

CITIZEN PARTICIPATION IN LOCAL PUBLIC POLICIES – A GOOD GOVERNANCE ELEMENT AT THE LOCAL LEVEL

Gergana Kresnaliyska

South-West University “Neofit Rilski” - Blagoevgrad, Bulgaria, kresnaliyska@law.swu.bg

Abstract: Citizen participation in the development and implementation of public policies is a criterion for the democracy effectiveness. Active and engaged citizens and non-governmental organizations are a prerequisite for responsible, efficient and democratic governance. Citizen participation in local public policies is an element of good governance at the local level.

The inclusion of citizens and civil society organizations in the decision-making on local public policies contributes to increasing public support for local government decisions and to their easier implementation in practice. Also, civic participation contributes to increasing transparency in the activities of local government. For these reasons, civil participation in decision-making is regulated both in the domestic legislation of European countries and in the acts of the European Union and the Council of Europe. All this determines the relevance of the researched issues.

The aim of the study is to examine the role of citizen participation in local public policies as an element of good governance at the local level in a European context and to outline main trends.

Based on the goal so formulated, the following tasks are defined: to examine basic principles and levels of civil participation in the decision-making; to analyze main opportunities for citizen participation in the individual stages of the process of formulation and implementation of local public policies.

The formulated main goal of the present study and the outlined main tasks presuppose, in a methodological aspect, the following methods of scientific research shall be applied: content analysis, secondary data analysis, desk-based research. The complexity and specificity of the researched issues require the use of a complex toolkit.

Based on the research and analyses conducted, the following main results can be outlined: citizen participation in local public policies is gaining more and more significance in the context of democratic governance at the local level; the availability of capacity and resources plays a leading role in achieving effective civil participation in the decision-making.

As a main conclusion, it can be stated that citizen participation in local public policies is a key element of good governance at the local level in the European context. It is recommended to encourage and increase citizen participation in local public policies with a view to achieving more effective, democratic governance at the local level.

Keywords: civic participation, local public policies, democracy, good governance

ГРАЖДАНСКОТО УЧАСТИЕ В МЕСТНИТЕ ПУБЛИЧНИ ПОЛИТИКИ – ЕЛЕМЕНТ НА ДОБРОТО УПРАВЛЕНИЕ НА МЕСТНО НИВО

Гергана Кресналийска

Югозападен университет „Неофит Рилски“ – Благоевград, България, kresnaliyska@law.swu.bg

Резюме: Гражданското участие в разработването и прилагането на публичните политики е критерий за ефективността на демокрацията. Активните и ангажирани граждани и неправителствени организации са предпоставка за наличието на отговорно, ефективно и демократично управление. Гражданското участие в местните публични политики е елемент на доброто управление на местно ниво.

Включването на гражданите и гражданските организации във вземането на решения по местните публични политики допринася за увеличаване на обществената подкрепа за решенията на местната власт и за по-лесното им приложение на практика. Също така, гражданското участие допринася за повишаване прозрачността в дейността на местната власт. Поради тези причини гражданското участие във вземането на решения се урежда, както във вътрешното законодателство на европейските държави, така и в актовете на Европейския съюз и Съвета на Европа. Всичко това обуславя и актуалността на проучваните въпроси.

Целта на изследването е да се проучи ролята на гражданското участие в местните публични политики като елемент на доброто управление на местно ниво в европейски контекст и да се очертаят основни тенденции. Въз основа на така формулираната цел се дефинират следните задачи: да се разгледат основни принципи и нива на гражданско участие във вземането на решения; да се анализират основни възможности за

гражданско участие в отделните етапи на процеса на формулиране и реализиране на местните публични политики.

Формулираната основна цел на настоящото изследване и очертаните основни задачи предпоставят в методологически аспект да се прилагат следните методи на научното изследване: анализ на съдържанието, вторичен анализ на данни, кабинетно проучване. Комплицираността и спецификата на изследваните въпроси обуславят да се използва комплексен инструментариум.

На базата на извършените проучвания и анализи могат да се очертаят следните основни резултати: гражданското участие в местните публични политики придобива все по-голяма значимост в контекста на демократичното управление на местно ниво; наличието на капацитет и ресурси има водеща роля за постигането на ефективно гражданско участие във вземането на решения.

Като главен извод може да се посочи, че гражданското участие в местните публични политики е ключов елемент на доброто управление на местно равнище в европейски контекст. Препоръчително е насърчаването и увеличаването на гражданското участие в местните публични политики с оглед постигане на по-ефективно, демократично управление на местно ниво.

Ключови думи: гражданско участие, местни публични политики, демокрация, добро управление

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Гражданското участие в разработването и прилагането на публичните политики е критерий за ефективността на демокрацията. Активните и ангажирани граждани и неправителствени организации са предпоставка за наличието на отговорно, ефективно и демократично управление. Гражданското участие в местните публични политики е елемент на доброто управление на местно ниво.

Включването на гражданите и гражданските организации във вземането на решения по местните публични политики допринася за увеличаване на обществената подкрепа за решенията на местната власт и за по-лесното им приложение на практика. Също така, гражданското участие допринася за повишаване прозрачността в дейността на местната власт. Поради тези причини гражданското участие във вземането на решения се урежда, както във вътрешното законодателство на европейските държави, така и в актовете на Европейския съюз и Съвета на Европа. Всичко това обуславя и актуалността на проучваните въпроси.

Целта на изследването е да се проучи ролята на гражданското участие в местните публични политики като елемент на доброто управление на местно ниво в европейски контекст и да се очертаят основни тенденции. Въз основа на така формулираната цел се дефинират следните задачи: да се разгледат основни принципи и нива на гражданско участие във вземането на решения; да се анализират основни възможности за гражданско участие в отделните етапи на процеса на формулиране и реализиране на местните публични политики.

2. МАТЕРИАЛИ И МЕТОДИ МЕТОДОЛОГИЯ

Формулираната основна цел на настоящото изследване и очертаните основни задачи предпоставят в методологически аспект да се прилагат следните методи на научното изследване: анализ на съдържанието, вторичен анализ на данни, кабинетно проучване. Посредством анализа на съдържанието са анализирани основни становища и доводи в подкрепа на дефинираните тенденции и предизвикателства. При вторичния анализ на данни и относно кабинетното проучване са изследвани редица източници на информация – книги, статии, актове на институциите на Европейския съюз и други източници. Комплицираността и спецификата на изследваните въпроси обусловиха в процеса на проучването да се използва комплексен инструментариум.

ГРАЖДАНСКО УЧАСТИЕ В ПУБЛИЧНИТЕ ПОЛИТИКИ

Един от основните проблеми на съвременните демократични държави е, че се наблюдава отчуждение на гражданите от вземането на политически решения. Съдействието за проявата и развитието на ролята на гражданското общество в този вид процес се превръща в един от основните фактори. Важни инструменти в този контекст са редица актове на институциите на Европейския съюз.

В преамбюла на Европейската харта за местното самоуправление се посочва, че един от демократичните принципи, който е възприет от всички държави-членки на Съвета на Европа, това е „правото на гражданите да участват в управлението на обществените дела“, като то може да бъде реализирано най-непосредствено на местно ниво. Според Съвета на Европа (Препоръка CM/Rec(2018)4 на Комитета на министрите към държавите-членки относно участието на гражданите в местния обществен живот, с. 1) „участието на гражданите е в основата на идеята за демокрация“. Участието на гражданите и гражданските организации трябва да се гарантира в процесите на изработване на обществените политики на всички равнища – местно,

регионално, национално, европейско и международно (Препоръка C(2023) 8627 на Европейската Комисия относно насърчаване на ангажираността и ефективното участие на гражданите и организациите на гражданското общество в процесите на създаване на обществени политики).

Понятието „гражданско участие“ се дефинира като „ангажирането на лица, неправителствени организации и гражданското общество като цяло в процесите на вземане на решения от публичните органи“ (Guidelines for civil participation in political decision making, CM(2017)83-final, р. 2). Гражданското участие в процесите на вземане на политически решения се разграничава от политическите дейности, свързани с ангажирането с политическите партии и от лобирането за бизнес интереси (Администрация на Министерския съвет на Република България, 2019, с. 20).

Терминът „публична политика“ се дефинира различно от изследователите. Публичната политика е „общ термин, означаващ дейност/и/, осъществявана/и/ от държавен орган, разполагащ със законодателни, политически и финансови правомощия за това“ (Консорциум „Sema-Agrer-ENA“ и администрация на Министерския съвет на Република България, 2008, с. 6). Според А. Нончев (2009, с. 8) разработването и прилагането на публични политики е цикличен процес и включва следните фази: „стратегическо планиране“, „разработване“, „прилагане“, „мониторинг“, „оценка“.

С оглед стимулиране на ефективното сътрудничество между неправителствените организации и публичните органи, Кодекс на добрите практики за гражданско участие в процеса на вземане на решения (одобрен от Конференцията на МНПО към Съвета на Европа) (2009, с. 5-6) регламентира няколко основни, общи принципи, които трябва да спазват и двете страни в този процес. Тези принципи на гражданско участие са: „участие“, „доверие“, „отчетност и прозрачност“, „независимост“ и са релевантни за сътрудничеството между неправителствените организации и публичните органи на различни нива. В Кодекса (2009, с. 7-8) са дефинирани четири нива на гражданско участие: „информация“, „консултация“, „диалог“ и „партньорство“, като те са степенувани в зависимост от интензивността на гражданското участие и могат да се прилагат на всеки един от етапите на процеса на вземане на политически решения. Нивата на гражданско участие са се образували в следствие на развитието на обществените отношения и амбицията за по-успешно ангажиране на гражданите и гражданските организации в процеса на вземане на политически решения, като всяко по-високо ниво включва и надгражда нивото преди него.

Кодексът дефинира и шест етапа в цикъла на вземане на решения (2009, с. 9-17): „определяне на дневен ред“, „изработване на политиката“, „вземане на решение“, „изпълнение“, „проследяване“ и „преформулиране на политиката“. Всеки етап предоставя различни алтернативи за взаимодействие на неправителствените организации с публичните власти. Този документ е важен инструмент, чиято цел е да насърчи това взаимодействие и да увеличи гражданската власт.

Насърчаването на участието на гражданите и гражданските организации във вземането на решения в контекста на все по-глобализиращо се и технологично общество изисква прилагането и на по-иновативни инструменти и механизми. В тази връзка все по-голямо приложение намира инициативата crowdsourcing (Василев & Кресналийска, 2020). Crowdsourcing се определя като инициатива за набиране на информация, разрешаване на проблеми и реализация на задачи, като се използва помощта на много хора, които създават „колективно знание“ (Администрация на Министерския съвет на Република България, 2019, с. 39). Една от тенденциите, която се наблюдава през последните години е, че crowdsourcing се преобразува в smartsourcing (със засилен акцент върху това, което организаторите на инициативата очакват от гражданите и от кого желаят подкрепа) (Администрация на Министерския съвет на Република България, 2019, с. 41).

Важно е да се посочи, че по-детайлното проучване на въпросите относно интензивността на гражданското участие в изработването на публичните политики, както и въпросите за взаимодействието между неправителствените организации и публичните власти на различните етапи при вземане на решения, са предмет на бъдещи разработки на автора.

ГРАЖДАНСКО УЧАСТИЕ В МЕСТНИТЕ ПУБЛИЧНИ ПОЛИТИКИ В КОНТЕКСТА НА ДОБРОТО УПРАВЛЕНИЕ НА МЕСТНО НИВО

Пандемията от COVID-19 и войната в Украйна предизвикаха динамични промени и се оказаха сериозни предизвикателства пред националната сигурност и държавното управление (Иванов & Кресналийска, 2023). Неминуемо тези събития оказаха влияние и върху процесите, свързани с публичните политики и ефективното приложение на принципите на добро управление, включително и на местно равнище, както и рефлектираха върху гражданското участие.

„Доброто управление е многостранна концепция, основаваща се на принципи, правила и практики, развити в различни части на света“, като се счита, че Европа е най-тясно свързана с понятието (Танев, 2011, с. 89).

Доброто управление в европейски контекст е регламентирано като необходимо изискване за всички равнища на публичната администрация. Сред основните права на гражданите на Европейския съюз, е и

правото на добро управление (Кресналийска & Василев, 2018). В основата на съвременното схващане за добро управление е „балансът на пазар, държава и гражданско общество“ (Танев & Петров, 2020).

На местно ниво доброто управление има фундаментално значение, тъй като местното управление е най-близо до гражданите. Стратегията на Съвета на Европа за иновации и добро управление на местно ниво си поставя три непосредствени цели, като една от тях е „Гражданите да бъдат поставени в центъра на всички демократични институции и процеси“ (2007, с. 3). Стратегията предлага и дванадесет принципа на добро управление на местно ниво (2007). Тези принципи са актуализирани и надградени с Препоръка CM/Rec(2023)5 на Комитета на министрите до държавите-членки относно принципите на доброто демократично управление.

Сравнително малко са изследванията, посветени на приложните аспекти на доброто управление на местно равнище в България (Даскалова, 2020; Институт по публична администрация, 2015). По отношение приложението на принципите на добро демократично управление на местно равнище в България, Т. Даскалова (2020, с. 38-39) посочва, че е налице значителен и важен опит в прилагането им, и че като цяло е реализиран напредък, но той е недостатъчен. Важно е да се отбележи, че реализирането, както на добро управление, така и удовлетвореност на гражданите на общинско ниво, се осъществява посредством активно включване на гражданите в местното управление (Институт по публична администрация, 2015, с. 78). Сравнително малко са и задълбочените изследвания относно гражданското участие в местните публични политики в България. Проучването на различни източници показва, че няма утвърдено определение на понятието „местна политика“. Местната политика може да се дефинира като съвкупност от принципи, на базата на които се управлява общината или отделна област на обществените отношения на местно равнище чрез формулиране на цели и осъществяване на действия за тяхното реализиране.

Включването на гражданите и гражданските организации на всички етапи в процеса на вземане на управленски решения – от определяне на дневния ред до преформулиране на местната публична политика, е от особена важност. Автори, изследващи гражданското участие посочват редица причини, обуславящи необходимостта му. Като по-съществени причини в този контекст могат да се посочат:

- Посредством гражданското участие се използват ресурсите и опитът на заинтересованите страни на съответната територия, и по този начин то повишава ефективността на вземаните управленски решения;
- Местните власти имат възможност да използват знанията, уменията и опита на гражданските организации;
- Гражданското участие предоставя възможност не само да се дефинират потребностите на различни групи от населението в съответната територия, но и местните власти да се съобразят с тези потребности;
- Гражданското участие допринася за повишаване прозрачността в дейността на местните власти;
- Чрез гражданското участие се осигурява по-голяма обществена подкрепа за решенията на местните власти и респективно по-лесното им приложение в практиката;
- Гражданското участие допринася за по-голяма устойчивост на предлаганите политики.

Участието на гражданското общество на различните етапи при вземане на решения може да бъде под формата на информиране, консултиране, диалог и партньорство, като в зависимост от етапа и формата, се използват и съответните механизми и инструменти.

Във връзка с постигането на ефективно гражданско участие във вземането на решения, водеща роля има наличието на капацитет и ресурси. В този контекст, е необходимо наличието на следните основни условия на средата (Администрация на Министерския съвет на Република България, 2019, с. 43): спазване правата и основните свободи, гарантиране върховенство на закона, прилагане на основополагащите демократични принципи, и др.; формиране и поддържане на подходяща среда от отделните държави; приемане и подкрепа на значението на гражданското общество.

Според автори (Администрация на Министерския съвет на Република България, 2019, с. 44) конкретните ресурси за осигуряване на гражданското участие са: „време“, „мобилизация“ и „информация“. Гражданите имат необходимост от време, за да проучат съответния въпрос и възможностите за осъществяване на въздействие върху бъдещите решения. За да се реализира действително влияние върху решенията, гражданите трябва да работят като екип, като определящо значение има броят на гражданите. Ключов фактор в процеса на гражданското участие е информацията.

Капацитетът за гражданско участие се формира от следните основни фактори (Администрация на Министерския съвет на Република България, 2019, с. 44-45): „инициатива“, „настойчивост“; познаване на възможностите за участие; „прозрачност“; „податливост на влияние“; „използване на експерти“. Гражданите

трябва да имат желание да участват, за да осъществят промяна. Реализирането на промяна предполага настойчивост. Гражданите трябва и да познават възможностите за участие. Ключова роля в процеса на гражданско участие имат прозрачността и уменията на участниците за преговори и сътрудничество. Важно значение за формирането на капацитет има и включването на експерти.

Гражданското участие във вземането на решения има важна роля не само при разработване на политиката и нейното изпълнение, но и при проследяването или мониторинга на публичната политика. Мониторингът, включително и на публични политики, е един от инструментите на доброто управление при осъществяването на властта на всички равнища (Kresnaliyska, 2015). В настоящия етап от развитието на обществото все по-голяма актуалност придобива и въпросът за гражданския контрол (Кресналийска & Чешмеджиева, 2015). В контекста на нарастващото значение на гражданския контрол в сферата на държавното управление и формирането на активно гражданско общество, е необходимо активизиране на гражданския мониторинг на местните публични политики (Стойков, Василев, Кресналийска, & Чорбаджийска, 2016, с. 225). В Препоръка CM/Rec(2019)3 на Комитета на министрите към държавите-членки относно надзора над дейността на местните власти се посочват необходимите мерки за насърчаване на „демократичния надзор от гражданите“ по отношение дейността на местните власти. Важна институция, способстваща за по-голяма прозрачност в дейността на администрацията и осъществяваща релацията между гражданското общество и държавата, е институцията омбудсман (Cheshmedzhieva, 2020, p. 1012).

Важно е да се посочи, че задълбоченото проучване на въпросите, свързани с инструментите, механизмите, начините и формите за гражданско участие в управлението на общините в Република България, са предмет на бъдещи разработки на автора.

3. РЕЗУЛТАТИ И ДИСКУСИИ

Проучването на актове на институциите на Европейския съюз, уреждащи гражданското участие в процеса на вземане на политически решения показва, че значителна част от тях нямат задължителен характер. Тези документи обаче съдържат ценни насоки и препоръки, подпомагат взаимодействието между публичните власти от една страна, и от друга - гражданите и неправителствените организации, допринасят за увеличаване властта на гражданите в демократичните държави. В резултат на всичко това, тези актове, както и тези със задължителен характер, се утвърждават като важни инструменти за развитието на гражданското общество.

Включването на гражданите и гражданските организации в местните публични политики е необходимо условие за постигане на по-голяма ефективност на политиките.

На базата на извършените проучвания и анализи се очертаха следните основни резултати: гражданското участие в местните публични политики придобива все по-голяма значимост в контекста на демократичното управление на местно ниво; наличието на капацитет и ресурси има водеща роля за постигането на ефективно гражданско участие във вземането на решения.

Дискусионни са въпросите по отношение на: ефектите за националните законодателства, породени от незадължителния характер на значителна част от актовете на институциите на Европейския съюз, уреждащи гражданското участие; необходимост от по-добра класификация на механизмите и инструментите за гражданско участие; необходимост от по-добро дефиниране на понятието „местна политика“; възможностите за формиране на капацитет и осигуряване на ресурси с оглед реализирането на ефективно гражданско участие в местните публични политики.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Като един от основните проблеми на съвременните демократични държави се очертава отчуждението на гражданите от вземането на политически решения. В този контекст подпомагането на ролята на гражданското общество се утвърждава като фактор от съществено значение. Ангажирането на гражданите и гражданските организации във вземането на решения по публичните политики ще допринесе за повишаване на доверието към публичните органи.

Като главен извод може да се посочи, че гражданското участие в местните публични политики е ключов елемент на доброто управление на местно равнище в европейски контекст. Препоръчително е насърчаването и увеличаването на гражданското участие в местните публични политики с оглед постигане на по-ефективно, демократично управление на местно ниво.

БИБЛИОГРАФИЯ

Василев, В., & Кресналийска, Г. (2020). Публични политики и гражданска ангажираност (Crowdsourcing) - ново поле за дигитални решения в публичната администрация. *Сб. от Юбилейна международна научна*

- конференция „Икономическа наука, образование и реална икономика: развитие и взаимодействия в дигиталната епоха”, посветена на 100 години Икономически университет - Варна, Том 2, с. 569-579.
- Даскалова, Т. (2020). Добро управление на местно ниво – приложни аспекти. *Право, Политика, Администрация*, 7(1), 28-40. Достъпно на <https://lpajournal.swu.bg/wp-content/uploads/2020/03/%D0%A2%D0%B0%D1%82%D1%8F%D0%BD%D0%B0%D0%94%D0%B0%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0-Full-text.pdf>.
- Европейска харта за местното самоуправление. (1985). Достъпно на <https://rm.coe.int/the-congress-booklet-european-charter-of-local-self-government-bulgari/168098bb4f>.
- Иванов, В., & Кресналийска, Г. (2023). Нацията и държавата в епоха на динамични промени. *Сигурност и отбрана* (1), 89-102. Достъпно на <https://institute.nvu.bg/sites/default/files/inline-files/2023-1-07-ivanov-kresnaliyska.pdf>.
- Институт по публична администрация. (2015). *Европейски практики в доброто управление и административната дейност*, Изследвания. София. Достъпно на <https://www.ipa.government.bg/bg/evropeyski-praktiki-v-dobroto-upravlenie-i-administrativnata-deynost>.
- Кодекс на добрите практики за гражданско участие в процеса на вземане на решения, одобрен от Конференцията на МНПО към Съвета на Европа CONF/PLE(2009)CODE1. Достъпно на https://infopass.eu/cause/images/11_Kodex_dobri_praktiki.pdf.
- Кресналийска, Г., & Василев, В. (2018). Доброто управление в Република България. *Право, Политика, Администрация*, 5(3), 8-16. Достъпно на https://lpajournal.swu.bg/wp-content/uploads/2018/09/Kresnaliyska.Vasilev-Full-Text_08-16.pdf.
- Кресналийска, Г., & Чешмеджиева, М. (2015). *Граждански контрол върху администрацията*. София: Пропелер.
- Наръчник за гражданско участие. (2019). Администрация на Министерския съвет на Република България. Достъпно на <https://www.strategy.bg/Publications/View.aspx?lang=bg-BG&Id=294>.
- Наръчник за прилагане, мониторинг и оценка на политики и законодателство в България. (2008). Консорциум „Sema-Agrer-ENA” и администрация на Министерския съвет на Република България; проект ФАР BG-0103.01 „Стратегическо планиране и координация”. София. Достъпно на <https://www.strategy.bg/Publications/View.aspx?lang=bg-BG&Id=290>.
- Нончев, А. (2009). *Мониторинг и оценка на публични политики и програми*. София: Център за изследване на демокрацията.
- Препоръка С(2023) 8627 на Европейската Комисия относно насърчаване на ангажираността и ефективното участие на гражданите и организациите на гражданското общество в процесите на създаване на обществени политики.
- Препоръка CM/Rec(2023)5 на Комитета на министрите до държавите-членки относно принципите на доброто демократично управление. Достъпно на <https://www.mrrb.bg/bg/administrativno-teritorialno-ustrojstvo/dobro-demokraticjno-upravlenie/dokumenti-na-suveta-na-evropa-v-oblastta-na-dobroto-upravlenie-i-mestnoto-samoupravlenie/>.
- Препоръка CM/Rec(2019)3 на Комитета на министрите към държавите-членки относно надзора над дейността на местните власти. Достъпно на <https://www.mrrb.bg/bg/administrativno-teritorialno-ustrojstvo/dobro-demokraticjno-upravlenie/dokumenti-na-suveta-na-evropa-v-oblastta-na-dobroto-upravlenie-i-mestnoto-samoupravlenie/>.
- Препоръка CM/Rec(2018)4 на Комитета на министрите към държавите-членки относно участието на гражданите в местния обществен живот. Достъпно на <https://www.mrrb.bg/bg/administrativno-teritorialno-ustrojstvo/dobro-demokraticjno-upravlenie/dokumenti-na-suveta-na-evropa-v-oblastta-na-dobroto-upravlenie-i-mestnoto-samoupravlenie/>.
- Стойков, С., Василев, В., Кресналийска, Г., & Чорбаджийска, О. (2016). *Стратегически анализ, мениджмънт и управление*. София: Пропелер.
- Стратегия на Съвета на Европа за иновации и добро управление на местно ниво (MCL-15(2007)8). Достъпно на <https://www.mrrb.bg/bg/administrativno-teritorialno-ustrojstvo/dobro-demokraticjno-upravlenie/evropejska-strategiya-za-inovacii-i-dobro-upravlenie-na-mestno-nivo/>.
- Танев, Т. (2011). Доброто управление (Good Governance): наследеното понятие. *Публични политики*.bg, 2 (1), 75-112. Достъпно на <https://ejpp.eu/index.php/ejpp/article/view/27>.
- Танев, Т., & Петров, С. (2020). *Теория на управлението в публичната сфера*. София: УИ „Св. Климент Охридски”.
- Cheshmedzhieva, M. (2020). The ombudsman - defender of citizens' rights. *KNOWLEDGE - International Journal*, 41(5), 1011-1017. Retrieved from <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/699/697>.

- Guidelines for civil participation in political decision making, CM(2017)83-final. Retrieved from <https://www.coe.int/en/web/youth/-/guidelines-for-civil-participation-in-political-decision-making>.
- Kresnaliyska, G. (2015). Monitoring of Public Policies - A Modern Tool of Good Governance. *American International Journal of Contemporary Research*, 5(5), 43-47. Retrieved from https://www.aijcrnet.com/journals/Vol_5_No_5_October_2015/6.pdf.