

## Проект

### „Участие на българския НПО сектор в процеса на вземане на решения на европейско ниво”

#### **Дейност 3: Анализ и описание на успешни модели за участие на НПО от новите страни членки в процеса на вземане на решения на европейско ниво**

Настоящата проектна дейност има за цел да анализира и систематизира „успешни модели” за участие на НПО от новите страни членки в процеса на вземане на решения на европейско ниво, както и да идентифицира потенциалните рискове и най-често срещаните проблеми/грешки при изграждането на механизми за гражданско участие.

Като успешни примери представители на НПО на европейско ниво посочват полския и латвийския механизъм.

На базата на систематизираната информация ще бъдат осъществени контакти с експерти и представители на организациите от новите страни членки, участващи в процеса на вземане на решения на европейско ниво.

От създаването му до днес влиянието на Европейския съюз в нашето всекидневие все повече нараства, като дава отражение върху всички сектори в държавите членки. Въздействието на ЕС се проявява и върху НПО както при осъществяването на проекти и предоставянето на услуги, така и по отношение на застъпничеството и лобирането. В отговор на това нарастващо влияние през последните 15-20 години НПО все повече осъзнават нуждата от включването на европейската проблематика в своя дневен ред и търсят различни канали за осъществяване на непрекъсната комуникация с Брюксел. Механизмите за осигуряване участието на НПО в процеса на вземане на решения на европейско равнище са различни – назначаване на служител, отговорен по въпросите на ЕС, или организиране на офис на национална НПО в Брюксел чрез европейски клон на международна НПО (като Amnesty International, Save the Children, OXFAM), участие в НПО мрежи (като European Anti-Poverty Network, European Environmental Bureau) или чрез секторните платформи на европейско ниво (European Social Platform, CONCORD – development, HRDN, Green 10)<sup>1</sup>.

Това изследване има за цел да идентифицира и проучи различните модели за участие на НПО от новите страни членки в процеса на вземане на решения на европейско равнище и да опише по-подробно тези от тях, които са се оказали практически успешни. На базата на проведени интервюта с представители на националните НПО и европейски мрежи и платформи в Брюксел и изготвения доклад относно механизмите за гражданско участие в процеса на вземане на

<sup>1</sup> Act4Europe – A campaign of the civil society contact group, [www.act4europe.org](http://www.act4europe.org).

решения на европейско ниво и ползите от учредяване на офис в Брюксел<sup>2</sup> бяха идентифицирани два успешни модела – полският и латвийският механизъм. Това изложение разглежда и един не толкова успешен модел от новите страни членки – този на Чехия; той може да служи като добър източник за определяне на потенциалните рискове, които следва да се имат предвид при избора на конкретни механизми за участие на европейско ниво.

## Полският пример – полски НПО офис в Брюксел

### Контекст

Преди 2000 г. полските НПО разчитат изцяло на информацията, осигурена от мрежите на европейско ниво, и се ангажират с европейските институции единствено в отговор на искания за действие от страна на тези мрежи.<sup>3</sup> Полските НПО не възприемат своята роля като на равнопоставен партньор в европейските мрежи, а по-скоро като „неактивни и странични слушатели”, т.е. имат реактивна, а не проактивна позиция. Малко на брой НПО – онези, които разполагат с по-големи бюджети, превръщат това чисто ad hoc участие в застъпничество на европейско ниво. Пример за такава организация е „Амнести Интернешънъл” – Полша, която изгражда екип за лобиране на европейско ниво на доброволни начала и поема отговорност за провеждането на обучения по застъпничество в другите клонове на „Амнести Интернешънъл” в новите страни членки на ЕС.

### Полският НПО офис в Брюксел

На 9 май 2001 г. група от няколко неправителствени организации учредява полския НПО офис в Брюксел. Офисът се финансира с грант на фондация „Стефан Батори” и с вноски на членовете, подписали устава на представителството. Офисът се управлява от представител на асоциация „Форум за неправителствени инициативи” – Павел Кжечунович, избран чрез открит конкурс.

Целта на офиса е да подпомага активното участие на НПО в европейската интеграция, да популяризира полския трети сектор сред европейските институции и да установи връзки с европейските НПО мрежи.<sup>4</sup> Полският офис е създаден, за да подпомогне възникването на полски мрежи, които да работят като членове на европейските мрежи от НПО. Целта на офиса в Брюксел **не е да представлява целия трети сектор на Полша, а да работи от името на**

---

<sup>2</sup> REPORT on the Mechanisms for Civic Participation in the EU Decision-Making Process and the Potential (Added Value) of Establishing a National Office in Brussels. Written by Assya Kavrakova, program director at Open Society Institute – Sofia, within the framework of the International Fellowship Programme, for the period May 6 – June 3, 2007, Brussels, Belgium, at the European Citizen Action Service (ECAS).

<sup>3</sup> Civil dialogue, making it work better. Report researched and written by Elodie Fazi and Jeremy Smith for the Civil Society Contact Group, 2006, p. 81.

<sup>4</sup> Seven steps to set up your Brussels office, article by Pawel Krzeczunowicz, Open Estonia Foundation.

**своите членове**, плащащи членски внос. Това лесно може да бъде проследено в официалните позиции и документи на офиса в Брюксел, които задължително съдържат следното уточнение: *...становището, изразено в този документ, е подкрепено от партньорите на офиса, група от повече от двадесет водещи полски асоциации, фондации и мрежи от НПО... Списък на партньорите на офиса може да бъде намерен на нашия уебсайт...*<sup>5</sup>

В замяна НПО, плащащи членски внос, могат да използват офиса и да разчитат на помощ при уговарянето на ключови срещи в Брюксел, както и да получават отговор на специфични въпроси. Наред с това полският НПО офис в Брюксел информира европейските институции и европейските мрежи от НПО **за състоянието на целия трети сектор в Полша**. Информацията, която брюкселският офис събира и обработва, е достъпна безплатно и е предоставена **на разположение на всички НПО** чрез бюлетин, който се публикува на сайта на полските НПО ([www.ngo.pl](http://www.ngo.pl)).

Информацията, която се разпространява от офиса, има общ характер. Когато осъществяват директен контакт с европейски партньор, НПО разчитат основно на този установен контакт за по-специфична информация и съвет.<sup>6</sup> НПО в Брюксел възприемат дейността на полския офис по подобен начин – полският офис е първата инстанция, която спомага за осъществяване на контакти от чужди НПО с полски групи, към които те се обръщат след това директно.

Офисът в Брюксел се подпомага от персонал на НПО във Варшава<sup>7</sup>. Двама служители работят във Варшава, за да осигурят всекидневния контакт с партньорите, да обработват информацията, която идва от Брюксел, и да работят по проекти, тъй като офисът трябва да е част от по-широка сфера на дейности.

Дейности на полския офис в Брюксел през 2005 година:

- извършване на мониторинг върху усвояването на структурните фондове в Полша и на участието на НПО в този процес;
- координация на НПО за участие в консултациите за Националния план за развитие 2007-2013;
- разработване на концепция за НПО фонд в рамките на финансовия механизъм на Европейската икономическа зона/пространство;
- организиране на консултации на НПО фонда с третия сектор;
- подготовка на серии от срещи, посветени на темите на програмирането и разпределението на структурни фондове.

---

5 The position expressed in this paper has the backing of the Office's Partners, a group of over a dozen leading Polish associations, foundations and networks of NGOs whose activities range from citizens' advice and NGO information services, through rural development and training for municipalities, to food-banking and grant-giving. For information on the Polish NGO Office in Brussels and a list of its Partners, please refer to our website: [www.eu.ngo.pl](http://www.eu.ngo.pl). The position expressed herein was sent to all Partners of the Office for comment.

6 Civil dialogue, making it work better. Report researched and written by Elodie Fazi and Jeremy Smith for the Civil Society Contact Group, 2006, p. 81.

7 Seven steps to set up your Brussels office, article by Pawel Krzeczunowicz, Open Estonia Foundation.

От август 2005 г. офисът в Брюксел е трансформиран в Европейска програма на асоциацията „Форум за неправителствени инициативи“.

#### **Предпоставки за създаване на такъв механизъм<sup>8</sup>:**

- Ø **Достатъчен брой НПО, които се интересуват от участие в европейския дневен ред и желаят да работят за развитието на по-голям капацитет на третия сектор в своята страна.**
  - В Полша голяма роля изиграва фактът, че предложението за участие в такъв проект и неговото осъществяване идва от главния донор (фондация „Стефан Батори“).
  - В етапа на планиране и стартиране инициативата от този характер трябва да бъде прозрачна и отворена към НПО, които желаят да вземат участие, което не изключва поставянето на краен срок за присъединяване.
  - Когато офисът заработи, инициативата трябва да остане отворена за други НПО, които желаят да се присъединят. Само по този начин представителството в Брюксел може да си осигури легитимност.
  
- Ø **Причина за стартиране на инициативата, зависеща до голяма степен от местния контекст.**
  - В Полша равнодушните отношения между третия сектор и полското правителство дават начален тласък за изграждането на офис в Брюксел от полски НПО донори, институти за публични политики, мрежови НПО и др. представители на третия сектор.
  
- Ø **Финансиране**
  - Освен вноските от страна на партньорите на офиса задължително условие за стартиране на такава инициатива е наличието на финансиране от донорска организация.
  - Въпреки средствата от членските вноски и гранта, за да продължи да се реализира проектът, трябва да се търсят възможности и за допълнително финансиране.
  - По отношение на финансирането трябва да се има предвид възможността за наемане на част от офисите на някои от мрежите на европейско ниво при преференциални условия.
  
- Ø **Целта на инициативата не трябва да бъде да се представлява целият неправителствен сектор.**
  - Полският офис в Брюксел работи само от името на своите членове.

---

<sup>8</sup> Seven steps to set up your Brussels office, article by Pawel Krzeczunowicz, Open Estonia Foundation.

**Ø Стабилен офис в държавата членка за подкрепа на инициативата на европейско ниво.**

- Много от инициативите, които трябва да бъдат чути на европейско ниво, нямат шанс за успех без паралелните усилия на два офиса – един в Брюксел и друг на местно ниво.

**Ø Достатъчно време**

- Между 9 и 12 месеца са нужни, за да се организира офис в Брюксел.
- Отнема време и провеждането на прозрачен консултативен процес, както и наемането на служители.

**Предимства, които отличават механизма като добър:**

Повечето представители на НПО сектора, както и изследователи<sup>9</sup> на механизмите за участие на НПО в процеса на вземане на решения, посочват полския модел като най-успешен поради:

- наличието на офис в Брюксел;
- възможността за навременна реакция на случващото се в Брюксел – Timing is everything in Brussels;
- личните качества, умения и знания на човека, който управлява офиса.

*Всъщност полският модел беше най-добрият! Защото Павел Кжечунович е изключителна личност с невероятни умения и знания. Той и офисът, който той ръководеше, бяха наистина ангажирани в процеса за оказване на влияние на европейско ниво. Но основната и най-важна предпоставка – те имаха офис там!<sup>10</sup>*

**Потенциални рискове:**

- Постигане на съгласие на достатъчен брой НПО за създаване на единно представителство.
- Готовност на НПО да инвестират в такава инициатива чрез членски вноски.
- Намиране на подходящ механизъм за подбор на персонала.
- Личните качества, умения и знания на човека, който управлява офиса.
- Подкрепа от НПО офис в държавата членка.

За разлика от България, която вече е член на ЕС, полският офис бива конституиран в предприсъединителния процес. Той и неговият ръководител първоначално нямат ясен мандат и са принудени да се нагаждат и учат в движение. Този рисков фактор е преодолян единствено поради силните лични

---

<sup>9</sup> REPORT on the Mechanisms for Civic Participation in the EU Decision-Making Process and the Potential (Added Value) of Establishing a National Office in Brussels. Written by Assya Kavrakova, program director at Open Society Institute – Sofia, within the framework of the International Fellowship Programme, for the period May 6-June 3, 2007, Brussels, Belgium, at the European Citizen Action Service (ECAS)/ Интервю с Дейвид Стълик.

<sup>10</sup> Интервю с Дейвид Стълик.

качества на Павел Кжечунович. В ситуацията, в която е българският НПО сектор в момента, е задължително офисът да има ясно разписан мандат и компетенции.

## **Латвийският пример – организиране на стажове в европейските НПО платформи**

### **Контекст**

Латвийският граждански алианс, учреден през 2004 г., е главната НПО платформа в Латвия, която обединява повече от 60 НПО<sup>11</sup>. Освен че играе основна роля в лобирането на национално ниво, Латвийският граждански алианс разпространява информацията относно дискусии на европейско ниво, които организации с по-специфичен фокус не могат да покриват поради липса на капацитет. Алиансът работи както със секторните платформи на национално ниво, така и с тези на европейско. На национално ниво например алиансът действа от името на латвийската платформа на НПО за развитие, когато става въпрос за европейски въпроси от общ характер (например финансиране). Съответно Латвийският граждански алианс работи в тясно сътрудничество и с европейската платформа за развитие КОНКОРД, която координира лобирането на алианса в ЕС, включително като му предоставя консултации и материали за кампаниите.

### **Латвийският опит<sup>12</sup>**

От 2004 г. Латвийският граждански алианс провежда програма за стажове в европейските НПО платформи и мрежови организации. Програмата има за цел да даде възможност на професионалисти от НПО сектора да разширят своите знания относно европейските институции и за това, как НПО участват в процеса на вземане на решения на европейско ниво, като им предоставя възможност да работят с тях в Брюксел. Позициите за стаж се разпределят според конкурсно начало<sup>13</sup>. Стажовете се провеждат във всички платформи и дават възможност за:

- повишаване на знанията относно процеса на вземане на решения и законодателството на европейско ниво;
- придобиване на знания за каналите на взаимодействие между европейските институции и съответната платформа, представена на европейско ниво;
- проучване от съответната национална НПО на начините, по които може да се участва по-активно в работата на НПО, представени на европейско ниво<sup>14</sup>;

---

11 Civil dialogue, making it work better. Report researched and written by Elodie Fazi and Jeremy Smith for the Civil Society Contact Group, 2006, p. 77.

12 Eurochild Newsletter, Summer 2006, p. 4.

13 Нужните документи са CV, мотивационно писмо и препоръка от изпращащата организация.

14 Това се осъществява чрез разработването на индивидуален план за действие от всеки стажант.

- общ поглед на Европейската платформа:
  - върху ситуацията на национално ниво в тематичната област, в която работи националната НПО, и
  - върху най-активните НПО в тази област;
- достъп до информация на определена европейска платформа за основните ѝ дейности, начините за участие в процеса на вземане на решения на европейско ниво, механизмите за застъпничество, партньорство с други НПО, мрежи и европейски институции, възможности за финансиране, ключови събития на европейско ниво и новости относно застъпнически кампании. Тази информация може да бъде преведена и разпространена сред националните НПО;
- изграждане на връзки и контакти с представители на НПО и на европейските институции, които биха били от полза за бъдещи лобистки акции.

Стажантската програма се провежда от 2004 до 2006 г. включително с финансовата подкрепа на Балтийско-американската програма за партньорство. Продължителността на всеки стаж е един месец. Програмата осигурява непрекъснат поток от информация към НПО на национално ниво, тъй като всеки стажант започва да изпълнява своите задължения веднага след като предишният е приключил с тях. Така всеки месец (в продължение на 5 месеца през 2006 г.) в Брюксел има стажант от Латвия.

Латвийският граждански алианс урежда приемаща организация за всеки стажант. Също така поема разходите за настаняване в Брюксел, пътните разходи, застраховка и 50% от дневните разходи.

#### **Предимства:**

- Гъвкав модел – може да се комбинира с други успешни практики.
- Лесен за администриране.
- Дава възможност за изграждане на контакти между НПО и техните мрежи/платформи на европейско ниво.
- Показва на НПО предимствата от членството в европейски мрежи и платформи.
- Не изисква големи финансови ресурси и изпращащата организация може да определи броя на стажантите в зависимост от финансовите си възможности (опция: програма „Младеж” и тяхната доброволческа служба. Ако това е възможно, с минимум ресурс или под формата на стипендии).

#### **Недостатъци:**

- Не се изгражда капацитет на ниво Брюксел – няма устойчивост на постигнатите резултати, тъй като хората, които преминават през стаж, се връщат в местните си организации и нямат възможност да следят европейския контекст със същата интензивност както в Брюксел.
- Стажовете са ограничени във времето и много често не дават възможност или дават ограничена възможност за прилагане на

- придобитите знания и умения по отношение на неформалните канали за влияние върху процеса на вземане на решения на европейско ниво.
- Ограничен фокус на лобиране – обикновено лобиране в полза на организацията, от която са стажантите (а не като полския офис!) или лобиране в определен сектор.
  - Липса на цялостна стратегия за лобиране.
  - Качество на конкурса за набиране на стажанти – представителите на НПО трябва да бъдат с много добри знания в сферата на европейските въпроси и функционирането на системата на ЕС. В противен случай времето на стажантите в Брюксел преминава в изучаване на това как работи ЕС.

На конференция „Платформи за здравни НПО в Латвия“<sup>15</sup>, организирана от European Public Health Alliance (EPHA) и Латвийския граждански алианс през април 2006 г., присъстващите НПО разглеждат потенциалните пречки и предизвикателства пред участието им в процеса на вземане на решения на европейско ниво. Латвийските НПО изброяват следните спънки:

- НПО в Латвия **не виждат нужда** да участват в процеса на вземане на решения на европейско ниво, тъй като не са убедени във възможността да се оказва влияние на ниво ЕС;
- нямат **информация относно възможностите за участие и методите за лобиране**;
- липса на **ресурси** поради липса на цялостна стратегия за лобиране;
- лобирането много често само по себе си не е приоритет;
- липса на сътрудничество между националните мрежи от НПО и сред НПО от една сфера;
- прекалено много информация и липса на достатъчно човешки ресурси, които да осигурят обработване на информационния поток;
- **липса на информационен център за латвийски НПО в Брюксел.**

И според самите латвийски НПО пречка пред участието им в процеса на вземане на решения на европейско ниво е липсата на информационен център за латвийски НПО в Брюксел.

## Чешкият опит

### Контекст

Платформите от чешки НПО се развиват на две вълни – в края на 1990 г. и през 2003–2004 г. по време на подготовката за членство<sup>16</sup>. Европейските мрежи играят важна роля в подкрепата на чешките НПО за участие в европейските процеси. Мрежите отсяват и превръщат огромния поток от европейска

---

15 Platforms of Health NGOs in Latvia. The Bridge to the European Union. Riga, Latvia, 20th of April 2006, Conference materials.

16 Civil dialogue, making it work better. Report researched and written by Elodie Fazi and Jeremy Smith for the Civil Society Contact Group, 2006, p. 73.



документация в кратки изложения, които много често представляват основен източник на информация по темите на ЕС за чешките НПО. В ключови моменти някои от мрежите координират лобистки кампании, насочени към чешкото правителство или чешки членове на Европейския парламент като допълващи усилията в други столици и в Брюксел. Ролята на европейските мрежи от НПО се разглежда несъмнено като **роля на ключов посредник**. Естествено, чешките НПО са партньори в европейските мрежи, но в сравнение с тях НПО от старите страни членки „са много по-напред и много по-уверени“. В резултат на това много от чешките НПО са в позиция на получатели на информация спрямо европейските си мрежи и участници в кампании, координирани единствено на централно ниво, и много рядко търсят възможност за участие при формирането на позициите на мрежите.

### **Чешкият модел – ad hoc застъпничество**

Първоначалната идея на неправителствения сектор в Чехия е да се отвори офис на НПО в Брюксел както при полския модел<sup>17</sup>. Тъй като НПО в Чехия не успяват да осигурят нужните средства за тази инициатива, чешкият модел не се опира на институционална рамка за лобиране на европейско ниво, а по-скоро действа на ad hoc принцип. Фондацията за развитие на гражданското общество (НРОС) служи като посредник между чешките НПО и ЕС и е важен източник на информация и финансиране на НПО.

От 1993 г. Фондацията за развитие на гражданското общество администрира „Програмата за развитие на гражданското общество“ към Програма ФАР на ЕС, като главната цел не е само да се подкрепят проекти с обществено значение в конкретни сфери, но преди всичко да се укрепи и развие третият сектор в Чехия.

Дейностите, които НРОС осъществява, са:

- Ø създаване и администриране на уебсайт ([www.ngo-eu.cz](http://www.ngo-eu.cz)), чрез който се разпространява информация до НПО в Чехия относно развитието на политиките на ЕС и възможностите за финансиране;
- Ø консултиране на НПО в зависимост от конкретния случай (на принципа case-by-case) чрез съвети за това, къде да отидат, към кого да се обърнат, по какъв начин и какви са потенциалните проблеми. Това, което трябва да се подчертае, е, че всяка от тези дейности, осъществявана от НРОС, се състои единствено и само в предоставяне на първоначална информация или консултация на НПО. Оттам нататък всяка организация сама работи за постигане на своите цели на европейско ниво. *И останалото зависи изцяло от тях!*;
- Ø подкрепяне на чешки мрежови организации (Czech umbrella organisations) в определени сектори да бъдат по-активни по отношение на своите европейски партньори. Най-голям успех в това отношение има при социалните НПО, НПО, занимаващи се със защита на потребителите, и НПО, които представляват информационни и ресурсни центрове;

---

<sup>17</sup> Интервю с Дейвид Стълик.

- Ø ad hoc лобиране в Брюксел за чешкия НПО сектор чрез представители на НПО в Европейския социален и икономически съвет;
- Ø изпращане на представители от чешките НПО на стаж в съответните европейски мрежови организации.

Практика на по-силните чешки НПО е установяване на контакти с членове на Европейския парламент и подпомагане на тяхната работа с информация и случаи от практиката.

Състоянието на чешкия НПО сектор на прага на влизането на страната в ЕС води до активното включване на част от чешките НПО в европейските платформи и изграждане на добра репутация и признание в Брюксел.

По повод на своята работа с НПО в Чехия Дейвид Стълик казва, че няма един успешен модел и че плановете за изграждане на ефективен канал за влияние в Брюксел зависят от националните обстоятелства и възможности. В Чехия, също както в Полша, неправителственият сектор е имал амбицията за офис в Брюксел, но обстоятелствата на местно ниво не са били благоприятни за набирането на достатъчно средства за това.

#### **Предимства:**

- Ø Гъвкав модел без институционална рамка.
- Ø Не изисква големи финансови ресурси, тъй като е част от дейностите на НПО на национално ниво.
- Ø Съчетава в себе си различни практики за участие на НПО в процеса на вземане на решения на европейско ниво.
- Ø Личните качества, умения и знания на човека, който координира действията за лобиране и участието в процеса на вземане на решения на европейско ниво. В конкретния случай роля изиграва доброто познаване на местния НПО контекст, както и фактът, че по това време Дейвид Стълик е член на Европейския икономически и социален съвет.
- Ø Консултации по специфични казуси на чешките НПО.

#### **Недостатъци:**

- Ø Не успява да осигури необходимите средства за изграждането на офис в Брюксел – оттам липсва представителство на ЕС ниво.
- Ø Разчита само и единствено на ad hoc лобистки действия, няма цялостна стратегия за лобиране.
- Ø Практиката на изпращане на представители от чешките НПО на стаж в европейските им мрежови организации (както и при латвийския модел) е ограничена от времето и от знанията на стажантите. Опитът на стажантите показва, че за краткото време на стажа техните усилия са насочени към това да научат как функционира системата на ЕС, но не и към прилагане на получените знания, за да се включат в реални лобистки акции.
- Ø Личните качества, умения и знания на човека, който координира действията за лобиране и участието в процеса на вземане на решения

на европейско ниво. Успехът на механизма в Чехия (както и в Полша) е в силна зависимост от личността, която ръководи всички дейности.

Въз основа на разгледаните примери от новите страни членки може да се заключи, че най-устойчивият механизъм за участие на НПО в процеса на вземане на решения на европейско равнище е изграждането на офис в Брюксел и избирането за негов ръководител на подходяща личност, запозната както с местния НПО контекст, така и с процесите на европейско ниво. “Добавената стойност” на офиса в Брюксел се състои в това, че той действа от „кухнята на нещата”, предоставяйки навреме възможност за информация от първа ръка, важни контакти, участие в консултативни процеси, работни групи и дискусии на европейско ниво. Всичко изброено може да бъде осъществено и от НПО в страна членка, но с много повече усилия и без съмнение не със същото качество, тъй като не е приоритет на НПО на местно ниво, а една от дейностите му наравно с осъществяването на други проектни дейности. Офис в Брюксел разкрива възможност за планиране и изпълнение на цялостни стратегии за лобиране, а не само ad hoc лобистки акции. Не на последно място един път изграден, офисът в Брюксел може да развива различни допълнителни дейности в зависимост от финансирането, с което разполага – например да администрира схема за стажанти (като при латвийския и чешкия модел), да провежда консултации и да съдейства за изграждането на партньорства между НПО от националните и европейските сектори, да организира посещение на местни НПО в Брюксел и др.

#### **Източници:**

Civil dialogue, making it work better. Report researched and written by Elodie Fazi and Jeremy Smith for the Civil Society Contact Group, 2006.

[www.act4europe.org](http://www.act4europe.org), A campaign of the civil society contact group, campaign materials.

REPORT on the Mechanisms for Civic Participation in the EU Decision-Making Process and the Potential (Added Value) of Establishing a National Office in Brussels. Written by Assya Kavrakova, program director at Open Society Institute – Sofia, within the framework of the International Fellowship Programme, for the period May 6-June 3, 2007, Brussels, Belgium, at the European Citizen Action Service (ECAS).

Seven steps to set up your Brussels office, article by Pawel Krzeczunowicz, Open Estonia Foundation.

Партньорството в планирането и усвояването на структурните фондове и Кохезионния фонд. Сравнителен преглед на практиките на избрани страни членки на ЕС и поуки за България, Доклад на ПРООН, [http://www.undp.bg/uploads/documents/1606\\_729.pdf](http://www.undp.bg/uploads/documents/1606_729.pdf).

Eurochild, Newsletter, Summer 2006, p. 4.

Platforms of Health NGOs in Latvia. The Bridge to the European Union, Conference materials, Riga, Latvia, 20th of April 2006.