



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



ОБРАЗОВАТЕЛНА ПОЛИТИКА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

# **Наръчник с модели на взаимодействието бизнес – гражданско общество – изпълнителна власт в условията на Дигиталната трансформация**

Проект BG05SF0P001-1.009 „Дигиталната трансформация – със или без гражданското общество”

Изпълнител: СНЦ „Югозападна инициатива”

София, 2019г.



АДМИНИСТРАТИВЕН ДОГОВОР: № BG05SFOP001-2.009-0053-C01

ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА „ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ“

ПРОЦЕДУРА: BG05SFOP001-2.009 „ПОВИШАВАНЕ НА ГРАЖДАНСКОТО УЧАСТИЕ В ПРОЦЕСИТЕ НА ФОРМУЛИРАНЕ, ИЗПЪЛНЕНИЕ И МОНИТОРИНГ НА ПОЛИТИКИ И ЗАКОНОДАТЕЛСТВО“

ПРИОРИТЕТНА ОС2: „Ефективно и професионално управление в партньорство с гражданското общество и бизнеса“

НОМЕР НА ПРОЕКТА: BG05SFOP001-1.009-0053

НАИМЕНОВАНИЕ НА ПРОЕКТА: „Дигиталната трансформация – със или без гражданското общество“

БЕНЕФИЦИЕНТ: Сдружение с нестопанска цел „Югозападна инициатива“ - Благоевград

ПАРТНЬОР: Сдружение с нестопанска цел „Институт за европейски ценности“ - София

СРОК ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПРОЕКТА: 12 месеца

ИЗПЪЛНИТЕЛ НА ДЕЙНОСТ 1: „Барин Консулт“ ЕООД - София

**Съдържанието на публикацията е отговорност единствено на СНЦ „Югозападна инициатива“ и по никакъв начин не трябва да се възприема като израз на становището на Европейския съюз или на Управляващия орган на Оперативна програма „Добро управление“.**

## Съкращения

АПК	Административно – процесуален кодекс
СЕ	Съвет на Европа
ДТ	Дигитална (цифрова) трансформация
ЕИП	Европейска инициатива за прозрачност
ЕК	Европейска комисия
ЗДОИ	Закон за достъп до обществена информация
ЗМСМА	Закон за местното самоуправление и местната администрация
ЗНА	Закон за нормативните актове
ЗПУГДВМС	Закон за пряко участие на гражданите в държавната власт и местно самоуправление
ИИ	Изкуствен интелект
ИКТ	Информационни и комуникационни технологии
КН	Комитет за наблюдение
НК	Национални кореспонденти
НПО	Неправителствена организация
НСО	Нестопанска организация
ОПДУ	Оперативна програма добро управление
ОПИК	Оперативна програма за иновации и конкурентоспособност
КРБ	Конституцията на Република България
ПЧП	Публично-частно партньорство

## Съдържание

Въведение .....	5
Част 1. Законодателна рамка на гражданското участие.....	7
Част 2. Модел на взаимодействие .....	11
Част 3. Особенности на гражданското общество – публична администрация в условията на Дигиталната трансформация.....	17
Част 4. Форми на гражданско участие.....	22
Част 5. Онлайн – платформи за участие.....	42
Изводи и предложения .....	47
Източници.....	48



## Въведение

Настоящото Ръководство / Наръчник се разработва в рамките на Проект „Дигиталната трансформация – със или без гражданското общество” - BG05SFOP001-2.009-0053-C01, финасиран по ОПДУ.

Основната задача на Наръчника е да се покажат подходите и моделите за участие на гражданското общество за формиране, изпълнение на политики за начините на формулиране на стратегии и политики в областта на Дигиталната трансформация(ДТ) и механизмите на взаимодействие между трите основни групи: изпълнителна власт - бизнес - гражданско общество.

В тази дейност се извършват:

- ✓ *Анализ на заинтересовани страни - бизнес - гражданско общество - изпълнителна власт.*
- ✓ *Изследване на методи и добри практики за прилагане на иновативните модели за взаимодействието –публични институции - бизнес -гражданско общество, свързани с основен сектор на икономическите политики – цифровизацията на икономиката. Събират се добри практики на взаимодействие между - правителство - бизнес - гражданско общество във водещите в технологично отношение европейски страни: Швеция, Финландия, Швейцария, Германия,Великобритания, Франция.*
- ✓ *Извършване на проучвания и изследвания, свързани с гражданското участие в процесите на формулиране, изпълнение и мониторинг на политики на ДТ на българската индустрия -натрупан опит в страната;*
- ✓ *Прави се кратък обзор на законодателната рамка за гражданско участие в политиките и съвместната работа с публично-частни структури.*
- ✓ *Формулира се иновативен модел за триалог (тристранна дискуссионна групапри прилагане на Принципът на партньорство) за работа в онлайн среда.*

Тази дейност обхваща анализирането и обработването на голям обем информация, която се обобщава в няколко анализа, необходими за изпълнението на последващи дейности,включително:

- проучвания с цел събирането на необходимите статистически данни за изготвянето наанализите;

- разработване на анализи, провеждане на проучвания, изследвания, необходими за разработване на стратегически планове и концепции – част от аналитичен доклад;
- анализи на икономическото и социалното състояние на страната в условията на ДТ – част от Аналитичния доклад;
- SWOT анализи на секторните индустрии и технологии; Задачите тук са да се използва максимален обем информация независимо, че анализите ще бъдат разработвани в условията на недостатъчна информационна обезпеченост за бъдещето от страна на по-високите нива на планиране (национални програми), той може да бъде ефикасно средство за диалог с централните и други власти при решаването на социално-икономическите проблеми. Създаване на база данни.

Наръчника с методиката и проучванията се оформят в доклад - до 50 стр.; Всички материали се публикуват в Платформата на проекта (Дейност 4) и се издават на специален дигитален носител;

Издаване на информационен е-бюлетин, който се изпраща на заинтересованите страни (списък след направените анализи);

*Изследват се публично-частни инициативи.* Обзор върху механизмите на работа в публичната сфера - Работни групи, Обществени съвети, други форми на ПЧП. Създава се нов модел за Триалогичен съвет; От съществуващи модели на взаимодействие:

**Граждани и Правителство (C2G) + Правителство и Бизнес (G2B) към нов модел на взаимодействие - Граждани - Правителство - Бизнес = (C2G2B).** Този иновативен модел трябва да покаже как ще работи Триалога и каква е неговата бърза и адекватна реакция на скоростните промени, които извършва ДТ/ИИ във всички сфери на обществото и икономиката.

*Как работят тези структури,* търси се ефективност и устойчивост на тези неформални образувания, като на преден план излиза онлайн-платформата, чрез която могат да се реализират съвременни модели на формиране на стратегии и политики с широко и многобройно участие на експерти и граждани. Описвани са механизмите на работа на различните конкретни организационни форми на гражданско участие – Кръгла маса, Конференции за бъдещето, Работни групи и т.н. Как работят и какво е полезно и приложимо за българската действителност. Ще се търсят и оригинални решения в механизмите на работа на Триалогичните съвети. Подбор на добри практики за взаимодействие - Триалогичен съвет.

**Докладът съдържа 6 части:** Въведение; Законодателна рамка на гражданското участие; Модел на взаимодействие; Особенности на гражданското общество – публична администрация в условията на Дигиталната трансформация; Форми на гражданско участие; Онлайн – платформи за участие; Изводи и предложения;

Докладът завършва с ползваните информационни източници като отделно приложение.



## Част 1. Законодателна рамка на гражданското участие

### Орхуска конвенция

Един от най-важните европейски документи, които регламентират правото на гражданите да участват във вземането на управленски решения е Орхуската конвенция от 1998 година. Пълното ѝ наименование е „Конвенция за достъп до информация, участие на обществеността в процеса на взимане на решения и достъп до правосъдие по въпроси на околната среда“. Конвенцията е в сила в България от 16.03.2004.

### Европейска инициатива за прозрачност (ЕИП)

Европейската инициатива за прозрачност регламентира начина, по който гражданите и техните структури могат да получават информация и да участват при дискутирането и вземането на решения на ниво ЕС.

Виж още на : [http://ec.europa.eu/transparency/eti/support\\_en.htm](http://ec.europa.eu/transparency/eti/support_en.htm)

### Кодексът на добрите практики за гражданско участие в процеса на вземане на решения 16, подготвен от Конференцията на международните НПО на Съвета на Европа.

Кодексът предлага набор от добри практики, няма задължителен характер, не предписва правила и не изисква въвеждане на механизми. Той осигурява насоки за всички участници в демократичния процес, произтичащи от конкретен, практически опит в диалога и сътрудничеството между НПО и публичните власти. *Това е удобен, структуриран и прагматичен инструмент, който се стреми да подпомогне взаимодействието и да засили властта на гражданите в демократичните общества. Въпреки незадължителния му характер, с него Съветът на Европа иска да произведе политически последствия, като даде тласък на настоящата тенденция за провеждане на консултации и на сътрудничество с гражданското общество чрез въвеждане на модерни инструменти в демократичното управление и засилване на демократичното участие в обществения живот.* Включена е матрица на гражданското участие, която по синтезиран начин ориентира и гражданското общество, и управляващите към какво да се стремят при взаимодействието си на различните етапи от процеса на вземането на политически решения.

### НАСОКИ НА СЪВЕТА НА ЕВРОПА ЗА ГРАЖДАНСКОТО УЧАСТИЕ В ПРОЦЕСА НА ВЗЕМАНЕ НА РЕШЕНИЯ, ( 27 септември 2017 )

*Защо са важни Насоките?*

- Признават, че правото на гражданско участие в процеса на вземане на политически решения следва да бъде гарантирано на всеки гражданин, неправителствена организация и на обществото

като цяло.

- Подчертават, че ефективното и пълноценно гражданско участие може да бъде постигнато само когато държавите членки гарантират – чрез правото и прилагането му на практика – ефективното упражняване на правата на свободно сдружаване, на мирни събрания, на мнение и на информация.
- Подчертават, че правото на участие в процесите на взимане на решения е различно от политически или лобистки дейности.

Посочват, че ефективното гражданско участие е невъзможно без среда, която го позволява и подкрепя. Такава среда следва да включва правни и практически гаранции за основните права и върховенството на правото като предпоставка за гражданското участие.

- Подчертават централната роля на гражданското участие в плуралистичната демокрация и отбелязват, че „признанието и защитата“ от страна на правителството на застъпническите и наблюдаващи функции на гражданското общество са ключови за „изграждането на разнообразно и жизнено общество“.

*Основните видове гражданско участие, очертани в Насоките?*

- **Предоставяне на информация:** На всички етапи от процеса на вземане на решение, съответната информация следва да бъде представяна на ясен и лесен за разбиране език и в достъпен формат, без прекомерни административни пречки и, по принцип, без такси и в съответствие с изискванията за отворени данни.
- **Консултации:** Събирането на различни гледни точки и мнения по отношение на определени политики и теми следва да е част от официална процедура, протичаща чрез различни методи и инструменти като срещи, публични изслушвания, фокус групи, проучвания, въпросници и дигитални средства. Публичните органи следва да предоставят обществено достъпна обратна връзка за резултатите от проведените консултации.
- **Диалог:** Структуриран, продължаващ и резултатно ориентиран процес, базиран на общия интерес в процеса на обмяна на опит между публичните органи, гражданите, неправителствените организации и гражданското общество като цяло. Различните платформи за диалог включват редовни публични изслушвания, обществени форуми и консултативни съвети.
- **Активно включване:** Гражданското участие в процесите на вземане на решения се простира отвъд предоставянето на информация, консултациите или диалога. То може да включва работни групи или комитети за съвместно разработване на документи, формирани въз основа на прозрачни критерии и процедури за представителство на гражданите, неправителствените организации и гражданското общество.



## Европейска инвестиционна банка – политики за разкриване на информация и прозрачност

Документът прилага принципите на *Орхуската* конвенция за достъп до информация, участие на обществеността в процеса на взимане на решения и достъп до правосъдие повъпроси на околната среда към работата на банката.

Виж на: <http://www.eib.org/about/partners/cso/policies/disclosure/index.htm?lang=-en>

## Препоръки на ОИСР /Организация за икономическо сътрудничество и развитие/ за мултинационални компании

Ръководството представляват сборник от доброволни препоръки към мултинационалните компании, които покриват всички основни сфери на бизнесетиката, в това число трудови и синдикални въпроси, човешки права, отношение към околната среда, задължение за разкриване на информация, борба с корупцията, защитана правата на потребителите, развитие на науката и технологиите, конкуренция иданъци. Присъединилите се правителства са поели ангажимента да изискват от мултинационалните компании, опериращи на тяхна територия, да спазват изискванията за прозрачност и почтеност. Препоръките можете да намерите на : [www.oecd.org/daf/investment/guidelines](http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines)

## Българско законодателство

Възможността за участие в процеса на обсъждане и консултиране на законодателството е предвидена в чл. 26 от Закона за нормативите актове (ЗНА). Преди да бъде внесен за обсъждане и приемане от съответната институция, проектът на нормативен акт трябва да бъде публикуван на нейната интернет страница и Портала за обществени консултации – [www.strategy.bg](http://www.strategy.bg). Проектът на акт трябва да е придружен от мотиви, които обосновават необходимостта от приемането му и извършена предварителна оценка на въздействието. Проектът трябва да бъде публикуван за най-малко 30 дни, като гражданите и организациите имат възможност да представят предложения и становища по проекта. Институциите имат задължението да разгледат представените становища и ако са достатъчно аргументирани, да ги отразят в проекта.

В допълнение към законовата уредба през 2010 г. Съветът за административната реформа към Министерския съвет утвърди Стандарти за обществени консултации.

Извън обществените консултации *гражданите и техните организации имат право и да участват в изработване на нормативни и политически актове с непосредствени предложения*. Такава възможност е предвидена в Кодекса на добрите практики за гражданско

участие на Съвета на Европа и е гарантирана като основно право в Конституцията, Закона за нормативните актове (ЗНА) и Административно процесуалния кодекс (АПК). Член 45 от Конституцията на Република България (КРБ) предвижда правото на гражданите да отправят предложения и петиции до държавните органи. Процедурата, по която се извършва това, е уредена в законодателството.

*Една от основните предпоставки за гражданско участие е достъпът до обществена информация, както определя и Кодекса на добрите практики на СЕ. Това основно право е гарантирано на конституционно и законово ниво. Българската Конституция регламентира общото право на гражданите да търсят, получават и разпространяват информация, а за институции – задължение да предоставят информация, когато съответните въпроси представляват законен интерес за гражданите (чл. 41). Конкретните правила и процедури са уредени в Закона за достъп до обществена информация (ЗДОИ).*

*Общественият договор, като споразумение между управлявани и управляващи, е общата рамка, в която се разполага взаимодействието. Част от него е и Законът за пряко участие на гражданите в държавната власт и местното самоуправление (ЗПУГДВМС).*

**Законът предвижда четири форми на пряко участие на гражданите:**

- Референдум (национален или местен);
- Гражданска инициатива на национално, европейско и местно ниво;
- Европейска гражданска инициатива;
- Общо събрание на населението.

**Други форми на гражданско участие са:**

- подаването на предложения за усъвършенстване на законодателството от юридически лица и граждани, регламентирана в чл. 18 от ЗНА;
- възможността за подаване на предложения и сигнали на граждани по реда на Глава осма "Предложения и сигнали" от АПК;
- инициативата избор на кметски съветници по чл. 37в от ЗМСМА.

**Ползваните дефиниции са:**

*Гражданско участие – ангажирането на лица, граждански организации и гражданското общество като цяло в процесите на вземане на решения от органите на управлението. Гражданското участие в процеса на вземане на политически решения се отличава от политическите дейности чрез ангажиране с политическите партии и от лобирането, свързано с бизнес интереси;*

*Процес на вземане на решения – разработване, приемане, прилагане, оценка и преформулиране на политически документ, стратегия, закон или регламент на национално, регионално или местно ниво или всеки процес, при който се взема решение, засягащо обществото или негов сегмент от*



публичен орган, който има такива правомощия;

*Граждански организации* – доброволни, самоуправляващи се организации, създадени да осъществяват главно нестопанските цели на своите учредители или членове, както е посочено в Препоръка CM / Rec (2007) на Комитета на министрите към държавите членки, относно правния статут на неправителствените организации в Европа. Това са доброволчески групи, организации с нестопанска цел, сдружения, фондации, благотворителни организации или групи, основани на географски принцип за защита на общностни интереси или застъпничество;

*Гражданско общество* – сборът от индивиди и организирани, по-малко организирани и неформални групи, които имат принос за обществото или изразяват своите възгледи и мнения, включително по повод на неправомерни действия или изразяват критични коментари. Такива организирани или по-малко организирани групи могат да включват също професионални и обществени организации, университети и изследователски центрове, защитници на правата на човека;

*Публичен, държавен орган* – всеки изпълнителен, законодателен или административен орган на национално, регионално или местно ниво, включително лица, упражняващи изпълнителна власт или административни функции.

Всички тези дефиниции трябва да са валидни и за „онлайн общностите“ – там сега се концентрира гражданската активност.

**Възниква въпросът: Какво се случва при скоростните промени на всички аспекти от развитието на обществото? Изостава ли гражданското общество в епохата на дигиталната трансформация?**

Можем ли да говорим за поява на нов тип гражданско общество – или нова организация на гражданското общество – „онлайн гражданско общество“?

**Какви са правилата за работа в тази нова среда и нови инструменти?**

Законодателството към този момент не може да отговори на тези въпроси цялостно и нееднозначно. В последните години ЕС, респективно българските публични институции хвърлят много усилия върху сигурността на онлайн мрежите и публичните данни, както и за защитата на личната неприкосновеност и данни. Във връзка с дигиталната трансформация ще виждаме все повече идеи и подходи за работа на публичните институции и гражданското участие във формирането, изпълнението и мониторинга на политики на различни нива.

Някои от възможните отговорите се коментират в част 3 от настоящия Наръчник.



## Част 2. Модел на взаимодействие

Засиленото участие не е единствено въпрос за намиране на най-доброто решение, а и за укрепване на връзките между гражданите и управляващите и преодоляване на цинизма към политиката. Доверието в политиките и в правителствата продължава да намалява, а то е в основата на легитимността, необходима за вземане на публични решения и за сигурността и стабилността на държавата. *Когато гражданите се ангажират с публичните решения, те помагат на управлението да идентифицира приоритетите на обществото, да получи подкрепа за трудни избори и да проектира устойчиви решения, които могат да устоят на партийните вражди.*

Такова ангажиране е най-успешно, когато е част от цялостен подход и демократични реформи, вградени в начина на функциониране на институциите. Приносът на гражданите в процеса увеличава разнообразието от практически опит, перспективи и гледни точки, участващи в решенията. Администрацията на управлението не винаги може да обхване проблемите в тяхната цялост и пълнота. Освен това се постигат и прагматични цели като повишаване на обществената осведоменост, намаляване на конфликтите и подготовка за въвеждане на нови политики или технологии. Мобилизира се широк кръг от мнения за информиране на решенията и гарантиране, че промените ще бъдат приети от обществото и всички засегнати от решението ще имат възможност да изразят своето мнение и интерес.

От теоретична гледна точка (Najam, 2000) **взаимодействието между властта и гражданския сектор има четири възможни измерения: на допълване, сътрудничество, привличане и конфронтация.**

- В ситуация на сътрудничество двете страни не просто споделят сходни цели, но и *предпочитат подобни начини и средства за постигането им.*
- В ситуация на допълване целите отново са сходни, но *страните предпочитат различни начини и средства за постигането им.*
- В ситуация на конфронтация и *целите, и средствата на двете страни са различни.*
- В ситуация на привличане наблюдаваме различни цели, които страните се опитват да постигнат по подобен начин. *Тази ситуация е най-рядко срещана и нестабилна – обикновено е само временна, след което преминава към някоя от предходните.*

### Основни принципи

Гражданското участие се нуждае от насърчаване и подпомагане и се основава на следните принципи, приложими за всички участници в процеса на вземане на управленски решения:

- взаимно уважение между всички участници като основа за честно взаимодействие и взаимно доверие;

- зачитане на независимостта на гражданските организации, независимо дали техните мнения съответстват с тези на публичните органи, или не;
- зачитане на позицията на публичните органи, които носят отговорността и са отчетни за взетите решения;
- откритост, прозрачност и отчетност;
- отзивчивост, като всички участници предоставят съответна обратна връзка;
- недискриминация и приобщаване, така че всички гласове, включително тези на по-малко привилегированите и най-уязвимите, да могат да бъдат чути и взети под внимание;
- равенство между половете и равнопоставено участие на всички групи, включително тези с особени интереси и нужди като младежи, възрастни, хора с увреждания или малцинства;
- достъпност чрез използване на ясен език и подходящи средства за участие, офлайн или онлайн и на различни видове устройства.

### **Принципи на ефективното гражданско въздействие върху формирането на политики**

Източници на легитимност, способност за въздействие. *Способността на една неправителствена организация да въздейства върху законодателния процес и върху решенията на изпълнителната власт на национално и на местно ниво зависи от три фактора:*

**Степен на представителност – доколко организацията представлява реални граждански интереси;**

- Умения за ефективно въздействие върху представителите на законодателната и изпълнителната власт - каква степен на доброволна гражданска подкрепа и активност е в състояние да генерира;
- Лични професионални умения на човека, който се занимава с връзките й с властта. Силата на въздействие на организацията идва от броя и качеството на писма, имейлите, медийните изяви и най-вече личните контакти с представителите на властите, които организацията може да поддържа. Ефективността на кампанията й зависи отличните качества на хората, натоварени да движат връзките й с властите.

**Основни изисквания към човека, отговарящ за връзките на организацията с властите:**

- Добро познаване на устройството на държавната власт, механизмите за вземане на решения, законодателството в конкретната област и представителите на законодателната и изпълнителната власт, свързани с конкретния проектозакон или решение;
- Добро познаване на материята на исканите законодателни промени;
- Добро познаване на самата неправителствена организация и способността й да генерира широка гражданска подкрепа;
- Отлични комуникационни умения. Отличните комуникационни умения са по-важни от познанията, изброени в първите три точки на този списък.



## **Предварителни условия за успешно прокарване на законопроект или промени в съществуващото законодателство:**

Никога не е достатъчно предвидените законодателни промени да се ползват от гражданска подкрепа, да са добре подготвени или да отговарят на реално съществуващи граждански потребности. *За реалното приемане на един законопроект, предлаган от неправителствена организация е необходимо още:*

- Човекът, отговарящ за връзките на организацията с властите е в състояние да организира ефективно кампанията за прокарване на текстовете през различните нива на одобрение;
- Организация е в състояние да мобилизира необходимата гражданска подкрепа в ключови моменти на кампанията;
- Предварително да се установи доколко мнозинството в парламента е склонно да обмисля промени в исканата посока.

**Техники и стъпки за успешно прокарване на законопроект или промени в съществуващото законодателство**

### ***Избор на вносител.***

Макар Конституцията да твърди друго, в България изпълнителната и законодателната власт не са ефективно разделени. При „нормално“ функциониране на властите, в законодателната си работа Народното събрание стриктно спазва законодателните приоритети и инициативи на правителството. Чрез политическия си контрол над мнозинството, правителството е в състояние да определя приоритетите в законодателната област и вкараните от Министерски съвет законопроекти се ползват с безусловно предимство пред инициирани от самите народни представители законодателни инициативи. От тази гледна точка, най-добрият вносител на всеки законопроект е изпълнителната власт. Ако законодателната инициатива на неправителствената организация получи подкрепата на ресорния министър и правителството, шансовете ѝ за успех в Парламента са високи.

При невъзможност да се гарантира подкрепата на правителството, вносител на успешен законопроект може да бъде най-влиятелният представител на мнозинството в съответната ресорна комисия. Това не винаги е председателят на комисията, затова работа на човека, отговарящ за връзките на организацията с властите, е да го идентифицира и да намери подход към него.

Важно за успеха на законопроект, внесен от неправителствена организация е и да се осигури подкрепата на водещия експерт, който работи за народния представител – вносител. Експертите не са публични лица, но често имат решаващо значение за отношението на законодателя към определена организация и нейните законодателни инициативи.

Осигуряване на мнозинство в комисията. Освен осигуряването на подходящ вносител,



неправителствените организации трябва да се постараят и за гарантиране на мнозинство за приемането на законопроекта в ресорната комисия /и в останалите комисии, където законопроектът бъде разпределен/. Организацията и човекът, отговарящ за връзките ѝ с властите трябва да намери правилните хора, които да осъществят личен контакт с всеки от членовете на въпросните комисии и да се опита да ги спечели за подкрепяната кауза.

Най-ефективни това отношение са преки връзки на членовете на комисиите с влиятелни представители на конкретната сфера от избирателните райони на депутатите, от техните партийни структури по места и на национално равнище.

### **Осигуряване на парламентарно мнозинство**

Успешното прокарване на законопроекта през ресорните комисии обикновено дава добри шансове за приемане на закона и в пленарната зала, но не може да предотврати нежелани промени в него „между първо и второ четене“. В българския случай, това е времето, когато в законодателната игра се намесват големите лобисти, партийните централи и изпълнителната власт. Най-сигурният начин за гарантиране на парламентарно мнозинство в този случай е, да се осигури подкрепата на ресорните министерства или държавни агенции за исканите промени и да се неутрализират опитите на други „играчи“ да се възползват за прокарване на промени в своя полза.

Всяка искана промяна между първо и второ четене също има свой вносител, който ще се стреми да спечели подкрепата на същите народни представители, за които се бори и неправителствената организация. Важно е подкрепата им да бъде спечелена своевременно, чрез лични контакти или по линия на вътрешната организация на работата в управляващото мнозинство. Във всички случаи, спечелването на председателя на парламентарната група на мнозинството за каузата на прокарвания законопроект дава високи шансове за приемането на текстовете без драстични и неприемливи изменения.

### **Техники и стъпки за успешно прокарване на решения на местно ниво**

Прокарването на решения на местно ниво се подчинява на същите принципи, както и работата със законодателната власт на национално ниво. В същото време, всяка община има своя специфика. За да се определи правилния подход за оказване на въздействие върху местните власти, трябва да се анализира състоянието на отношенията между кмета, мнозинството в Общинския съвет и, в определени случаи, областния управител. В зависимост от местната политическа конфигурация, правилният избор на стъпките по прокарването на исканото решение би разглеждал различно, но отново трябва да мине през същите стъпки.

- Избор на вносител
- Осигуряване на мнозинство в ресорната комисията
- Осигуряване на мнозинство в общинския съвет

- Осигуряване на подкрепата на областния управител (при необходимост)

При сегашния състав на много от органите на местната власт, *гарантирането на политическа подкрепа за определено решение може да бъде осигурено най-ефективно извън формалните структури на властта.*

На местно ниво е и много по-силна ролята на личните, в това число на семейните и роднинските връзки на представителите на властите. Човекът, който се занимава с връзките на организацията с властите трябва да е в състояние да определи отново най-добрия начин за личен контакт с хората, от чийто глас зависи решаването на конкретен проблем.

#### **Гарантиране на подкрепата на медиите**

Гарантирането на подкрепата на медиите може да бъде от решаващо значение за успеха или провала на една законодателна инициатива. Политиците се влияят от съдържанието на водещите медии повече от обикновените граждани, затова гарантирането на медийна подкрепа е абсолютно необходимо условие за успеха на една инициатива.

*Често срещана грешка на неправителствените организации е да оставят връзките си с медиите на заден план и да се сещат да информират пресата за своите действия късно в хода на кампанията. Друга важна грешка е презумпцията, че медиите винаги ще разберат и застанат на позицията на гражданските организации.*

Връзките с медиите трябва да бъдат поставени на професионално равнище и да следват ясна стратегия и медийен план. *Повечето неправителствени организации нямат вътрешен капацитет да се справят с подобна задача и трябва да си осигурят професионална подкрепа за изграждане на позитивна медийна среда.*

### **Част 3. Особености на гражданското общество – публична администрация в условията на Дигиталната трансформация**

Гражданско общество има двойствена роля – един път е потребител на услугите давани от публичните институции, и втори път дава експертиза и „насоки“ / „визия“ за бъдещите услуги и нужди на обществото. От друга страна гражданското общество е субект и обект на Дигиталната трансформация (ДТ). ДТ е иманентно присъща на мрежовото общество.

**Възниква въпросът:** Какво се случва при скоростните промени на всички аспекти от развитието на обществото? Изостава ли гражданското общество в епохата на дигиталната трансформация? Можем ли да говорим за поява на нов тип гражданско общество – или нова организация на



гражданското общество – „онлайн гражданско общество“?

Какви са правилата за работа в тази нова среда и нови инструменти?

**Законодателството към този момент не може да отговори на тези въпроси цялостно и нееднозначно.** В последните години ЕС, респективно българските публични институции, хвърлят много усилия върху сигурността на онлайн мрежите и публичните данни, както и за защитата на личната неприкосновеност и данни.

**Във връзка с дигиталната трансформация ще виждаме все повече идеи и подходи за работа на публичните институции и гражданското участие във формирането, изпълнението и мониторинга на политики на различни нива.**

Днешното общество е много разнообразно, което се отразява и в нашите класни стаи; те са станали смесени и хетерогенни. В този контекст едно от основните предизвикателства е всички участници (ученици) в класната стая да постигнат успех, въпреки различните си култури и нива на обучение. Това не е нещо, с което учителите могат да се справят сами. От диалогична гледна точка на ученето всички гласове (учители, участници и доброволци) трябва да бъдат включени, за да организираме нашите курсове по начин, който да отговаря на нуждите на всички участници.

Често разнообразието се счита за пречка, но научните доказателства показват, че като улесним диалога в отношенията и включим общността в класните стаи, можем да получим повече знания и по-добри резултати (Diez, Gatt, & Racionero, 2011). Една от стратегиите, доказани като най-ефективни в този смисъл, са интерактивните групи: форма на организиране на класната стая, която насърчава диалогичните взаимодействия между участниците с различен произход, образователни нива и култури с помощта на доброволци (Valls&Kyriakides, 2013).

Нещата започнаха бавно да се променят с появата на Интернет и развитието на технологиите.

Дигиталните технологии промениха не просто начина, по който се общуваме помежду си, те промениха средата, в която се случват почти всички неща в живота ни. Ситуацията е сложна и много аспекти са за кратко обсъждани, но трябва да се отбележи, *новите технологии позволиха на милиарди хора по света да генерират съдържание*. Законодателството не може да отговори на новата среда, в която генерираното от потребителите съдържание няма как да не влезе в конфликт с правната уредба.

*Още един аспект от тази дигитализирана среда заслужава внимание – възходът на аматьорите - любители.* (Това е човек, който не си върши работата зле от любов, а не за пари. Свързани и общуващи помежду си тези аматьори могат да направят много неща – например написаха над 5 000 000 статии за Wikipedia. Или проектът coursera.org, при който в даден момент над 14 000 000 души се обучават в курсове създадени от 122 партньорски институции и университети. Ако обобщим новата ситуация пред гражданското общество:



- Аматьори, свързани разпръснати по цял свят;
- Дигитални технологии, които позволяват да се работи отвсякъде и да се върши работа, в миналото по силите само на избрани;
- Готовност за безплатна (или ниско платена) работа, хората имат свободно време и искат да се развиват и изявяват, а ако по този начин могат да спечелят малко пари, няма да откажат;
- Социални мрежи, които позволяват създаването и поддръжката на общност от географски разпръснати хора;
- Огромно по обем съдържание, генерирано от потребители;

Това явление придава нов смисъл на понятието „тълпа“ и ни кара да търсим начини за впрягане силата на тъпата и да се черпи от нейната мощ, да следваме колективната мъдрост и интелигентност.

**Има три основни елемента, които захванват тъпата и нейната енергия в дигиталния свят:**

- Хиперсвързаност – достъпът ни до интернет, до мрежите за знание и до всеки един човек се увеличава със светкавични темпове.
- Критична маса – около 50% от населението на планетата има достъп до интернет. Достатъчно много, за да има влияние. (През 1995г. този процент е бил по – малко от един)
- Енергия – днес, колективно правим неща и тези колективни действия се отразяват на случващото се по целия свят. Организации от всякакъв вид (и разбира се НСО) експериментират с различни Краудсорсинг инициативи.

\* (Краудсорсинг /Crowdsourcing / – да се ползват ресурсите на тъпата – виж по долу)

**От всичко казано по-горе, следва:**

- Гражданското общество се трансформира в онлайн общество;
- То може да създаде експертиза много по-точна и значима от експертизата на отделните експерти;
- Развитието на онлайн платформите за участие на гражданите (тъпата) във формирането на политики е иманентно присъщ процес на Дигиталната трансформация.

\* (виж по долу за Онлайн платформите)

**Дигиталните граждани:**

Правителствата имат огромен обем от задачи и не винаги разполагат с достатъчни ресурси за изпълнението им. По тази причина управлението в много държави прилага *практики на отворени иновации*, които от години се ползват от частния сектор за генериране на нови идеи, доброволен принос (за решаване на микро-задачи) и широка основа за намиране на решения (като формата crowdsourcing). *Поради своя характер на креативна активност, методът има*

*ефекта и на емоционален ангажимент.*

*Crowdsourcing е инициатива за събиране на информация, решаване на проблеми и изпълнение на задачи с помощта на широки кръгове хора, които генерират колективно знание. В процеса се смесват идеи от различни ъгли без традиционните предразсъдъци, за да се види какво се получава.*

Идеята, която сега наричаме "crowdsourcing", е приложена още през 19 век от Института "Смитсониън" на САЩ в "Метеорологичен проект" (1849 г.), когато тогавашният директор създава мрежа от 150 доброволци – наблюдатели на времето в цялата страна. В рамките на десетилетие броят им става 600 и обхваща Канада, Мексико, Латинска Америка и Карибите. Ентузиастите – аматьори подават месечни доклади, които се анализират от професор по математика от Университета в Пенсилвания. Резултатът след 12 години работа е огромна климатична карта с изцяло нова информация. Интересен факт е, че събирането на доброволци става по телеграфа.

През 2013 г. няколко от институтите на "Смитсониън" се обединяват за създаването на Център за цифровизация (Transcription center). През неговия сайт доброволци помагат на експертите да преписват ценни документи от архива, написани на ръка, като дневници, полеви записки, етикети на образци, корабни дневници и т.н. Доброволците са от целия свят. Те имат възможността да провеждат неформални дискусии на всяко тримесечие, да задават въпроси на персонала и да искат нови материали. *Това е част от стратегията на Центъра да направи доброволната работа при тях привлекателна.* Благодарение на споделените открития и комуникацията си в социалните медии, доброволците разкриват скрити истории, правят сериозен принос към Уикипедия и други граждански научни проекти и помагат на персонала на музея да избира колекциите, които да бъдат разпространявани.

Чрез цифровизация гражданите помагат за предоставяне на достъп до мислите на артисти, учени, изобретатели, революционери, историци, изразени в документите и публикациите от колекцията на "Смитсониън". Доброволците в проекта набират текстовете на изброените източници на компютър, съгласно конкретни инструкции за всеки вид документ. Те могат да правят приноса си анонимно или да си създават акаунт. Във втория случай те имат възможност да преглеждат работата на останалите и да правят редакции, когато е необходимо. Всяка седмица се добавят нови проекти. Центърът използва социалните медии, електронна поща и блог за връзка между доброволците и за да ги информира за колекциите. Когато транскрибират страниците, те могат да изтеглят безплатно документа в PDF формат. Създадените цифрови текстове се включват в базата данни на музея, която предлага разнообразни видове търсене.

Crowdsourcing се превръща в последните години в smartsourcing (със засилен фокус върху онова, което инициаторите очакват от хората и от кого искат помощ). Все по-малко институции се обръщат към широката общественост просто за набиране на свежи идеи. "Много по-лесно е да поискаш предложения, отколкото да решиш какво да правиш с тях". Предпочита се приноса на конкретни целеви аудитории според задачата. Списание "Нейчър" е обявило, че два отбора



геймъри през компютърна игра са подредили за три седмици биологичен пъзел, свързан с вируса на СПИН, с който учените се борят от години.

Мотивацията може да дойде от състезание за награди или грантове. Националната разузнавателна служба на САЩ е обявила конкурс, чрез който да провери как широка група от разнородни експерти би й помогнала да предсказва по-добре световните събития. Една от състезаващите се групи от Университета във Вирджиния използва блогове, туитър и социални мрежи за събиране на информирани предположения от повече от 500 специалисти. Изследователската агенция към Министерството на отбраната на САЩ използва подобен подход за разработване на боен робот.

Друга инициатива от страна на гражданите е "civic hacking", творчески и често технологичен подход за решаване на обществени проблеми от широк спектър. Тя често включва използване на правителствени данни, но е изключително разнообразна като цели. "Гражданските хакери" не са непременно и само програмисти; те могат да бъдат дизайнери, учени, занимаващи се с данни, комуникатори, граждански активисти, предприемачи или всеки, който има желанието да участва в разрешаването на проблеми.

Думата "hacking" има множество значения. Вярно е, че най-разпространеното от тях се отнася до компютърни престъпления, но не това е значението, което се влага във фразата "civic hacking". Тук се има предвид оригинално ново решение. Първите компютърни игри например са направени по този начин, защото предназначени-ето на компютрите не е било за игри. Най-добрите предложения са прости, творчески решения на интересни проблеми.

*Иновативните методи за участие са предимно инициатива на гражданския сектор – НПО, мрежи и асоциации. Друга тяхна характеристика е големият брой и разнообразието на участниците. Тенденцията е категорично към увеличаващо се представителство на "третия сектор" посредством участие на организирани групи заинтересовани страни.*

В публикацията на Европейската комисия "Иновативни начини за обществено ангажиране"<sup>20</sup> се говори дори за "четвъртия сектор" и неговото силно присъствие в областта на научните изследвания. "Четвъртият сектор" според авторите е нововъзникващо поле, съставено от групи участници, чиято формираща логика не е представителството на утвърдени интереси, а по-скоро идеята за социално сътрудничество чрез хибридни мрежи.

Примери за "четвъртия сектор" са хибридни експерти, участници, избрани на случаен принцип, тематични експерти. Един от изследователите на това явление Сабети<sup>21</sup> през 2009 г. посочва хибридни организации от рода на съчетаващи хаос и ред (chaordic), социални предприятия, междусекторни партньорства и корпорации за защита интересите на общността, активисти извън организираните групи по интереси като квартални групи за самопомощ, местни движения, временни изложби или кухни и малки кооперативи.



Хеерад Сабети, ръководител на Инициативата за развитие на четвъртия сектор на Световния икономически форум, <https://www.weforum.org/people/heerad-sabeti>

Innovative Public Engagement. A conceptual model of public engagement in dynamic and responsible governance of research and innovation. The PE2020 Project, May 2016

## Част 4. Форми на гражданско участие

### Форми на гражданско участие

В зависимост от това, до каква степен гражданите и техните организации са включени в процеса на вземане на решения, разграничаваме формите информирание, консултиране, диалог и партньорство. Всички те могат да се прилагат на всеки етап от процеса на вземане на решения.

**Информирание.** Достъпът до информация е основа на всички следващи стъпки за включване на гражданския сектор във вземането на управленски решения. Информирането се прилага на всички етапи от процеса и не изисква взаимодействие и включване. Това е еднопосочно действие от управлението към гражданите, което ги приобщава към решенията.

**Консултиране.** При тази форма на инициатива властите търсят мнение от гражданските организации по конкретни теми или промени в политиката. Консултирането включва информирание за готвени промени в политиката и покана за изразяване на коментари, мнения и обратна връзка. Инициативата и темите произлизат от властите. Консултациите са подходящи на всички етапи от процеса и особено на етапите разработване на политика, наблюдение на изпълнението и промени в нормативната уредба.

**Диалог.** Инициативата за диалог може да бъде и на двете страни, а са-мият диалог се случва в два формата: широк или ориентиран към сътрудничество. Широкият диалог е двупосочна комуникация, резултат от взаимен интерес и потенциални споделени цели за осигуряване на редовен обмен на мнения. Формите варират от открито обществено изслушване до специализирани срещи между НПО и властите. Дискусията е широкообхватна и не е непременно свързана с протичащ процес на разработване на политика. Диалогът, ориентиран към сътрудничество, се основава на взаимен интерес за разработване на конкретна политика. Той обикновено води до съвместни препоръки, стратегия или законодателство. При него срещите са чести или редовни и води до съгласувани резултати. Диалогът е много ценен на всички етапи от процеса, но е ключов за определяне на дневния ред, за разработване и преформулиране на

решения.

**Партньорство.** Партньорството предполага споделени отговорности на всеки етап от процеса от определянето на дневния ред през разработване, определяне на решение и прилагане на политиката. Това е най-висшата форма на участие. *На това ниво има тясно сътрудничество, като се запазва независимостта на гражданските организации.* Те имат правото да провеждат кампании и да действат независимо от участието си в партньорство. *Възможни дейности в партньорство са делегиране на конкретни задачи на гражданските организации, форуми и създаване на органи за вземане на съвместни решения, включително за разпределяне на ресурси.* Партньорство може да се формира на всеки етап от процеса и е особено подходящо за определяне на дневния ред или при прилагането на политики.

**Добрата практика.** От гражданското участие се очаква да изяснява, събира и насочва гледните точки на хората пряко или чрез техните организации. В процеса на вземане на решения това е важно, за да може обменът на информация и мнения да доведе до удовлетворяване на обществените нужди. Гражданското участие трябва да бъде гарантирано чрез подходящи, структурирани и прозрачни средства, включително, където е необходимо, законови или регулаторни мерки, които могат да включват разпоредби за разглеждане на искания за обжалване или обезщетение в случай на неспазване.

**Мобилизиране на заинтересованите страни.** Мобилизирането на заинтересованите страни се случва в началото на процеса на участие и обикновено предполага пряка комуникация за събиране на информация, оценка на ситуацията, съставяне на списък на потенциалните участници. Анализът, който институциите на управлението правят на заинтересованите страни, цели да разкрие техните интереси, потенциални проблеми, способност за свързване в мрежи и потенциален принос. От интерес за самите заинтересовани страни е да информират в максимална степен този анализ, за да се осигури прозрачност на процеса и надеждност на взаимодействието. Също така е добре да се подсказва на управляващите кои обстоятелства или съществуващи проблеми оказват негативно влияние върху участието.

### Начини на гражданско участие

Съществуват редица инструменти за участие на гражданите в процеса на вземане на решения, всеки един от които осигурява постигането на отделни цели и резултати посредством различни подходи. Изборът на подходящ метод на взаимодействие с гражданите е от ключово значение за успешното гражданско участие.

За да дадем по-ясна представа за различните начини на участие на гражданите във вземането на решения, по-долу са изброени **основните форми с цел да се даде отговор на въпроса: как трябва да изглежда гражданското участие.** Макар и неизчерпателна, представената информация би следвало да подпомогне най-общо ориентирането в този процес.



**Консултация със заинтересованите страни** все по-често прибягват и Европейската комисия и публичните институции у нас, когато предстои предложение за нов законопроект. Подобни консултации със заинтересованите страни допълват консултациите, провеждани с гореспоменатите органи, и дават възможност на други заинтересовани страни да дадат становище по предлаганото законодателство. Въпреки че целевите групи, с които се провеждат консултациите, са различни в зависимост от обстоятелствата, би следвало всички заинтересовани страни в едно общество да имат възможността да изразят своето мнение. Това с особена сила се отнася за гражданските организации. Консултативният процес в ЕС се ръководи от няколко ключови принципа, които са оповестени в съобщение на Комисията от декември 2002 г. и са в сила от януари 2003 г.:

- **Участие:** „Качеството на европейската политика зависи от широкото участие на гражданите в целия процес на разработването на политики – от замисъла до изпълнението.“
- **Откритост и отговорност:** „Европейските институции трябва да работят по-открито, за да повишат доверието в сложната система от институции“; „Всяка европейска институция трябва да обясни какво точно прави в ЕС и да носи отговорност за действията си.“
- **Ефективност:** „Политиките трябва да бъдат ефективни и навременни и да предоставят това, което е нужно.“
- **Последователност:** „Политиките и действията трябва да бъдат последователни.“

### Граждански консултации

Представяват добре структурирани прояви, на които участниците обсъждат различни въпроси на пленарни заседания или в по-малки работни групи. В работни групи или на пленарни заседания гражданите обсъждат даден въпрос и се стремят да формулират възможни решения. Дискусиите се подпомагат от професионални водещи, които съдействат за постигането на консенсус в групата. Ползват се също така съвременни технологии, например система за електронно гласуване. Тъй като обсъжданията се водят от професионалисти и се провеждат в малки групи, обикновено от по 8–12 души, всеки гражданин има възможност да вземе участие и да изрази своето мнение. Предложенията, формулирани в отделните работни групи, се обобщават от редакционен екип и се внасят за гласуване на пленарни заседания, след което се пристъпва към следващия етап на обсъждане. Гражданските консултации могат да бъдат обогатени с творчески елемент или със съвместни дейности, които да ги направят по-привлекателни и продуктивни. Експерти и други заинтересовани страни също могат да бъдат включени в дискусията.

### Гражданско жури

(граждански панел, панел за граждански контрол, звено за планиране, граждански форум); Гражданското жури, което включва представителна извадка граждани, дава възможност да бъдат формулирани обосновани препоръки относно конкретна дейност или проблем, на който трябва да бъде намерено решение.



Гражданското жури следва модела на съдебното, в което обикновени граждани без специална подготовка обсъждат представените пред тях доказателства и стигат до единно решение или препоръка. Обсъжданията се провеждат по предварително определен кръг от въпроси и се подпомагат от професионален водещ, който обаче не се намесва в дискусиата. Гражданите имат достъп до експерти, които предлагат различни гледни точки. Журито изслушва представените от експертите доказателства и има право да поиска от тях допълнителни разяснения. Въз основа на получената информация журито разработва препоръки за конкретни мерки. Често пъти изборът на експерти и кръгът от въпроси, които ще бъдат поставени на обсъждане, се определят от консултативен съвет.

Подходът е близък до метода *Planungszelle* (звено за планиране) с тази разлика, че при него гражданите разработват алтернативни политики и дават препоръки за действията, които биха довели до тяхното приемане, докато при гражданското жури участниците избират между три или четири предварително разработени политики.

### Консенсусна конференция

(конференция за постигане на консенсус, гражданска конференция, публичен форум); Консенсусните конференции са въведени за първи път в Дания като средство за оценка на въздействието на различни технологии. Стотици такива конференции са проведени в Европа и САЩ, като *методът е най-разпространен в Дания*.

Консенсусните конференции представляват разновидност на гражданското жури. Хора, избрани на случаен принцип – обикновено между 10 и 30 души, – разработват набор от въпроси по даден, често пъти противоречив проблем, които след това поставят пред експерти. Въз основа на получената информация участниците в конференцията приемат съвместен доклад, който включва конкретни препоръки и се представя пред широката общественост. Гражданите са ползват с пълна свобода при формулирането на проблема и избора на експерти. Те водят дискусиите самостоятелно и са в центъра на целия процес. Разработват набора от въпроси, избират експерти и излизат с конкретни заключения. Въпреки че наименованието на метода предполага консенсус, окончателният доклад не е задължително да отразява единодушното мнение на участниците – допуска се гражданите да изразят различни и дори противоположни позиции. Целият процес обикновено отнема три месеца, за подготовката на конференцията са нужни две съботи и недели, а самата конференция, на която гражданите се допитват до експерти и изготвят доклада, обикновено продължава четири дни.

*Някои успешни практики:* Спорни научни и технологични въпроси като биомониторинга <http://www.youtube.com/watch?v=uLFEUkMk-2k/> „Трафикът в Копенхаген“ (Дания) или „Възрастните хора и съвременните информационни и комуникационни технологии“ (Норвегия).

### Гласуване в съвещателни групи

Гласуването в съвещателни групи е метод, който измерва промените в нагласите на дадена група хора с цел да изведе заключения за обществените нагласи. На представителна извадка граждани се задава набор от въпроси, които впоследствие се обсъждат в едnodневна или двудневна дискусия. На този форум участниците получават информационни материали и обсъждат поставените въпроси в малки групи, подпомагани от професионални водещи. След това разговарят с експерти и политически лидери по темите, които са обсъдили в групите. В края на събитието участниците отново отговарят на въпросите, които са им били зададени в началото, за да се установи до каква степен мнението им се е променило. Въз основа на резултатите се правят заключения за евентуалните промени в обществените нагласи, които биха могли да бъдат постигнати, ако хората имаха възможност да се информират по-добре и да се ангажират по-пряко с проблемите.

### Фокус-групи

Този метод е заимстван от маркетинговите проучвания и предвижда сформирването на малка група от хора за установяване на техните предпочитания. Фокус-групите дават представа за различните гледни точки, интереси и възгледи на участниците, като благодарение на неформалната обстановка по време на обсъжданията хората обикновено отговарят много искрено и открито.

Фокус-групите обикновено се провеждат с малка извадка от хора, от които се изисква да дадат своето мнение по определен продукт или проблем. Мнението, предпочитанията и изборът на участниците се установяват чрез индивидуални интервюта и групови дискусии. Неформалният характер на обсъжданията допринася за откритостта и искреността на изразените мнения. Фокус-групите имат широко приложение в различни области, включително и в разработването на политики (напр. от американското правителство), в развитието на определен продукт, както и за набиране на информация в областта на социалните науки и градското планиране.

### Конференции за планиране на бъдещето

Конференциите за планиране на бъдещето представляват подпомаган от професионалист процес, който обхваща голяма група от хора и преминава през няколко етапа.

Участниците – в идеалния случай 64 души – се разделят на 8 групи от по 8 човека и чрез дискусия постигат съгласие относно дадено желано бъдещо положение. Разнообразните интереси, ценности и опит, които участниците споделят при така създадената организация, дават възможност да се разработи обща визия за бъдещето. Дискусионните групи се подпомагат от водещи, които оказват съответната помощ, без да влияят върху същината на дискусията. Обсъжданията протичат на 5 етапа: размисли за миналото, анализ на настоящето, развитие и визуализация на бъдещето, очертаване на сферите, в които мненията са сходни или се



припокриват, планиране на конкретни стъпки и мерки.

*Добра практика:* Планиране на бъдещето във връзка с демобилизацията на деца войници в Южен Судан (UNICEF/OLS) / Съвместно планиране, 3М-модел – Швеция.

### Технология на отвореното пространство

Технологията на отвореното пространство е развита през 80-те години на XX в. и представлява напълно свободен формат за провеждане на дискусия в големи групи. Нито темите, нито дневният ред са предварително обявени – те се определят от самите участници в хода на работния процес.

В началото на дискусията към всеки участник се отправя покана да сформира и ръководи работна група по тема, която представлява интерес за него. *Работата в групата изцяло зависи от участниците в нея, от които се изисква единствено да се придържат към четири принципа:*

- Всеки е добре дошъл да се присъедини.
- Каквото и да се случи, не би могло да стане по друг начин.
- Когато и да започне работата, винаги е навреме.
- Когато приключи, няма връщане назад.

Резултатите от работните групи се документират, размножават и в края на дискусията се разпространяват сред всички участници. Заключителната сесия дава възможност да се определят приоритети и да се набележат конкретни действия. Този метод предполага голяма активност от страна на участниците, тъй като съдържанието и крайният резултат зависят изцяло от тях.

*Добра практика:* Конференция по метода на отвореното пространство, организирана от Мрежата за подпомагане на прехода в град Щрауд <http://www.youtube.com/watch?v=UxLFiFeCvg> / Сториборд на събитие по метода на отвореното пространство [http://www.openingspace.net/gallery/agora.cgi?cart\\_id=4769468.26839\\*-b7OD2&xm=on&product=Anatomy of an Open Space Event](http://www.openingspace.net/gallery/agora.cgi?cart_id=4769468.26839*-b7OD2&xm=on&product=Anatomy of an Open Space Event)

### Нагледно планиране

(общностно планиране, изложби на граждани); Нагледното планиране е метод, който често се използва при градското планиране. Става дума за полуструктуриран, ориентиран към общността процес, който мобилизира гражданите и ги насърчава да се включат активно в развитието и подобряването на градската среда. Участниците в нагледното планиране идентифицират проблеми и недостатъци в населеното място или в общността, в която живеят, разработват идеи и набелязват възможни подобрения, които биха могли да се направят с неизползвани до момента ресурси.

Първо група представители на общността се събира и построява триизмерен модел на съответния град/район/квартал, който бива изложен на различни места, така че да се види от всички. След



това се набелязват свободните ресурси и хора с различни умения от общността и се организира дискусия, на която се предлагат възможни промени с оглед на наличните ресурси. До края на дискусията обикновено постъпват около 300 предложения за възможни промени. Впоследствие участниците определят приоритети и разработват планове за действие, разделени в няколко работни групи.

*Добра практика:* Фондация „Градски инициативи“, Лондон (Великобритания) / High Hazels, Шефийлд (Великобритания)

### **Кръгли маси**

Кръглите маси имат някои общи характеристики с методите за определяне на правила чрез преговори, но дават повече свобода при избора на формат. Кръглите маси между експерти например дават възможност да бъдат изразени различни мнения по даден въпрос в по-свободна дискусия. Въпреки че участието на гражданското общество не е задължително, често в подобни дискусии участват различни граждански организации. За разлика от методите за определяне на правила чрез преговори, кръглите маси нямат за цел постигането на официално споразумение с правна сила, въпреки че на практика договореностите, постигнати на кръгла маса, по-късно придобиват правен формат и се превръщат в законоустановени правила.

Поради отворения си формат методът на кръглата маса предполага различен брой участници, различна продължителност, различни етапи и резултати. По същество кръглата маса е вид дискусия с предварително избрани участници, на която даден въпрос се обсъжда със съдействието на водещ. Понякога на обсъжданията присъства и публика.

Поради гъвкавия си формат кръглите маси се провеждат навсякъде, включително и в Комисията по финанси на Американския сенат, който организира кръгла маса за обсъждане на финансовите аспекти на новата здравна реформа в САЩ.

### **Семинари за разработване на възможни сценарии**

Семинарите за разработване на възможни сценарии позволяват да се предвидят евентуалните бъдещи развития на даден проблем. Техниката за разработване на сценарии се прилага както в икономиката, така и в технологичния и социалния сектор. (Виж Форсайт технологии)

Подобни семинари са ефективно средство за идентифициране на възможни бъдещи развития и планиране на действия въз основа на направените предвиждания. Въпреки че невинаги е необходимо, обикновено е от полза участниците в семинара да имат интерес към конкретната тема или да притежават предишен опит и специализирани познания, за да могат да участват пълноценно. Най-напред се прави анализ на настоящото състояние, след което се събира ключова информация и се набелязват факторите, които могат да окажат влияние за в бъдеще – какво би се случило, ако се промени това или онова, какво влияние оказва единият проблем върху другия, как би могъл даден фактор или институция да наруши естествения ход на събитията и т.н. Отчитайки

влиянието на тези фактори заедно и поотделно, участниците правят предвиждания за бъдещето в зависимост от ефекта, който даден фактор или тенденция биха могли да окажат върху развитието на процеса.

*Добра практика:* Градска екология (Дания) / Бъдещето на производството на храни и животновъдството в Андгра Прадеш (Индия)

### Граждански панел

Гражданският панел съчета различни механизми на работа – презентации на експерти пред участниците, работа по групи на отделни маси, ротация на масите, работа в открито пространство, гласуване по скала. Участниците се разделят на малки групи (по 10 човека) и разпределени около 5 маси с различни цветове – червен, жълт, син, зелен и оранжев. Всяка маса има по един водещ. Провеждането на панела започна с кратки презентации на експерти относно процеса на вземане на решения в ЕС и методите на гражданско участие. Участниците на всяка маса дискутират по предварително определени въпроси, еднакви за всички партньори (*Пример – от проект по „Европа за гражданите“*):

- Днес ни предстои да поставим началото на плодотворен и значим диалог за бъдещето на Европа. Как се чувствате като участници в него?
- Какво не бива да се случва, докато участвате в процеса на вземане на решения на ЕС?

Последваха обсъждания на следните твърдения по специално изработена скала:

- Разискванията трябва да доведат до ясни препоръки за вземащите решения.
- Дискусията трябва да бъде много подробна и задълбочена.
- Вземащите решения трябва да дават обратна информация за това, как прилагат препоръките на гражданите в своята работа.
- Процесът на разискване трябва да бъде забавен.
- Всички участници трябва да имат възможност да участват независимо от нивото на тяхното знание.

Представянето на резултатите от обсъжданията и коментарите на експертите бяха последвани от позициониране на представителите на всяка маса на уголемена скала на пода на залата. Във втората част на панела започна работата по групи по предварително разпределени теми:

- Червена маса – На какъв етап от процеса на вземане на решения в ЕС да се включват гражданите? Дискусията на масата се подпомагаше от експерт.
- Жълта маса – По кои политики/сфери на дейност ЕС трябва да включи гражданите? Дискусията на масата се подпомага от експерт.
- Зелена маса – Какво би мотивирало гражданите да участват в процеса на вземане на решения на ЕС?



- Синя маса – Каква подготовка е необходима, за да участват гражданите в събитие като днешното?
- Оранжева маса – Какво да прави ЕС с препоръките на гражданите?

След дискусиите, проведени под ръководството на водещите, участниците започнаха да сменят масите си така, че на всяка маса да останат по двама участници от предходната дискусия. Това предостави възможност на гражданите да разискват и по други теми, които представляваха интерес за тях. Обсъждането на въпросите в различен формат бе последвано от работа във формата „открито пространство“, което позволи да бъдат обменени възможно най-много гледни точки между участниците.

В края на панела участниците се върнаха на първоначалните си места. Въз основа на проведените дискусии с другите участници бяха внесени допълнения по отношение на първоначално постигнатия консенсус на отделните маси. Бе проведено гласуване по вече модифицирана скала с „ДА“ вгорния и с „НЕ“ в долния край на пода на залата. Целта на гласуването бе участниците от всяка маса да покажат доколко е постигнат общ консенсус по резултатите и препоръките към ЕС в рамките на обсъжданите теми. Скалата послужи и за обратна връзка по отношение на организацията на събитието.

*Източник: Пътеводител за гражданско участие в решаването на европейски въпроси, Институт „Отворено общество“ – София, 2010)*

### **Интерактивните групи**

Основават се на факта, че взаимопомощта между равнопоставените улеснява по-доброто учене, защото тези, които са разбрали задачата по-бързо от останалите, имат предизвикателството да я обяснят на някой друг, използвайки свои думи, което им помага да подобрят собственото си обучение. В същото време, тези, които усещат повече трудности, ще имат приятел, който я обяснява по различен начин от учителя, често с думи, които те разбират по-добре. Междувременно този подход насърчава комуникацията и по-доброто взаимодействие между участниците и развива чувства на солидарност и приятелство.

Днес нашето общество е по-диалогично от преди и хората очакват по-активно включване; те искат да участват в процеса за вземане на решения, което също засяга средата за обучение. Това е мястото, където диалогичното образование има важна роля: учителят вече не е единственият, който притежава всички познания и ги излага на участниците, за да ги усвоят. Участниците също така очакват по-диалогични отношения, където гласовете им, както и гласовете на учителите и доброволците, се вземат предвид в зависимост от валидността на техните аргументи, а не от тяхната позиция. Ето защо трябва да планираме нашите курсове по различен начин, отколкото традиционно.

Освен това в днешното информационно общество по-голямата част от информацията, от която се

нуждаем в нашето ежедневие, е достъпна онлайн. Важно е да се работи върху дигиталните компетенции, за да имате достъп до този дигитален свят. Интерактивните групи, прилагани към курсове, свързани с информационните и комуникационните технологии (ИКТ), не само ще насърчават по-бързото и по-добро обучение; те се основават на рефлексивен диалог между участниците, доброволците и учителите, и по този начин насърчават развиване на способностите за обработка на информация и критично мислене, което е основно в днешното информационно общество.

Интерактивните групи реагират на тази социална промяна и са *определени като един от успешните образователни подходи за най-голямото европейско изследване в областта на образованието: проект INCLUD-ED. Образователни стратегии за включване и социално сближаване в Европа (2006-2011 г.).* Както е посочено в този проект, успешните образователни методи (SEA) (Flecha, 2015) са действия, които:

- допринасят за по-добро учене и солидарност между участниците;
- са универсални, с общи елементи, приложими в различни контексти;
- могат да бъдат използвани в различни контексти и нива на образование и да осигурят подобни резултати.

#### **Форми на организиране на класната стая (смесване, стрийминг, включване)**

*Представяне от INCLUD-ED (2006-2011), като изследователски проект, интегриран в Шестата рамкова програма на Европейската комисия, който има за цел да разграничи конкретни действия, допринасящи за успеха на образованието и социалното приобщаване, идентифицира три различни форми на организация в класната стая:*

**Смесване** - В една класна стая има много участници и един учител, профилите са разнообразни - различни среди, култури, нива на обучение и т.н. - но взаимодействието се основава на индивидуализирано внимание от страна на учителя към участника, така че учителят не може да отговори на нуждите на всички участници. В резултат на това не всички от тях могат да се придържат към ритъма на урока.

Дори ако учителят обяснява как да използва приложение на смартфон, например, участниците се учат по-добре, когато практикуват. Въпреки това, когато групата е голяма, учителят не може да отиде до всеки един, за да помогне. Често тези, които схващат по-бързо, започват да се отегчават, защото ритъмът на класа е твърде бавен за тях, а тези, които намират задачата за трудна, няма да я разберат, ако обучението е твърде бързо. Резултатът най - често е изоставане на затрудняващите се ученици. Ето защо този модел на образование не отговаря на нуждите на всички участници.

**Стрийминг** - Тъй като те не могат да се справят със смесения модел, някои страни организират часове в хомогенни групи чрез: разделяне на участниците в различни класове в зависимост от нивото им, предлагане на незадължителни курсове, или създаване на групи в клас, когато



изпълняват задачи (разделени на нива). В някои случаи те могат да бъдат в една и съща класна стая, но тези с най-големи трудности - например ученици с увреждания или имигранти - получават различна учебна програма с по-ниски очаквания. Поради това те сегрегират участниците в зависимост от тяхното ниво на обучение, което увеличава различията между тях и оказва отрицателно въздействие върху учениците с ниски постижения, но и върху тези, които се учат по-бързо.

**Включване** - Проект INCLUD-ED (2006-2011 г.) идентифицира различни видове приобщаващо образование, като всички те работят с хетерогенни групи като ключов фактор. Нито един от учениците не изостава, тъй като участниците в групата имат различни образователни нива, учебен ритъм и история, различни способности и могат взаимно да си помагат да разберат задачите от различни гледни точки.

Изследванията доказват, че присъствието на ученици с различни характеристики в класната стая провокира взаимодействия, които са от полза за по-бързото и по-добро учене за всички (Christou & Molina, 2009). Следователно, това, което характеризира приобщаващия модел, е, че той отговаря на нуждите на всички участници, за да могат всички да постигнат едни и същи знания и с максимални очаквания за всички. Един от тези включващи начини за организиране на класните стаи са интерактивните групи.

### **Какво представляват интерактивните групи?**

Интерактивните групи са форма на организация в класната стая; те са малки групи, в които участниците работят заедно, общувайки помежду си и следвайки принципите на диалогичното учене. Чрез интерактивни групи участниците умножават разнообразието от взаимодействия, като същевременно увеличават ефективното работно време. С други думи, интерактивните групи са в състояние да генерират, в една и съща динамика, ускорено обучение за всички участници.

### **Кой може да бъде доброволец?**

- Представители на общността.
- Членове на семействата на участниците.
- Студенти.
- Бивши възпитаници.

### **Световно кафене**

Методът „Световно кафене“ (World Café) е част от групата на т.нар. фасилитационни методи, които се използват успешно в съвременността за неформално обсъждане и решаване на проблеми и идеи в бизнес или работни срещи. За автори на метода се смятат Хуанита Браун (Juanita Brown) и Давид Исаакс (David Isaacs). Неговата цел е да се обменя информация между по-голяма група от хора за решаване на важни обществени проблеми за постигане на решения за по-

нататъшни действия.

Този метод в бизнес среда може да бъде именуван и по различни начини, в зависимост от целите – Творческо Кафене, Кафене на Знанията, Стратегическо Кафене, Лидерско Кафене, Маркетинг Кафене, Кафене за Нови Продукти... Всички те използват едни и същи принципи и формат, както Световното Кафене – глобално движение за подкрепа на различни разговори, касаещи глобални проблеми([www.theworldcafe.com](http://www.theworldcafe.com)).

Насоките и принципите, върху които се изгражда едно Кафене, биха могли да работят в много различни случаи, когато искаме да насочим разговори в дадена посока и да въвлечем повече хора в това. Може да използвате тези насоки за провеждане на срещи, събиране и генериране на идеи, стратегическо планиране, упражнения в учебен процес или друг случай. В учебен процес може да се използва като групово упражнение, инструмент за генериране на идеи, като част от процес по стратегическо планиране, провеждане на SOWT анализ. Формата е доста гъвкава и може да бъде приложен в най-различни случаи и за различни цели.

*Как се провежда едно Кафене?*

- Разположете 4-5 места около маси, разхвърляни в залата, в зависимост от броя на участниците.
- Оставете материали на всяка маса – листи от флипчарт и цветни маркери. Допълнително може да оставите цветни картончета, лепящи листчета, празни бели листа за бележки, цветни моливи...
- Може предварително да напишете въпроса за дискутиране на всяка маса.
- Решете колко пъти искате участниците да сменят масите си и по колко време ще имат за дискусия на всяка маса (обикновено са 3 смени по 20-30 мин. )
- След като е изтекло времето на първата дискусия, помолете на всяка маса да остане по един участник, който ще бъде домакин. Останалите участници трябва да се преместят на друга маса по някакъв принцип.
- Помолете домакините да приветстват с Добре Дошли своите гости и да ги въведат в основните идеи, теми и въпроси възникнали по време на разговора. Насърчете гостите да свържат своите идеи и теми от предишната маса, с новите неща, които са им разказали домакините.
- След третото преместване, участниците може да се върнат на масата, от която са тръгнали. Те вече се връщат обогатени с различни идеи възникнали от другите маси и ги чака променена картинка на тяхната първоначална. Сега те могат да довършат започнатото и да извлекът основни изводи от процеса.

*Кафене-Етикет /насоки за участниците/*

- Фокусирайте се върху съществените неща.
- Допринасяйте със своя начин на мислене и идеи.
- Изслушвайте се, за да разберете.



- Свързвайте различните идеи.
- Драскайте, рисувайте, чертайте – драскането на покривките е разрешено /ако използвате хартиени или найлонови покривки за еднократна употреба/
- Забавлявайте се!

*Основни насоки - Изяснете си целта.*

Когато сте на ясно с каква цел ще използвате метода и каква е целта на срещата, ще знаете по-добре, кои са хората, които трябва да поканите и ангажирате и кои са съществените параметри за постигане на вашата цел. *Отговорете си на въпросите – Коя е основната тема, която искате да бъде дискутирана и обсъждана? Какви са въпросите, които ни вълнуват? Кои са хората, които ще вземат участие? Колко дълго може да продължи срещата?*

*Създайте гостоприемна среда*

Когато хората се чувстват удобно, че могат да бъдат себе си, тогава те имат възможност да бъдат най-творчески продуктивни, да слушат и да говорят свободно. Имайте предвид как вашата покана и физическата среда подпомагат за създаването на благоприятна гостоприемна атмосфера.

*Как може да подредите залата?*

- Разпръснете няколко маси в залата в хаотичен ред, с по 4-5 стола около тях.
- Може да използвате найлонови или хартиени покривки за еднократна употреба. Това ще даде свобода на участниците да си драскат дори върху покривката.
- Оставете два листа от флипчарт и цветни маркери и фулмастри.
- Може да се погрижите допълнително за средата, като декорирате масата с цветя или свещник. А за удобство на участниците може да наредите чаша вода, кафе или чинийка с дребни бонбони и сладки.
- Използвайте въображението си, за да направите средата по-неангажираща, приятна и творческа.

*Задавайте подходящите въпроси*

Много е важно темата на Кафенето да вълнува всички участници. Необходимо е тя да бъде под формата на въпрос, върху който ще дискутират участниците. Може на различните маси да бъдат зададени различни въпроси, свързани с общата тема. Методът на Кафенето може да бъде използван както за изследване на различни въпроси, така и за намиране на различни решения на възникнали проблеми.

*Насърчавайте участието*

Хората се ангажират, когато допринасят за въпроси, които са от значение за тях. Важно е да насърчавате хората свободно да допринесат своите мисли, идеи и гледни точки. В същото време,

хората да се чувстват свободни, ако желаят просто да слушат.

#### *Свързване на различни гледни точки*

Възможността, участниците да се движат по различни маси, да срещат нови хора, да допринасят със своя начин на мислене са едни от основните характеристики на Кафенето. Когато участниците седнат на нова маса, те носят със себе си своите идеи и темите от предишната дискусия и по този начин обогатяват, обменят и свързват различните гледни точки. По този начин се увеличава възможността за възникване на нови и интересни прозрения.

#### *Обобщение и споделяне от срещата*

Всеки разговор, състоял се на отделна маса е част от цялостния процес и глобалния проблем или въпрос, който е бил причина за Кафенето. Финалният етап на едно Кафене е обединяване на различните процеси от отделните разговори в един цялостен модел, който да бъде видян от всички. За да постигнете това, може да накарате всяка една маса да сподели процеса си на работа и прозренията, до които са достигнали пред цялата група.

#### **Форсайт технологии**

Форсайт (от англ. ез. „foresight” – „предвиждане”, поглед в бъдещето) се разглежда като най-ефективният инструмент при формирането на приоритетите в областта на науката и технологиите, икономиката, правителството и обществото (Tretyak,Rohrbeck) . Той представлява *система от експертни оценки по стратегически за обществото направления, за установяване на технологични пробиви, които биха могли да оказат въздействие върху икономиката и обществото в средносрочен и дългосрочен план.* Форсайтът е много по-всеобхватен подход в сравнение с традиционните прогнозиране и стратегическо планиране.

*Форсайтът има следните характеристики:*

- насочен е към идентифициране на технологични и иновационни пробиви;
- прогнозите и стратегиите обикновено се формулират от един тесен кръг експерти, а Форсайтът включва разработването на обща визия за бъдещето, от различни групи експерти от средите на науката, бизнеса, правителството, широката общественост;
- чрез експертните оценки се очертават перспективите на иновативното развитие, свързани с напредъка на науката и технологиите, възможните технологични хоризонти, които могат да бъдат постигнати, и на вероятните ефекти върху икономиката и обществото; в противовес на предвиждането, форсайт-прогнозата в повечето случаи е свързана с трудно управляеми събития; стратегията е по-близо до предвиждането, тъй като включва разработването на план за управление на събития, за да се постигне желаният резултат - стратегическа цел.

*Според резултатите от Форсайта се изработват проекти на т. нар. „пътни карти”, за решаване на въпроси за формиране на бъдещето. Това са разработки на дългосрочно*



прогнозиране в бъдещ период от 25 - 30 години, които са свързани със стратегии за развитие на икономиката, науката, технологиите, насочени към подобряване на конкурентоспособността и максимално развитие на социално-икономическата сфера. Чрез Форсайта се определя вероятният сценарий за отделните клонове на науката и технологиите, очертават се потенциалните технологични хоризонти и развитието на отделни обществени сектори.

При реализирането на Форсайт за индикиране и прогнозиране на многоаспектните проблеми, свързани с възрастните хора, насоката е преди всичко към *избор на подходящи прогностични методи*. При този избор е необходимо да се вземат предвид много фактори: време и ресурсни ограничения, наличието на достатъчен брой от високо квалифицирани експерти, достъп до информационни източници и др. *Ключът за успеха на Форсайта е да се използват техники, които гарантират ефективната работа на експертите и изследователите*. Най-популярни между познатите техники са (Tretyak):

*1. Литературно прогнозиране* - Първите исторически известни инструменти за дългосрочно прогнозиране са литературните произведения за бъдещето. Литературните светове могат да симулират различни сценарии на технологичното и социалното развитие, както и да проучат характеристиките на човешкото поведение в социална и технологична среда. Тези произведения имат голямо влияние върху обществото, тъй като сложни сами по себе си теми, представляващи дългосрочното развитие на човечеството, се представят в разбираема и приемлива форма.

За ДТ / Научна литература за проблемите на ИИ/ДТ има налична на книжния (онлайн) пазар. Освен това, периодичният печат през последните 1 - 2 години изобилства с материали, отразяващи темата. Така че, един български Форсайт за ДТ/ИИ има достатъчна литературна база, която да служи като отправна изследователска точка.

*2. Метод Делфи* – Това е един от най-популярните и централните методи при Форсайт изследванията. При него обикновено се прави допитване до определен брой експерти, в няколко кръга, при пълна анонимност, до постигане на консенсус. В това си качество методът се използва най-много в САЩ, Япония, Германия, Великобритания и редица други страни. Използването на Делфи в рамките на Форсайт предполага сериозен подбор на високо квалифицирани експерти, създаване на експертни панели по отделни направления, с разработване на списък с тези потенциални научно-технологични, икономически и обществени постижения, очакващи се в дългосрочна перспектива от 25-30 г. Експертите оценяват значението на всяка тема по отношение развитието на икономиката, обществото, от гледна точка на ресурсите и потенциалните пречки пред прилагането. Резултатите от проучването включват оценка резюме за всяка тема, както и аналитични доклади по най-важните области (Unido, 2005).

**В български условия провеждането на един национален Метод Делфи може да подпомогне изграждането на национална и политическа рамка за идентифициране на сфери и възможности за предприемане на действия в отговор на предизвикателствата на Изкуствения интелект.**

**3. Идентифициране на върхови технологии** - Този Форсайт-метод се използва най-вече в САЩ, Франция, Чехия и други европейски страни. Списъкът на технологиите с върхово значение се основава на знанията на експерти с най-висока квалификация в съответните области. За да участват в проекта, обикновено се привличат повече от 200 експерти, като времевият хоризонт на прогнозата е от 5 до 10 години. Предварителният списък на технологиите от върхово значение се основава на експертни проучвания и интервюта. След това той се обсъжда в рамките на специални панели и фокус-групи, където се прави окончателният им подбор и утвърждаване на окончателен списък. Понякога се използва еталонен анализ (benchmarking), т. е. сравнения с други страни или региони, **което** позволява не само да се определи технологичното развитие в дадената страна, но и то да се съотнесе до нивото на световните лидери, за да разкрие степента на изоставането и да се разработи стратегия за ускоряване на технологичното развитие в секторите с най-голям потенциал за иновации (Unido 2005, Rohrbeck) .

*Използването на този метод в рамките на български Форсайт по проблемите ДТ ще даде възможност за изучаването и прилагането на иновативни идеи, свързани с най-добрите световни и европейски практики, и изследователски екипи в областта на иновациите, ДТ, ИИ, формулиране на нова Иновационна стратегия за интелигентна специализация.*

**4. Експертни комисии** – Методът се използва в почти всички Форсайт проекти. Експертни групи от 12 - 20 души, в продължение на няколко месеца мислят за възможните прогнози по дадена тема, като се използват най-новите аналитични и информационни материали и подходи. При Методът на експертните комисии се осигурява откритост за далновидността за стотици хора. Неговите основни предимства са наличието на експерти в процеса на взаимодействието между различните научни дисциплини и области на дейност, които трудно се организират в други условия (Unido 2005).

Методът може да допълва останалите подходи в областта на технологичното прогнозиране. България разполага с експерти в областта на социалната работа с възрастни хора, ситуирани както в държавни институции – МТСП, АСП, ДСП и др., така и в образователно-изследователски научни звена – университети, институти и др., които, без съмнение, могат да бъдат високопродуктивни в реализирането на Форсайт, свързан с преобразуващото въздействие на ИИ.

**5. Пътни карти** (Технологично картографиране). Методът на пътните карти (Technology Roadmap) е разработен в края на 70-те години от компанията „Моторола“ (Motorola). Той се използва за развитието и формирането на дългосрочни стратегии за развитието на технологичната индустрия или на голяма компания. Например, вторият британски Форсайт е използван за областта на транспорта. В него участват експерти, представляващи ключови позиции в бизнеса - маркетинг, финанси, производствена инфраструктура, технологии, научни изследвания и развитие. „Пътна карта“ илюстрира етапите на прехода от сегашното състояние на фазите на развитие в дългосрочен план чрез синхронно развитие на технологии, продукти, услуги, бизнес и пазар. Основното предимство на метода е да се разработи последователна визия на дългосрочните цели



на индустрията или на фирмата (Unido 2005, Rohrbeck).

Такива пътни карти могат да бъдат разработени и в рамките на Форсайт за прогнозиране проблемите, свързани с възрастните хора в България. Чрез тях могат да се определят възможните начини за развитието на процесите в бъдеще, въз основа на които да се очертаят дългосрочните приоритети. Пътната карта предполага, че бъдещето развитие на ДТ по определен начин е вече определено и се осигурява рамка за неговото изпълнение.

Подготвените в рамките на Форсайта пътни карти са ключови инструменти за политическата дейност, обезпечаваща политиката за ДТ /ИИ в една страна, защото:

- Дават възможност за формиране на единен и съгласуван сценарий за бъдещо развитие на процесите, свързани с тях;
- Явяват се основа за развитието на стратегиите и целите поставени пред обществото за осигуряване на преход към цифровото общество;
- Стоят в основата за важните решения в проблемни и конфликтни ситуации, които могат да възникнат по отношение на тях;
- Служат за отправна точка при координирането на обществения и политическия живот на страната и като база за предизвикване на специфично действие на различните участници от политическото и общественото пространство за реализиране на политиките и стратегиите на ДТ /ИИ.

**Предложение:** *Да се създаде евентуален български Форсайт за идентифициране на бъдещи проблеми от областта на ДТ и ключови области с въздействие върху цялото общество.*

**Добра практика** за приложение на Форсайт – 2004 (Фондация Приложна информация и комуникация)

**Аргументи за провеждане на Форсайт в сферата на електронното правителство.** Концепцията за електронно правителство бе определена от няколко български правителства за ключов приоритет и бе очертана с консенсус в наскоро приетата Стратегия за електронно правителство. Цялостната реформа в българската държавна администрация, наличието на политическа воля и подкрепа за изграждане на електронно правителство и настоящата социална инфраструктура оправдават избора на електронното правителство за провеждане на пилотна форсайт инициатива. Непрекъснато се повишава необходимостта от повишаване на информираността относно дългосрочните предизвикателства и възможности пред електронното правителство непосредствено в процеса на вземане на решения.

*Очертаване на обхвата на форсайт практиката*

1. Технико-икономическа и социално-техническа ориентация. Пилотните форсайт инициативи в

България имат по-скоро технико-икономическа и социално-техническа, отколкото чисто техническа ориентация. Те са насочени към изследване на проблемите от гледна точка на икономическите и социалните им измерения и на влиянието, което технологично наситени сектори, като електронното правителство и биотехнологиите, могат да упражнят за достигане на икономически просперитет. Обемът на форсайт инициативите зависи от мащаба на участието и обществената ангажираност, а също и от правителствената подкрепа.

2. Дефиниране на темите / определяне на областите за пилотните инициативи. За България бяха избрани следните две области за приложение на форсайт подхода и пилотно прилагане на форсайт методиката: (1) електронното правителство, и (2) използване на биотехнологиите в селското стопанство и хранителната и питейната промишлености.

Времевият хоризонт на форсайт инициативите обикновено е в рамките на 5 до 30 години. Най-често срещан е времеви хоризонт от порядъка на 10 до 15 години. *Времеви хоризонт за България от 25 – 30 години бе счетен за твърде дълъг, поради високата динамика на икономическото развитие и липсата на опит и задълбочени познания в областта на форсайт.* В страната няма опит за използване на форсайт при изработването на политики, поради което двете пилотни инициативи са насочени към повишаване на познанието за този подход като ключов инструмент за разработването на политики и към навлизане на форсайт културата в страната като цяло.

За времеви хоризонт на форсайт инициативите по проект **ForeTech** в България бе определена 2015г. Разглежданият времеви обхват не трябваше да се простира много напред във времето, но да включва решаващи събития от близкото бъдеще, като интегрирането на България в ЕС през 2007 г. Пилотните инициативи имаха за цел да повлияят върху текущите процеси на вземане на решения и да изведат препоръки към процеса на разработване на политики на основата на съществуващите силни страни и възможности, и на предварителна осведоменост за очаквани бъдещи обстоятелства и явления.

*Национални панели.* И двата национални панела (за биотехнологии и електронно правителство) бяха формирани при използването на подхода на номинирането и съ-номинирането. С всички номинирани и съ-номинирани специалисти са осъществени първоначални контакти от страна на фондация "Приложни изследвания и комуникации" и те са поканени да станат членове на панелите. Учредяването на панелите бе последвано от семинар за информиране на експертите, относно техните ангажименти по проекта и очакваните постижения. След запознаване с изискванията и задълженията си по отношение на изпълнението на национално равнище, и след оценка на съответствието на техните знания и опит, от гледна точка на очаквания от тях принос, 14 специалисти потвърждават участието си във форсайт панела по биотехнологии с фокус върху „Приложение на биотехнологиите в хранителната и питейната промишлености“, а 12 приеха да участват в панела "Електронно правителство".

*Международен панел.* При формирането на международния панел отново е приложен принципа на номиниране и съ-номиниране, основаващ се предимно на подбора на специалисти от



международните партньори по проекта ForeTech. Международният панел обогати пилотните практики в България с ноу-хау и споделяне на опит, натрупан в работата с други страни - кандидати за членство в ЕС, в които вече са изпълнявани национални форсайт програми (Чешката Република и Унгария). Броя на работните срещи на националния експертен панел – за срока на изпълнение на форсайт пилотните инициативи са 11-12 работни срещи на всеки панел. Те са свиквани средно веднъж на всеки две седмици.

*Процес на консултиране.* Ангажиране на широк кръг специалисти: полезно е след определен брой работни срещи на панела да бъдат проведени консултативни семинари с по-широко участие, с цел да се проверят междинните резултати, да се получи обратна връзка по изследваните проблеми и да се съгласува. Въпреки че форсайт методиката не се ограничава само до изследване на подходите и конкретните инструменти за предвиждане на бъдещето (например, сценарии, Делфи и др.), а обхваща и изграждането на консенсус, определянето на обхвата, организацията и управлението на инициативата и изпълнение на препоръчания набор от инструменти включва SWOT анализ, рамката за мозъчна атака STEEPV4 за определяне на движещите сили, картата на интересите на заинтересованите страни, последвани от конструиране на сценарии и извеждане на препоръки за постигане на избрания сценарий или, съответно, избягване на нежеланите бъдещи събития и обстоятелства.

*Семинари за анализ на сценарии.* Използваните при конструиране на сценарии методи могат да бъдат екстраполативни или нормативни. Възловият въпрос тук е, че самите сценарии трябва да представляват съгласувана последователна картина (хронология) на бъдещите възможности и да бъдат полезен инструмент за предвиждане на последиците от предстоящи обстоятелства и събития с висока степен на несигурност (“история на бъдещето”). Сценариите са инструмент за синтетично, структурно определящо мислене и служат за нагледно представяне на “историята на бъдещето”.

*Какво представляват сценариите?* „Сценариите се състоят от визии за бъдещи състояния и възможни ходове на развитие, организирани систематично в текстов, графичен или друг вид. Съществуват много начини за изготвяне на сценарии, но най-разпространен е методът на груповата работа. Разработването на сценарий е структуриран познавателен процес. Този метод се състои в организиране на информацията и бъдещите възможности в алтернативни картини за бъдещето. Той е изключително полезен за вникване в същността на явления, които на пръв поглед съдържат смесица от несвързана информация. В зависимост от стартовата точка във времето, методите за конструиране на сценарии могат да бъдат екстраполативни и нормативни. Сценариите са панорама на бъдещите възможности и съставляват комбинация от количествено определими и неопределими елементи, организирани като логическа последователност от събития. Сценарият е средство за представяне на дадена бъдеща реалност, за да се хвърли светлина върху определено действие в настоящето, от гледна точка на възможните и желаните перспективи.”

*Имат ли сценариите специално поле на приложение? „Сценариите могат да се използват при всеки случай, в който броят на изследваните фактори и степента на неопределеност на бъдещите събития са достатъчно високи, за да се изградят алтернативни картини на бъдещето, които могат да представляват полезна алюзия за избор на път за развитие.“*

**Изходните резултати от SWOT анализа и движещите сили, разкрити при използване на STEEPV рамката за мозъчна атака, лежат в основата на конструирането на сценариите. Те могат да бъдат екстраполативни и нормативни.**

*Конструирането на сценарии, основани на нормативния подход, започва с разработване на профила на желаното бъдещо състояние на базата на определена крайна бъдеща цел. Тази бъдеща цел след това се декомпозира до оперативни цели и настоящи задачи. В действителност, този процес стартира с определяне на бъдещите потребности или цели, а след това се търси идентифициране на онези обстоятелствата, действията, технологиите и т.н., които са необходими за постигането на тези цели. По този начин бъдещите цели се обвързват с настоящата ситуация, посредством последователност от явления, от бъдещето назад към настоящето, като се отчитат критичните събития с висока вероятност за настъпване в рамките на определения времеви хоризонт за постигане на бъдещата крайна цел. Нормативният подход изисква да се премине през определен брой итерации, т.е. сега трябва да се предначертае нова последователност на събитията, свързваща настоящето с бъдещето и формираща историята на бъдещето. След това, изходните резултати от тези бъдещи събития се сравняват с крайната бъдеща цел, което свидетелства за степента на постигане на очертаната ситуация, използвана като първа стартова точка при нормативния подход. Описва се ново критично крайно състояние на бъдещето, за да се постигне реалистична картина на ситуацията в перспектива, и процесът се повтаря отново, докато стартовото прогнозно състояние на бъдещето и изходните резултати от събитията, предвидени в предначертания исторически ход, станат достатъчно сходни и се припокриват до известна степен.*

#### **Фабрика за идеи / Иновационен лагер / кампус**

*Предизвикателството за социална промяна на Фабрика за идеи приканва активни граждани да срещнат реални проблеми на града си офлайн в 4-дневен формат, който събира инициативни и креативни хора от всякаква възраст и занимания заедно, за да намерят нови решения на общи общински проблеми. Най-удачни са за решаване на проблеми от сферите младежка заетост, борба с корупция, образование, достъп до култура, бедност, околна и градска среда, толерантност и работа с общности, които са формулирани в конкретни мисии, съобразени с местния контекст на всеки от градовете.*

Този приключенски формат дава възможност един проблем да бъде изследван с други очи като предизвикателство и да се открият НОВИ решения, използвайки методите на Human-centered design (дизайн, ориентиран към човека), които Фабрика за идеи е адаптирала специално



за него.

Вземайки участие в Предизвикателството за социална промяна, участниците се съгласяват да бъдат истински предизвикани, да опознаят сърцето на даден проблем на терен с хората, засегнати от него, и да изпитат възможните решения - участвайки в процеса от началото до края! Фабрика за идеи и партньорските ѝ организации по градове осигуряват менторска подкрепа, наръчник с инструменти и методи за социална промяна и публично внимание към идеите на екипите!

*Добра практика* – ПЛОВДИВ - ЕВРОПЕЙСКА СТОЛИЦА НА КУЛТУРАТА 2019. Участват 9 града партньори и над 390 участници, започнали работа по свои собствени идеи, решаващи социален проблем на града, Партньорите са: Враца – Враца Software, Читалище „Огнище 1930“ в с. Челопек; Повече за Фабрика за идеи - <http://ideasfactorybg.org/ifactory/>

*Пример* - Иновационния кампус - София, март 2019)

*Представената по-горе Форсайт технологии–най-пряко може да се приложи за формиране на политики и стратегии свързани с Дигиталната трансформация и Изкуствения интелект. Във прилагането и с онлайн – инструменти, платформа за консултиране, дискутиране, обсъждане, .. с най-широк специалисти, от страната и чужбина ще даде тези значими резултати:*

- Удовлетворение сред максимален брой представители на гражданското общество, че мнението им е чуто;
- Постигане на качествена експертиза за нови предложения, документи, ...
- Максимално съкращаване на времето за реакция от публичната институция, отговаряща за конкретна политика.

## Част 5. Онлайн – платформи за участие

Според нас изключително подходящ инструмент на взаимодействие между гражданското общество и публичните институции са онлайн платформи. Тя гарантира:

- Оперативност;
- Включване на максимален брой експерти и любители;
- Демократичност на мненията;
- Подходяща за технологични стратегии и политики;
- Може да се развива в мощна експертна система с елементи на Изкуствен интелект и използване на BIG DATA.

*Кратка характеристика*

## **Уебинар: (Думата произлиза от английския термин web-based seminar (уеб-базиран семинар)**

Онлайн семинар, който се провежда в уеб пространството. Участниците и лекторите се свързват чрез интернет и могат да бъдат в различни точки на света. Може да съдържа лекции, доклади, презентации и уъркшоп.

Уебинарите са създадени за да отговорят на нуждите на бизнеса и администрацията от уеб базирана форма на комуникация. По-късно към базовата технология са добавени функциите споделяне работен екран, камера, възможността за едновременна работа върху работен документ и др. Най-лесно бихме могли да ги представим като вашата персонална работна зала.

С напредването на технологиите идва и възхода на уебинарите. За бизнеса те са прекрасна възможност за работни срещи, работа по проекти, представяне на продукти и получаване на обратна връзка. Използването на уебинари позволява включването на специалисти от всяка точка на света, директна връзка с чуждестранни партньори или клиенти и осъществяване на бързи работни срещи- без да губите време и средства в пътуване, без да се притеснявате за сигурността на работните файлове.

В предварително уговорено време можете да се свържете с аудиторията си без значение къде по света сте вие или тя. Друго основно предимство на уебинарите е тяхната интерактивност – те предоставят бърз и лесен начин за предаване, получаване и обсъждане на информация. Разнообразните функции за организиране на сесии с въпроси и отговори, чат разговори, видео споделяне, презентации на живо и др. превръщат уебинара в ангажиращо и ефективно преживяване.

Обикновено, уебинарите се провеждат „на живо“, но са налични опции за запис на сесиите и предоставянето им на избрани участници, чрез линк.

Събитията се организират онлайн с насрочени дата и час. Обикновено потребителите получават линк, чрез който могат да получат достъп до уебинара с потребителско име и парола или код за достъп.

Възможностите на системата за уебинари и онлайн конференции:

- Интегриран звук;
- Множество говорители;
- Богат набор от инструменти – възможности за показване, насочване на вниманието, т.н.
- Обща „бяла дъска“ - възможност за писане, пускане на картинки и презентации, писане на ръка и рисуване;
- Споделяне на съдържание и медия - PowerPoint, PDF, DOC, XLS, TXT;
- Споделяне на екрана;
- Видео сесии на живо;



- Чат – чатът е възможност за комуникация - има възможност да бъде пуснат или спрян – може да се свали запис на чата от сесията;
- Записване на сесията - без ограничение в записите на уебинарите – можете да публикувате записите или да предоставяте достъп до тях чрез линк.

Уебинарите са подходящ инструмент за организиране и провеждане на различни видове обучения (в училища, в университети, фирмени обучения), конференции, бизнес срещи, семинари и всякакви други събития, изискващи комуникация и обмен на информация. Това прави тяхната употреба изключително широка и приложима във всички подобни ситуации.

Уебинарите притежават множество *характеристики и функционалности*, но като най-основни можем да открием следните:

- Комуникация в онлайн среда.
- Употреба на специализиран софтуер.
- Присъединяване само след получаване на покана.
- Обмени споделяне на различни видове файлове – word, excel, powerpoint, видео файлове и др..
- Възможност за мултимедийно представяне на съдържание – с помощта на аудио, видео, презентации, функция „споделен екран“, „бяла дъска“ и др..
- Възможност за взаимодействие с участниците – чат, аудио или видео връзка, функция „вдигане на ръка“ и др..
- Задаване на права (роли) – модератори, презентатори и т.н..
- Записи

#### *Предимства на уебинарите*

##### *Достъпност*

Цените на модерните и качествени видове софтуер спадат постоянно, което увеличава тяхната достъпност. В съчетание с наличната в България бърза интернет връзка, уебинарите се превръщат в ефективен и евтин начин за дистанционна комуникация. Разходите се намалят и от отпадналата нужда за превоз и настаняване на участниците и наемане на конферентна зала, в която да се провежда конкретното събитие.

##### *Удобство*

Освен пари, уебинарите спестяват и много време. Чрез тях лекторите могат да изберат дата и час, които са удобни за всички участници – независимо от тяхното местоположение.

##### *Гъвкавост*

Благодарение на уебинарите, потребителите получават възможност за посещение на различни

видове обучения и ориентиране относно това какво точно искат и имат нужда да чуят или научат.

#### *По-лесна комуникация*

Уебинарите предоставят на участниците в тях запазване на известна анонимност. Така, хора, които в традиционна зала биха изпитали затруднение или смущение да се включат в дискусията, получават по-лесен начин за изява.

#### *Ползи за фирмите*

- Представяне на нова услуга/продукт или предоставяне на информация относно нова функционалност на вече позната услуга/продукт.
- Предоставяне на информация как потребителите на някоя Ваша услуга (продукт) могат да се справят с евентуално възникнал проблем.
- Организиране на вътрешно-фирмени обучения и наблюдение и анализ на постигнатите от него резултати.
- Организиране на конференции – с външни партньори или със служители на фирмата.

#### *Ползи за образователните институции*

- Възможност за предлагане на безплатен или лесно достъпен от финансова гледна точка обучителен модул.
- Лесно обогатяване на учебната програма с нови предмети, упражнения, извънкласни дейности.
- Бърза обратна връзка.
- Бърза комуникация с обучаващите се и с колеги - с цел обмяна на опит и препоръки.
- Предоставяне на достъпно обучение от опитен специалист.
- Възможност за гледане на запис от уебинара.
- Предоставяне на обучение от типа „стъпка по стъпка“ – особено подходящо при по-обемни курсове.

За публичните институции и гражданското общество уебинарите са все още предизвикателство.

#### **Добри практики**

**Дигитални компетенции за гражданите и НПО** - Проектът има за цел да работи в пет области на компетентност в областта на ИКТ, базирани на дигиталната европейска рамка EUROPASS:

- *Обработка на информацията:* Капацитет за използване на стратегии за разширено търсене, за да се намери надеждна информация в интернет, да се използват уеб емисии, които да се актуализират със съдържанието, за да се оцени критичната информация, да се запази информацията в различни формати и да се използват услугите за съхранение на информацията в облак.



- **Комуникация:** Капацитет за използване на комуникационни приложения онлайн, за създаване и управление на съдържанието с инструменти за сътрудничество, за използване на онлайн услуги и др.
- **Създаване на съдържание:** Капацитет за създаване на съдържание в различни формати (таблицы, текст, изображения и др.), Модифициране на мултимедийно съдържание, създаване на уеб страница, прилагане на лицензи и авторски права и др.
- **Безопасност:** Капацитет за защита на електронни устройства, проверка на конфигурацията и системите за защита на устройства и приложения, реакция при заразяване с вирус, конфигуриране на защитната стена на цифровите устройства, филтриране на нежелани електронни съобщения, и т.н.
- **Решаване на проблеми:** Капацитет за избор на подходящ инструмент, устройство, приложение, софтуер или услуга за решаване на нетехнически проблеми, често актуализиране на цифрови умения и др.

<http://europass.cedefop.europa.eu/resources/digital-competences>

**Добра практика: Youth Wiki - онлайн платформа за младежки политики.** Youth wiki е европейска онлайн енциклопедия в областта на националните политики за младежта. Платформата е изчерпателна база данни с национални структури, политики и действия в подкрепа на младите хора. Тя обхваща осемте основни области на действие, посочени в стратегията на ЕС за младежта 2010-2018: образование и обучение, заетост и предприемачество, здравеопазване и благоденствие, участие, доброволчески дейности, социално приобщаване, младежта и света, творчество и култура. Младежката wiki представя информация за младежката политика на европейските страни.

Основната цел на Youth Wiki е да подкрепи основаното на доказателства европейско сътрудничество в областта на младежта. Това се постига чрез предоставяне на информация за националните политики в подкрепа на младите хора - по лесен и непрекъснато актуализиран начин - след приемането на обновената рамка за европейско сътрудничество в областта на младежта 2010-2018 г. ("Младежка стратегия на ЕС"). Общата цел е да подпомогне Европейската комисия и държавите-членки при вземането на решения, като предостави информация за състоянието на реформите и инициативите. Събирането на качествена информация позволява и обмен на информация и иновативни подходи и може да обоснове дейности за обучение на връстници.

Понастоящем в Youth Wiki участват 27 държави. Съдържанието на Youth Wiki се оформя от политическите приоритети, установени от Европейската комисия и държавите-членки в рамките на европейското сътрудничество в областта на младежта. По-специално, тя е разработена с оглед подкрепата на основните ангажименти на европейско равнище и развитието на политиките за областите на действие, определени в стратегията на ЕС за младежта. Информацията се предоставя и ежегодно се актуализира от националните

кореспонденти (НК), определени от правителствата на всяка участваща държава. Основният източник на информация се състои от официални документи, получени от националните органи от най-високо ниво в областта на младежта, т.е. органите, отговарящи за младежката политика във всяка страна. НК също така се позовават на проучвания, анализи или оценки, провеждани пряко от публичните органи или възложени на изследователски центрове, експерти, мозъчни тръстове и други подобни. Националните описания много рядко отчитат национални данни и статистически данни, тъй като те често се събират чрез специфични за отделните държави методологии, чиито резултати могат да бъдат разбрани само в национален контекст.

*Източник: Европейска комисия.*



## Изводи и предложения

Направеният обзор върху инструментите и законодателство за участие на гражданите в процесите на формиране на политики показва липсата на перспектива от гледна точка на Дигиталната трансформация.

### Според нас е необходимо:

- Нови предложения към системата от закони, които да гарантират онлайн участието на гражданите в политиките на всички равнища;
- Онлайн-инструменти за гражданското общество;
- По отношение на разработване на политики и стратегии за ускоряване на Дигиталната трансформация / Изкуствения интелект е необходима определена публична институция – например Министерство на икономика да създаде и поддържа онлайн платформа за взаимодействие с гражданското общество;
- Да се използват по-широко методите на форсайт технологии, когато става дума за технологично, индустриално развитие и иновации. Тук също може да се събира, обработва мнение на стотици експерти, или доказала ефективността си „онлайн тълпа“ (която работи най-често на доброволен принцип);
- За по висока ефективност при подготовка на решенията на Комитетите за наблюдение (По всички Оперативни програми), могат да се създадат „Онлайн консултантски съвет“ (или друга форма), които да ускорят процесите на подготовката на решения;
- Да се създаде евентуален български Форсайт за идентифициране на бъдещи проблеми и ключови области с въздействащи на цялото общество характеристики от областта на ДТ / ИИ. В български условия провеждането на един национален Метод Делфи може да подпомогне изграждането на национална и политическа рамка за идентифициране на сфери и възможности за предприемане на действия в отговор на предизвикателствата на Изкуствения интелект.

### Източници:

Бонева М., Дигиталната трансформация в публичния сектор, РУ „А.Кънчев“, 2018

Бошнакова Д., Колективната мъдрост (Краудсорсинг), Рой Комуникейшън, София, 2016

Наръчник Европейски и световни стандарти и препоръки за гражданско участие и превенция на корупцията (Принципи на ефективното гражданско въздействие върху формирането на политики),

София, 2009

Пространства и стилове на участие ПАРТИСПЕЙС. Формални и неформални възможности за участие на младите хора в живота на европейските градове, 2018 <http://partispace.eu/>

Пътеводител за гражданско участие в решаването на европейски въпроси, Институт „Отворено общество“ – София, 2010

Гражданите като партньори: „Наръчник на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие<sup>10</sup> за достъп до информация, консултации и обществено участие в разработването на политики“ (наличен на няколко езика):

[http://www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?K=5LMQCR2KHGMN&lang=EN&sort=sort\\_date%2Fd&stem=true&sf1=Title&st1=citizens+as+partners&sf3=SubjectCode&st4=not+E4+or+E5+or+P5&sf4=SubVersionCode&ds=citizens+as+partners%3B+All+Subjects%3B+&m=6&dc=8&plang=en](http://www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?K=5LMQCR2KHGMN&lang=EN&sort=sort_date%2Fd&stem=true&sf1=Title&st1=citizens+as+partners&sf3=SubjectCode&st4=not+E4+or+E5+or+P5&sf4=SubVersionCode&ds=citizens+as+partners%3B+All+Subjects%3B+&m=6&dc=8&plang=en)

Съобщение на Европейската комисия COM(2002)704: „Общи принципи и минимални стандарти за консултации със заинтересованите страни от страна на Комисията“. Издадено през декември 2002, в сила от януари 2003: [http://ec.europa.eu/civil\\_society/consultation\\_standards/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/civil_society/consultation_standards/index_en.htm)

ФОНДАЦИЯ „ПРИЛОЖНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ И КОМУНИКАЦИИ“ – МЕТОДОЛОГИЯ за Форсайт прогнозиране - Пилотни форсайт инициативи в областта на: Биотехнологиите и Електронното правителство, 27 май 2004 г.

Christou, M. & Molina, S. (2009). Educationalinclusión and criticalpedagogy. TeoríadelaEducación. Educación y CulturaenlaSociedadde laInformación, 10, 31-55. Retrievedfrom<http://tuxchi.redalyc.org/articulo.oa?id=201014898003>

Diez, J., Gatt, S., & Racionero, S. (2011). PlacingImmigrant and Minority Family and CommunityMembersattheSchool'sCentre: therole of communityparticipation. European Journal of Education, 46(2), 184–196. Doi:10.1111/j.1465-3435.2011.01474.x

Najam. A. Non-ProfitManagement and Leadership., vol.10, no.4, 2000

Tretyak, P., 2007: Третьяк, П., Структура Форсайта, 2007

Tretyak, P., 2007: Третьяк, П., Форсайт как технология активного предвидения, 2007

Valls, R., Kyriakides, L. (2013) Thepower of InteractiveGroups: howdiversity of adultsvolunteeringinclassroomgroupscanpromoteinclusion and success for children of vulnerableminorityethnicpopulations. CambridgeJournal of Education, 43:1, 17-33, DOI: 10.1080/035764X.2012.749213



Rohrbeck, R., Mahdjour, S., Knab, S., Frese, T., 2009: BenchmarkingReport - StrategicForesightinMultinational Companies Report of the European CorporateForesight, Group: Berlin, Germany, 2009

Rohrbeck, R., 2010: CorporateForesight: Towards a MaturityModel for theFutureOrientation of a Firm, SpringerSeries: Contributions to Management Science,Heidelberg and New York, 2010

Unido Technology ForesightManual, 2005: UnitedNationsIndustrialDevelopmentOrganization, 2005

SocioBrains, INTERNATIONAL SCIENTIFIC ONLINE JOURNAL PUBLISHER:WWW.SOCIOBRAINS.COM  
"SMART IDEAS – WISE DECISIONS" Ltd., BULGARIA, ISSUE 13, SEPTEMBER 2015

<http://www.theworldcafe.com/>

<https://www.nit.bg/services/webinars>



SouthWest Initiative

#### СНЦ ЮГОЗАПАДНА ИНИЦИАТИВА

*Съдържанието на публикацията е отговорност единствено на СНЦ Югозападна инициатива и по никакъв начин не трябва да се възприема като израз на становището на Европейския съюз или на Управляващия орган на Оперативна програма „Добро управление“.*