvordan**»). Workshopene fokuserte også på utforming og formidling av verktøyet for selvevaluering CROSP.

For å aktivt involvere alle deltakerne i diskusjonene, hadde begge rundene med workshops en «dialogisk» struktur. Alle deltakerne ble tildelt en rolle og strukturerte utvekslinger fant sted.

I tillegg til de to rundene med tematiske workshops, fortsatte prosessen for medelevslæring gjennom to nettmøter. Disse gjorde det mulig for deltakerne å komme videre med rammeverket for utviklingen av verktøyet.

Tilnærmingen for medelevslæring gjennomgikk formativ evaluering. Denne vurderte om medelevsengasjementer tilrettela for læringsutbytte som kan hjelpe land med å oppnå endringer i prosessen mot spesialistressursen nye rolle i å støtte inkluderende opplæring. Den **formative evalueringen** (European Agency, 2022) til CROSP-metodikken for medelevslæring er tilgjengelig på CROSP-nettområdet.

CROSP sitt overordnede rammeverk

Analyse av CROSP tematiske workshops fremhevet flere **veiledende prinsipper**, **politiske prioriteringer** og **strategier**, samt **nøkkelhandlinger** som støtter reorienteringen av spesialistressurs-rolle for å støtte inkluderende opplæring. Disse funnene ble organisert i et bredere rammeverk som inkluderer alle endringsprosessens essensielle elementer.

1. Veiledende prinsipper

Veiledende prinsipper er overordnede prinsipper som underbygger implementeringen av policyer og strategier og aktørenes evne til å implementere inkluderende opplæring på daglig basis.

De kan sees på som **paraplytemaer** som er nært knyttet til spesialistressursens skiftende rolle. De gir aktører fra ordinær- og spesialisttilbud en felles visjon om spesialistressurs-rolle, noe som dermed støtter samarbeid. De er i tråd med og gir ytterligere bevis til Agencys nylige **nøkkelprinsipper** (2021) som støtter implementeringen av inkluderende policyutvikling og -praksis.



Seks gjensidig komplementære veiledende prinsipper utgjør det overordnede CROSP-rammeverket:

Veiledende prinsipp 1: Utvikle en felles forpliktelse til inkluderende opplæring

Alle aktører bør utvikle felles verdier og en felles forpliktelse til å gi alle elever læringsmuligheter av høy kvalitet i ordinære omgivelser. Spesialistressurser for elever som trenger støtte bør bygge på en sosiopedagogisk tilnærming, og ikke en medisinsk tilnærming.

Veiledende prinsipp 2: Fremme kunnskapsutveksling og tilegne seg inkluderende kompetanse gjennom samarbeid og nettverksbygging

Beslutningstakere og fagpersoner innen utdanning fra både ordinær og spesialistsektor bør utveksle kunnskap gjennom samarbeid på alle utdanningsnivåer, så vel som lokalt/regionalt/nasjonalt nivå.

Veiledende prinsipp 3: Gi kontinuerlig faglig læring om inkludering

Kontinuerlige læremuligheter bør gis til alle ansatte fra spesialist- og ordinære tilbud, inkludert de med lederroller (dvs. med sikte på å skape inkluderende ferdigheter og kompetanse).

Veiledende prinsipp 4: Støtte inkluderende skoleledelse og administrasjon

En universell utformingstilnærming til undervisning og læring bør fungere som en ressurs og underbygge arbeidet til fagpersoner med lederroller innen både ordinær og spesialistsektor.

Veiledende prinsipp 5: Oppmuntre aktørers aktive deltakelse

Familier, elever og andre samfunnsaktører bør støttes til å delta aktivt i lærings- og undervisningsprosessen.

Veiledende prinsipp 6: Fremme løpende overvåking og evaluering

Alle ansatte fra spesialist- og ordinære tilbud bør arbeide mot en helhetlig skole-tilnærming med fokus på hindringer for og tilretteleggere for undervisning og læring.



2. Politiske prioriteringer og strategier

Hvert veiledende prinsipp er knyttet til politiske prioriteringer og strategier som landene identifiserte som effektive praksiser i løpet av workshopene. Dette er politikkenes **langsiktige mål** å følge med hensyn til den endrede spesialistressurs-rollen.

Hvert veiledende prinsipp omfatter noen hovedpolitiske prioriteringer og strategier som støtter den endrede spesialistressurs-rollen og som også utfyller hverandre. Land ser på disse politiske prioriteringene og strategiene som grunnleggende for å oppfylle verdiene uttrykt i de veiledende prinsippene.

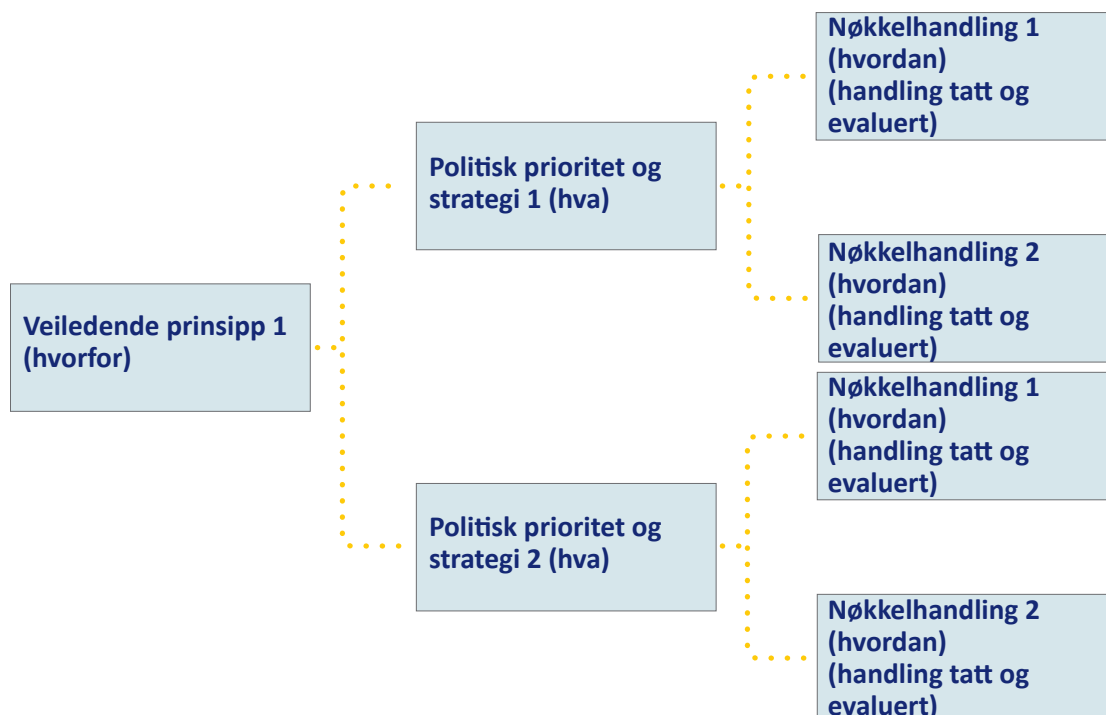
3. Nøkkelhandlinger

Hver politiske prioritet og strategi kan brytes ned i nøkkelhandlinger, som **eksempler på effektiv implementering** av tilhørende policyer og strategier. Disse dekker spørsmål om **finansiering, ledelse, kapasitetsbygging og kvalitetssikring** som gjør det mulig for aktører å implementere policyene og strategiene de refererer til.

Nøkkelhandlingene vurderer:

- Hva bør gjøres
- Hvordan det bør gjøres
- Hvordan sjekke effektiviteten.

Som figur 1 viser, er hvert veiledende prinsipp knyttet til flere politikk og retningslinje-prioriteringer og strategier samt til flere nøkkelhandlinger, som skal vurderes helhetlig.



Figur 1. Koblinger mellom veiledende prinsipper, politikk og retningslinje-prioriteringer/strategier og nøkkelhandlinger



Verktøyet for selvevaluering CROSP: et veikart for å endre spesialistressurs-rolle

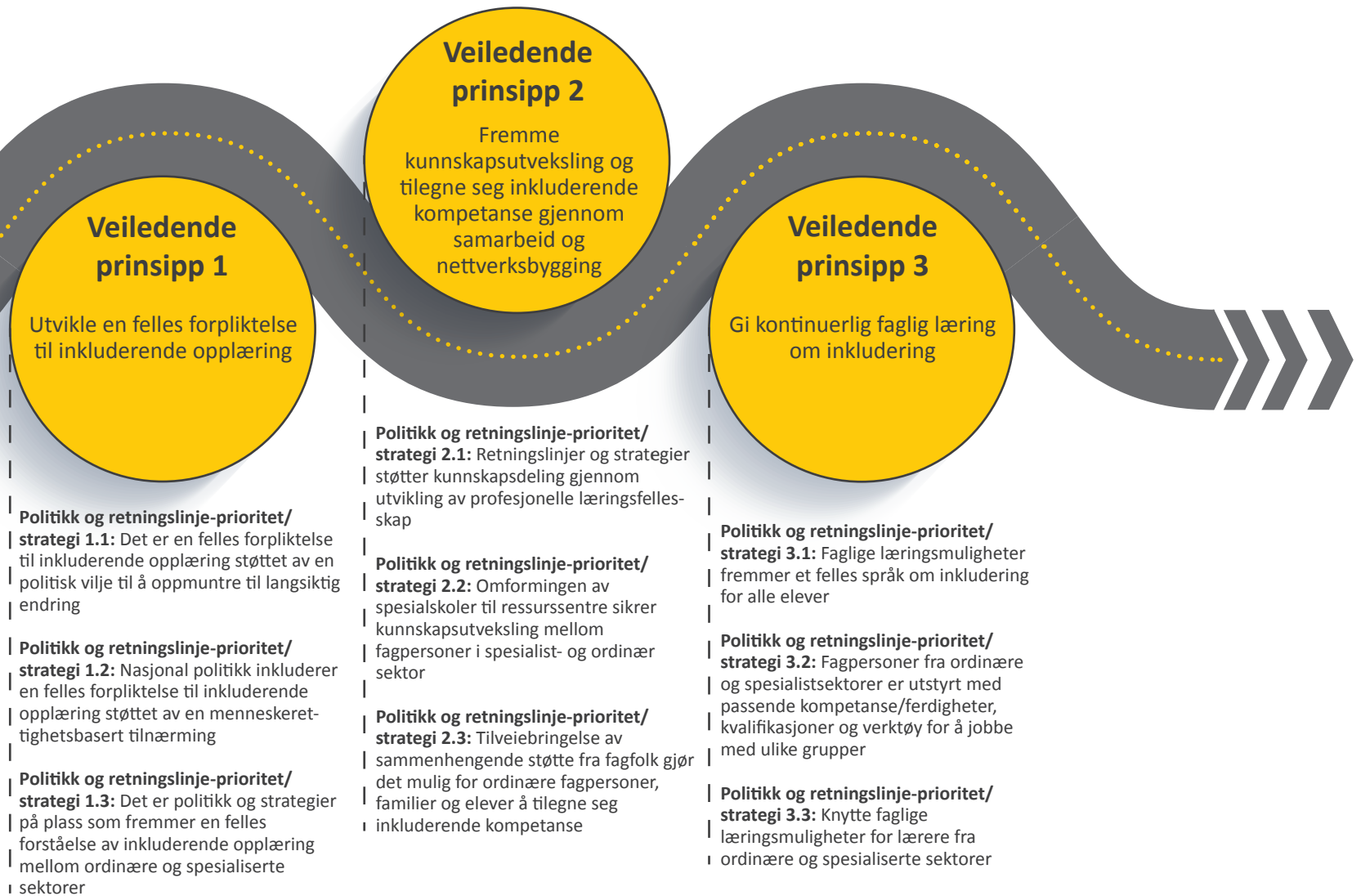
CROSP-rammeverket var grunnlaget for å utvikle et **veikart for å endre spesialistressurs-rolle**. Dette veikartet gir en holistisk (helhetlig) oversikt over politikk og retningslinje-prioriteringer og strategier og de viktigste trinnene eller milepælene for effektiv implementering.

Den har spesielt som mål å:

- hjelpe land med å vurdere/overvåke sine egne situasjoner, ved å identifisere styrker og svakheter og hvor de er på veien mot å endre spesialistressurs-rolle,
- støtte land til å definere politikk og retningslinje-områder som trenger videre utvikling og neste skritt som må tas, sammen med ansvar for alle aktører.

Totalt sett kobler dette veikartet de seks veiledende prinsippene sammen med 17 politikk og retningslinje-prioriteringer og strategier, som vist i figur 2.





Figur 2. CROSP-veikartet



Veiledende prinsipp 4

Støtte inkluderende skoleledelse og administrasjon

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 4.1: Rektorer/skoleledere fremmer en inkluderende visjon, inkludert gjensidige verdier, et felles språk og forståelse og en holistisk (helhetlig) tilnærming

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 4.2: Sikre evner og tillit til skoleledelse fra både ordinære og spesialiserte sektorer for å støtte inkluderende opplæring

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 4.3: Skoleledelse og administrasjon støtter inkluderende opplæring gjennom samarbeid

Veiledende prinsipp 5

Oppmuntre aktørenes aktive deltakelse

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 5.1: Det er omfattende nasjonale retningslinjer og strategier på plass som er utviklet etter en bred konsultasjon med alle aktører, med klar politisk visjon og vilje

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 5.2: Retningslinjer sikrer at elever og familier er hovedaktørene og anses som en nøkkelressurs i lærings- og undervisningsprosessen

Veiledende prinsipp 6

Fremme løpende overvåking og evaluering

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 6.1: Det er nasjonale indikatorer for inkluderende opplæring av høy kvalitet som tar hensyn til lokal variasjon, mangfoldet av elevenes behov og spesialistressurs-rollen

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 6.2: Det er samarbeidsstrukturer/prosesser på plass for overvåking og evaluering

Politikk og retningslinje-prioritet/strategi 6.3: Det er et omfattende system for å overvåke hvordan spesialistressurser støtter den ordinære sektoren i å implementere inkluderende opplæring (som dekker delsystemene for intern og ekstern evaluering)



Verktøyet for selvevaluering CROSP inkluderer alle veiledende prinsipper, politikk og retningslinje-prioriteringer/strategier og veiledende nøkkelhandlinger i form av selvreflekterende spørsmål.

Dette verktøyet er i hovedsak rettet mot beslutningstakere på nasjonalt/regionalt/lokalt nivå, samt fagpersoner på skolenivå. Det kan gjøre det mulig for beslutningstakere og andre fagpersoner å reflektere og utvikle sammenhengende støtte for inkluderende opplæring.

CROSP-verktøyet er et **åpen kildekode-dokument**. Land kan bygge på det for å validere det og tilpasse det til sine nasjonale kontekster. Det er viktig å behandle verktøyet som et instrument i utvikling. Land oppfordres til å:

- oversette spørsmålene, definisjonene og elementene til nasjonale opplæringsrealiteter;
- samarbeide og danne nettverk i praksis på tverrdepartementalt, tverrterritorielt og tverrfaglig nivå;
- bruke verktøyet som et middel for å sikre aktørenes deltakelse i den skiftende spesialistressurs-rollen.

Avsluttende merknader

Lands reiser mot omorganisering av spesialistressurser kan ta ulike veier. Imidlertid bør alle land vurdere det som en trinnvis, pågående prosess som følger de samme prinsippene og det samme hovedmålet om å gi høy kvalitet i utdanning til alle elever.

CROSP-prosjektet ga bakgrunnskunnskap og foreslo et overordnet rammeverk mot dette målet. CROSP-verktøyet, som prosjektets hovedresultat, kan tjene som en ressurs for å initiere eller fortsette den pågående prosessen med å støtte den skiftende spesialistressurs-rollen.

Verktøyet tillater kunnskapsoverføring blant fagpersoner fra ordinære og spesialiserte tilbud ved å engasjere dem i kollektiv refleksjon og handling for å utvikle inkluderende opplæringssystemer.

Land kan også se verktøyet som en stimulans for diskusjon, med sikte på å definere i fellesskap felles verdier, et felles språk, strategier og handlinger, samt konkrete gjennomføringsplaner. Det åpner for tverrnasjonalt samarbeid, hvor ulike land fungerer som «kritiske venner», deler erfaringer og gir gjensidig støtte.

Det håpes at dette verktøyet vil bli ytterligere tilpasset og validert for bruk i nasjonale sammenhenger og vil hjelpe land i deres arbeid med å utvikle mer inkluderende opplæringssystemer.



Referanser

Andrews, M. og Manning, N., 2015. *A study of peer learning in public sector reforms. Experience, experiments and ideas to guide future practice. Part Three: Annexes [En studie av medelevslæring i offentlig sektor-reformer. Erfaring, eksperimenter og ideer for å veilede fremtidig praksis. Del tre: Vedlegg]*. Paris: Plattform for effektive institusjoner

De forente nasjoner, 1989. *Konvensjonen om barnets rettigheter*. 20. november 1989

De forente nasjoner, 2006. *Konvensjonen om rettighetene til personer med nedsatt funksjonsevne*. 13. desember 2006

European Agency for Special Needs and Inclusive Education, 2015. *Posisjonen til Agency på inkluderende opplæringsystemer*. Odense, Danmark

European Agency for Special Needs and Inclusive Education, 2019. *Changing Role of Specialist Provision in Supporting Inclusive Education: Mapping Specialist Provision Approaches in European Countries [Rolleendring for spesialistressursene for å støtte inkluderende opplæring: Kartlegging av spesialistressurs-tilnærminger i europeiske land]*. (S. Ebersold, M. Kyriazopoulou, A. Kefallinou og E. Rebollo Píriz, red.). Odense, Danmark

European Agency for Special Needs and Inclusive Education, 2021. *Nøkkelpriinsippe – Støtte politikkutvikling og implementering for inkluderende opplæring* (V. J. Donnelly og A. Watkins, red.). Odense, Danmark

European Agency for Special Needs and Inclusive Education, 2022. *Changing Role of Specialist Provision in Supporting Inclusive Education: Formative Evaluation of Peer Learning [Rolleendring for spesialistressursene for å støtte inkluderende opplæring: Formativ evaluering av medelevslæring]*. (H. Weber, red.). Odense, Danmark

Rådet for Den europeiske union, 2018. *Council Recommendation of 22 May 2018 on promoting common values, inclusive education, and the European dimension of teaching [Rådets anbefaling av 22. mai 2018 om å fremme felles verdier, inkluderende opplæring og den europeiske undervisningsdimensjonen]*. (2018/C 195/01)



Sekretariat:

Østre Stationsvej 33
DK-5000
Odense C
Denmark
Tlf.: +45 64 41 00 20
secretariat@european-agency.org

Brussel-kontoret:

Rue Montoyer 21
BE-1000
Brussels
Belgium
Tlf.: +32 2 213 62 80
brussels.office@european-agency.org



www.european-agency.org