

НАРЪЧНИК НА МОДЕРАТОРА

МЛАДЕЖКИ ДИАЛОЗИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА

КОНСЕНСУС

Проект „Младежи за консенсусна демокрация: от диалог към участие“

Практическа
методология за
фасилитиране на
публични младежки
диалози, които
тръгват от различни
гледни точки и стигат
до споделено решение



ВЕРСИЯ 1.0 | МАЙ 2026 Г.

Младежки диалози за изграждане на консенсус

Наръчник на модератора

Практическа методология за фасилитиране на публични младежки диалози, които тръгват от различни гледни точки и стигат до споделено решение

Проект „Младежи за консенсусна демокрация: от диалог към участие“

Автор: Фондация „Билитис“

Редактор: Павлина Върбанова

Дизайн: Мануела Попова



Съфинансирано от
Европейския съюз



bilitis



Този наръчник е създаден в рамките на инициативата „Младежи за консенсусна демокрация: от диалог към участие“, ПАКТ 36/20.03.2026, финансирана от Европейския съюз и Фондация „Институт Отворено общество – София“ (УООС). Изразените възгледи и мнения са единствено на автора и не отразяват непременно тези на Европейския съюз, на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (ЕАСЕА) или на УООС. Нито Европейският съюз, нито ЕАСЕА, нито УООС могат да бъдат държани отговорни за тях.

Съдържание

1. Цел на Наръчника на модератора	5
2. Защо са необходими младежки диалози за изграждане на консенсус	5
3. Моделът на консенсусния диалог на една страница	6
4. Принципи на диалога за изграждане на консенсус	8
Равнопоставеност и взаимно уважение	8
Структурираност и откритост	8
Любопитство преди преценка.....	8
Консенсус, който зачита различните гледни точки	8
Младежко авторство и практически действия	8
5. Участници, отбори и роли	9
Имена на двата отбора	9
Роли във всеки отбор	9
6. Ролята на модератора	10
Преди диалога	10
По време на диалога	11
След диалога	11
Модератор и помощник-модератор	11
7. Подготовка на публичния диалог	12
Преди провеждането – предварителна подготовка	12
Избор и рамкиране на темата	13
Инструктаж на отборите	14
Подготовка на залата и материали	14
8. Подробен ход на фасилитирането	14
Фаза 1. Откриване, цел и правила – 10 минути	15
Фаза 2. Неутрално рамкиране на проблема – 5 минути	16
Фаза 3. Първи презентации на отборите – 20 минути	16
Фаза 4. Изясняващи въпроси – 10 минути	16
Фаза 5. Кръг за отговор и интегриране – 20 минути	16
Фаза 6. Разходка сред идеите – 15 минути	17
Фаза 7. Изграждане на картата на консенсуса – 25 минути	17
Фаза 8. Изготвяне на общото решение – 20 минути	18
Фаза 9. Проверка на консенсуса със светофар – 10 минути	18
Фаза 10. Финална обща презентация – 10 минути	18
Фаза 11. Закриване и следващи стъпки – 5 минути	19
9. Карта на консенсуса	19
Как се изгражда картата на консенсуса	20
Минипример: замърсяване на Черно море	20
10. Техники за изграждане на консенсус	20

Активно слушане	21
Преразказване преди несъгласие	21
От позиции към интереси	21
„Да, ако...“ вместо „Не, защото...“	21
Кръг на предложенията	21
Разходка сред идеите	22
Проверка на консенсуса със светофар	22
Проверка за осъществимост и въздействие	22
Гласът на отсъстващата заинтересована страна	22
11. Управление на трудни моменти	22
12. От диалог към институционално действие	24
13. Документиране, качество и учене	24
Критерии за качество	25
Приложения: контролни списъци, шаблони и примерен сценарий	26
Приложение 1. Контролен списък на модератора преди събитието	26
Приложение 2. Плакат с правила на диалога	26
Приложение 3. Лист за инструктаж на отборите	27
Приложение 4. Шаблон на карта на консенсуса	27
Приложение 5. Шаблон за финално консенсусно предложение	28
Приложение 6. Шаблон за кратък протокол	29
Приложение 7. Примерен сценарий: Дигитална демокрация	29
Приложение 8. Речник	30
Приложение 9. Формуляр за самооценка и учене на модератора	31
Финална методологическа бележка	32
Методологически източници и вдъхновение	32
Референции	33

1. Цел на Наръчника на модератора

Този наръчник описва как да се модерират младежки диалози за изграждане на консенсус по проекта „Младежи за консенсусна демокрация: от диалог към участие“. Той е предназначен за обучители, младежки работници, фасилитатори от граждански организации и обучени млади модератори, които ще подготвят и водят публичните диалози, предвидени в проекта. Наръчникът ще бъде разпространен, за да се използва и след приключването на проекта като отворен ресурс за общности, които искат да заменят поляризиращия спор със структурирано сътрудничество.

Методът целенасочено заимства само някои полезни елементи от форматите за младежки дебати: подготовката, яснотата, аргументацията, дисциплината по отношение на времето и смелостта да се говори публично. Той не заимства състезателната логика на дебата. В този формат двата отбора не се опитват да се победят един друг. Те тръгват от различни гледни точки, проверяват предложенията си, изслушват аргументите на другия отбор и завършват със създаване на споделено решение. Няма жури, няма класиране, няма победител и няма губещ отбор.

Основна идея

Диалогът за изграждане на консенсус не премахва несъгласието. Той е организиран така, че младите хора да могат да създадат споделено, реалистично решение, което може да се представи публично.

Модераторът е човекът, който поддържа диалога. Без фасилитиране един диалог лесно може да се превърне в дебат, панелна дискусия, публична сесия за оплаквания или лекция от възрастни. Модераторът фасилитира диалога: от формулирането на проблема, през различните гледни точки, към постигане на консенсус и финално общо предложение.

Непосредственият резултат от всеки диалог е кратко консенсусно предложение. По-дългосрочният резултат е още по-важен: младите хора научават, че публичното несъгласие може да се управлява с уважение, структура и отговорност, а местните институции получават младежки предложения, които вече са преминали през диалог.

В този наръчник се използва терминът „отбор“, тъй като той е познат от практиката на младежките дебати в България. В контекста на младежките диалози за изграждане на консенсус обаче „отбор“ не означава състезателна група, която се стреми да победи другата страна. Двата отбора тръгват от различни гледни точки или по различни пътища и вървят към решение на един проблем, но работят с обща цел: да достигнат до споделено, реалистично и приложимо предложение. Затова отборите в този формат са партньори в процеса на търсене на консенсус, а не опоненти в състезание.

2. Защо са необходими младежки диалози за изграждане на консенсус

Този наръчник е първата част от практически инструментариум за организиране и провеждане на младежки диалози за изграждане на консенсус. Инструментариумът включва два допълващи се наръчника: настоящия наръчник, предназначен за модератори и фасилитатори, и втори, по-кратък наръчник за млади хора, които желаят да участват като говорители в диалозите. Младежките диалози за изграждане на консенсус са необходими, защото много от проблемите, които засягат младите хора, имат по-голям шанс да бъдат обсъдени и решени чрез сътрудничество, взаимно изслушване и търсене на общи решения, отколкото чрез конфронтация, изразяване на едностранни мнения или заемане на позиции „за“ и „против“.

Теми като младежко участие, дигитална безопасност, опазване на околната среда, социално включване, образование, заетост и доверие в институциите изискват младите хора да се изслушват взаимно, да разбират различни гледни точки и да разработват съвместни решения. Целта на методологията е да помогне на младите хора да упражняват точно тези умения: общуване с уважение, активно слушане, споделен анализ на проблема, постигане на консенсус и колективно разработване на решения. Методологията черпи вдъхновение от популярния формат „младежки/училищни дебати“, който е помогнал на много млади хора да придобият увереност и да развият умения за публично говорене, логическа аргументация и способност да защитават позиция. Това са ценни умения. Младежките диалози за изграждане на консенсус обаче имат различна цел. В дебата младите хора обикновено се учат как да печелят спор. В диалога за изграждане на консенсус те се учат как заедно да намерят решение на проблем.

Тази разлика променя цялата логика на процеса. Двата отбора в младежкия диалог за изграждане на консенсус не се състезават за победа. Те тръгват от различни гледни точки или по различни пътища към решение, но задачата им не е да докажат, че другият отбор греши. Задачата им е да проверят идеи, да разберат притеснения, да намерят обща основа и да съчетаят най-силните елементи на двата пътя в едно споделено предложение. Няма жури, няма класиране, няма печеливш отбор. Успехът на диалога се измерва с това дали участниците успяват да достигнат до реалистично и включващо консенсусно предложение по проблем, който засяга младите хора.

Модераторът има централна роля в този процес. Той подготвя младите говорители преди диалога, който се провежда като публично събитие, помага им да разберат темата, да сформират балансиран отбор, да разпределят ролите и да развият първоначалните си пътища за решение. По време на публичния диалог модераторът насочва отборите от конфронтация към сътрудничество. Затова този наръчник предоставя на модератора структурата, техниките, въпросите и практическите инструменти, необходими за водене на процеса от подготовката до финалния консенсус.

В допълнение разработихме и Наръчник за младите участници. Той разяснява формата по по-пряк и достъпен начин, с фокус върху това, което младите говорители трябва да знаят преди участието си: как да подготвят отборната си презентация, как да слушат и отговарят конструктивно, как да задават изясняващи въпроси, как да надграждат идеите на другия отбор и как да допринасят за финалното общо решение.

Двата наръчника заедно подкрепят и двете страни в процеса. Наръчникът на модератора обяснява как да се проектира и фасилитира диалогът. Наръчникът за младежки участници помага на младите хора да влязат в диалога подготвени, уверени и готови да си сътрудничат. Общата цел и на двата наръчника е младежките диалози за изграждане на консенсус да станат практичен метод, чрез който различни младежки гледни точки да прерастват в общи предложения за действие.

3. Моделът на консенсусния диалог на една страница

Младежният диалог за изграждане на консенсус е структурирана публична комуникация, в която два младежки отбора изследват социален проблем от различни гледни точки и след това работят заедно с по-широката група, за да изготвят финално решение. Форматът е подходящ за общностни теми, по които има реални различия в мненията, но и реалистична възможност за споделено действие.

Елемент	Препоръчителен модел
Цел	Да се премине от различни гледни точки към общо практическо предложение, което може да бъде представено пред институции или пред по-широка общност.
Участници	Шестима активни млади говорители, разделени в два отбора по трима, плюс публика или по-широка група до максимум 40 участници. По-широката група може да включва млади хора, родители, учители, граждански организации, местни институции, журналисти и заинтересовани граждани.
Отбори	Два отбора представят два различни подхода към един и същ проблем. Те не се наричат „за“ и „против“. Могат да бъдат наричани „отбор А“ и „отбор Б“ или „отбор 1“ и „отбор 2“ – имена, които не създават усещане за конфронтация.
Презентации	Всеки отбор има две формални презентации: начална гледна точка и презентация за отговор и интегриране. След това отборите правят една обща финална презентация на споделеното решение.
Продължителност	Препоръчителната продължителност е от 120 до 150 минути. Пълната версия е приблизително 2,5 часа.
Основни инструменти	Активно слушане; преформулиране вместо изразяване на несъгласие; въпроси, които изясняват, вместо да атакуват; разходка сред идеите; карта на консенсуса; кръг на предложенията; проверка на консенсуса със светофар и проверка за осъществимост.
Кратки консултации с отборите	При необходимост модераторът може да проведе кратки последователни консултации с всеки отбор, равнопоставени по време и цел. Тези консултации биха представлявали помощ за синтезиране на основните притеснения, уточняване на това какво отборът може да приеме от другия подход, и формулиране на предложения за общото решение.
Финален резултат	Видима карта на консенсуса и кратко консенсусно предложение с договорени действия, отговорни действащи лица, роля на младите хора, подкрепа, искана от институциите, и първа практическа стъпка.
Какво не се използва	Няма победител, няма жури, няма точки, няма публично гласуване за надделяване на единия отбор над другия, няма аплодисменти за единия отбор срещу другия и няма език на оборване или опоненти. Цветни картони в упражнението „проверка чрез светофар“ може да се използват като инструмент за обратна връзка и проверка на консенсуса, а не като механизъм за избор на победител или за налагане на мнение на мнозинството.

Модераторът представя модела като публична лаборатория за демократично сътрудничество. Форматът е структуриран, но не бива да изглежда скован. Участниците трябва да разберат, че структурата съществува, за да направи разговора по-сигурен, по-равнопоставен и по-продуктивен.

4. Принципи на диалога за изграждане на консенсус

Модераторът основава своята работа върху няколко принципа, като се стреми да ги държи видими през целия процес. Тези принципи не са абстрактни ценности, които се споменават само при откриването. Те направляват решенията на модератора в залата, особено когато времето е ограничено или разговорът стане напрегнат.

Равнопоставеност и взаимно уважение

Това означава, че всеки участник се включва в диалога с право да бъде чул, разбран и третиран с уважение. Участниците могат да поставят под въпрос идеи, предложения и последици, но не могат да нападат, унижават или изключват хора и групи. Това е особено важно в проект, който работи с млади хора от различни социални, културни и образователни среди и цели да включи и участници от уязвими групи. Ролята на модератора е да остане безпристрастен към различните предложения, но ясно да защитава правилата на уважителния диалог, когато се появят неуважение, дискриминация или изключване.

Структурираност и откритост

Диалогът е открит, защото в него се изразяват различни мнения. Той е структуриран, защото времето, ролите и етапите са ясно определени. Без структура по-уверените гласове обикновено доминират, а по-тихите млади хора може да изчезнат от процеса. Без откритост форматът се превръща в самооцензура. Задачата на модератора е да съчетае и двете: достатъчно структурираност, за да се защити справедливостта, и достатъчно откритост, за да се позволи истинско изразяване на мнение.

Любопитство преди преценка

Участниците се насърчават да попитат какво стои зад дадено твърдение, преди да решат дали са съгласни с него. Един отбор може първоначално да каже: „Общината трябва да въведе по-строги санкции“. Друг отбор може първоначално да отговори: „Санкциите няма да проработят“. Модераторът помага и на двете страни да попитат: „Какво притеснение стои зад тази позиция?“, „Първият отбор търси ли кого да подведе под отговорност?“, „Вторият отбор тревожи ли се за липса на справедливост, достатъчен капацитет или нежелани вреди?“. Когато интересите станат видими, общото решение става възможно.

Консенсус, който зачита различните гледни точки

В този наръчник консенсусът се разбира като процес на търсене на общо решение, при което различните гледни точки се зачитат, основните притеснения на участниците се вземат предвид и оставащите различия не се прикриват. Затова целта не е бързо или формално съгласие, а споделено предложение, което участниците могат да приемат като разумно, справедливо и приложимо. Модераторът трябва да избягва фалшивия консенсус, при който несъгласието се пренебрегва, защото хората са уморени или се страхуват да говорят. Доброто консенсусно предложение отчита сериозните притеснения и показва как са били взети предвид. Ако за дадено притеснение не може да се намери решение, то се поставя в частта „Неразрешено, но записано“ на картата на консенсуса.

Младежко авторство и практически действия

Диалогът не бива да се превръща в консултация, в която възрастните събират мненията на младите хора и след това решават кое е важно.

Младите хора са говорители, слушатели, свързващи участници и съавтори на решението. В същото време финалното предложение не бива да остане символично. То трябва да назове отговорните действащи лица, да посочи първата стъпка и да заяви каква подкрепа се иска от институциите. Ето защо качеството на диалога се измерва не с аплодисменти, а с това дали участниците са изготвили предложение, което може да се ползва извън залата.

5. Участници, отбори и роли

Всеки публичен диалог трябва да има ясно ядро от активни млади говорители и по-широк кръг участници. Препоръчителният формат е шестима активни млади говорители, разделени в два отбора по трима. В рамките на проекта това може да се постигне чрез съчетаване на обучени участници от Младежката академия с допълнителни млади хора, включени на принципа „връстници канят връстници“. Практичен подход е трима обучени младежи да поканят още трима и след това да се сформират два балансирани отбора от по трима. Когато е възможно, всеки отбор трябва да включва поне един обучен участник, така че методът да бъде подкрепен отвътре и в двата отбора.

По-широката група може да включва до около 40 души. Модераторът трябва да я третира като допринасяща, а не като пасивна публика. Тези участници могат да задават изясняващи въпроси, да добавят идеи по време на разходката сред идеите, да посочват липсващи заинтересовани страни и да реагират на оформящия се консенсус. Въпреки това модераторът трябва да пази структурата с два отбора, защото отборите носят отговорността за преминаването от представяне към споделено решение.

Имена на двата отбора

Отборите не бива да бъдат назовавани с имена като „правителство“ и „опозиция“, „за“ и „против“ или „позитивен“ и „негативен“. Тези етикети създават емоционалната атмосфера на дебат. Най-добре е модераторът да ги нарича „отбор А“ и „отбор Б“ или „отбор 1“ и „отбор 2“. Имената имат значение. Те напомнят на участниците, че двата отбора не са врагове. Те са две различни начала на един споделен процес.

Отборите могат да представят различни причини за проблема, различни засегнати групи или различни пътища за решение. Например по темата за замърсяването на Черно море един отбор може да се фокусира върху институционалната отговорност, по-строгия мониторинг и санкциите за замърсителите. Другият може да се съсредоточи върху поведението на гражданите, образованието, стимулите за бизнеса и младежки кампании за почистване на плажовете. И двата подхода могат да бъдат сериозни. Работата на модератора е да помогне на отборите да съчетаят отговорност, превенция, образование и контрол в едно предложение, което е по-силно от всяка от първоначалните позиции, взета отделно.

Роли във всеки отбор

Отбор от трима души е достатъчно голям, за да се разпределят отговорностите, и достатъчно малък, за да остане последователен. Препоръчителните вътрешни роли са: представящ проблема и ценностите; представящ доказателствата и заинтересованите страни; и свързващ говорител. Тези роли трябва да бъдат разяснени преди началото на подготовката. Те не са създадени, за да ограничават какво може да каже един човек, а помагат на всеки отбор да покрие необходимите части от диалога.

Представящият проблема и ценностите обяснява как отборът разбира темата и защо тя има значение. Този човек трябва да назове ценностите, които са заложили, например справедливост, безопасност, равенство, свобода на изразяване, екологична отговорност, достойнство, участие, доверие. Представящият доказателствата и заинтересованите страни изнася примери, данни, споделя преживян опит и посочва засегнати групи. Този човек трябва да пита кой е засегнат, какво ще се случи, ако нищо не се промени, и кои факти са релевантни за решението. Свързващият говорител изслушва внимателно другия отбор и подготвя приноса на своя отбор в кръга за отговор и интегриране. Често именно свързващият говорител по-късно помага да се представи финалното общо предложение.

Ролите не бива да се разбират като йерархия. В този формат не е необходимо да има формален лидер на отбора, защото целта е равнопоставено участие и съвместно мислене. Ако отборът има нужда от вътрешна организация по време на подготовката, може да определи координатор на подготовката или записващ бележки, но тази функция не дава повече право на говорене или вземане на решения. Важно е също да се прави разлика между вътрешните бележки на отбора и официалния протокол на събитието, който се води от протоколчик или от член на организационния екип.

Пример за отборни роли на практика

Тема: Доверие в медиите сред младите хора

Представящият проблема и ценностите казва: „Нашето притеснение е, че младите хора имат нужда от свобода на изразяване, но и от защита от манипулация“.

Представящият доказателствата и заинтересованите страни добавя примери за дезинформация по време на избори, в училищни чат групи и във вирусни публикации.

Свързващият говорител изслушва предложението на другия отбор за уроци по медийна грамотност и по-късно казва: „Съгласни сме с нуждата от образование. Искаме да добавим младежки клуб за проверка на факти, свързан с местни медици, за да стане ученето практическо“.

6. Ролята на модератора

Модераторът е пазителят на процеса. Не е съдия, не е лектор, не е политик, не е говорител на организаторите и не е скрит трети отбор. Добрият модератор създава условия, в които отборите и участниците могат сами да мислят.

Неутралността е важна, но е необходимо да се разбира правилно. Модераторът трябва да бъде неутрален спрямо идеите и избора на пътища за решение, предложени от двата отбора. Той не бива да представя единия отбор като по-умен, по-морален или по-тясно свързан с реалността. В същото време модераторът не е неутрален по отношение на правилата на диалога. Ако даден участник атакува човек вместо идея, разпространява унижителни стереотипи, прекъсва постоянно говорещите или се опитва да превърне събитието в състезание, модераторът трябва да се намеси. Неутралността спрямо процеса включва отговорността да се защитават справедливостта и достойнството.

Преди диалога

Преди публичното събитие модераторът помага да се избере или прецизира темата, проверява дали проблемният въпрос предполага решения, а не поляризация, инструктира отборите, подготвя шаблона на картата на консенсуса и уточнява ролите с протоколчика и отговорника за времето. Модераторът проверява и практическите детайли: подредба на залата, достъпност, материали, съгласие за заснемане, осигуряване на вода, баджове с имена, разположение на местата и видимост на флипчартите или екраните.

По време на гвialoga

По време на събитието модераторът дава старт на процеса, обяснява разликата между диалог и дебат, въвежда правилата, следи времето, подканва да се задават изясняващи въпроси, обобщава без изкривяване, помага на отборите да преразказват обективно идеите на другите и води групата към картата на консенсуса. Модераторът трябва да говори ясно и спокойно, но не прекалено много. Най-доброто фасилитиране често се състои от кратки намеси в точния момент.

Полезна реплика на модератора: „Ще ви спра за момент, защото въпросът започва да звучи като предизвикателство, а не като изясняване. Може ли да го преформулираме така, че другият отбор да отговори какво има предвид, а не да се защитава от обвинение?“.

След гвialoga

След събитието модераторът проверява дали картата на консенсуса е снимана или дигитализирана, дали консенсусното предложение е завършено, дали неразрешените въпроси са записани и дали протоколът отразява реалната дискусия. Модераторът трябва също да проведе кратко обсъждане с младите говорители. Това обсъждане не е оценка на представянето. То е учебен разговор за това какво е помогнало на групата да постигне консенсус, какво е било трудно и какво трябва да се подобри преди следващия диалог.

Модератор и помощник-модератор

За всяко публично събитие се препоръчва да има не само модератор, но и помощник-модератор. Това позволява на основния модератор да се съсредоточи върху воденето на процеса, баланса между отборите, качеството на разговора и движението към консенсус. Помощник-модераторът подкрепя процеса организационно и наблюдава детайли, които лесно могат да бъдат пропуснати, когато един човек едновременно води дискусията, следи времето и управлява материалите. Ролята на помощник-модератора е да подпомага модератора така, че събитието да протече спокойно, подредено и при равни условия за участниците.

Помощник-модераторът може да има няколко основни задачи. На първо място, следи времето за отделните части на диалога и за изказванията на отборите. Добра практика е да дава ясен, но ненаатрапчив знак, когато остава една минута от времето за изказване, за да могат участниците да завършат мисълта си. При необходимост може да даде и финален знак, че времето е изтекло.

Помощник-модераторът също така се грижи за практическите материали по време на събитието. Ако отборите или участниците имат нужда от допълнителни залепващи се листчета, химикалки, маркери, листове за работа или други материали, помощник-модераторът ги предоставя, без да прекъсва основния поток на диалога. Това е особено важно по време на упражнения като разходка сред идеите или при изработването на картата на консенсуса.

Друга важна задача на помощник-модератора е да води кратки бележки за динамиката на процеса. Тези бележки не са стенограма на казаното и не служат за оценяване на участниците. Те могат да отбелязват моменти, които е добре да бъдат обсъдени след края на диалога, например: неравномерно участие, трудности при изслушването, напрежение между участниците, неясно формулирани притеснения, прояви на неуважение или въпроси, на които не е било обърнато достатъчно внимание. След събитието тези наблюдения могат да помогнат на модератора и организационния екип да направят кратък разбор и да подобрят следващите диалози.

При по-малки събития помощник-модераторът може да поеме и ролята на човек, който подпомага записването на идеите върху картата на консенсуса. При по-големи събития е препоръчително тази задача да бъде възложена на отделен човек, за да може помощник-модераторът да продължи да следи времето, материалите и груповата динамика.

Наличието на помощник-модератор прави формата по-устойчив и по-лесен за управление. Също така намалява риска модераторът да бъде претоварен и участниците разполагат с по-добре организирано, по-равнопоставено и по-спокойно пространство за диалог.

7. Подготовка на публичния диалог

Преди провеждането – предварителна подготовка

Младежкият диалог за изграждане на консенсус не бива да започва в деня на публичното събитие. То е видимата част от процеса, но качеството на диалога зависи от предварителна подготовка, която се провежда преди него. Именно по време на подготовката младите говорители разбират темата, формират отбори, избират своите пътища за решение, разпределят ролите и подготвят първите си изказвания. Без този етап публичният диалог може да стане импровизиран, неравнопоставен или твърде близък до традиционен дебат.

Предварителната подготовка трябва да се разбира като насочван процес на учене между модератора или модераторите и младите хора. Модераторът не пише изказванията вместо отборите и не определя какво да бъде финалното решение. Той помага на участниците да разберат формата, да изяснят проблема, да подредят идеите си и да се подготвят за конструктивно участие. Това е първата важна разлика между диалога за изграждане на консенсус и обикновената публична дискусия: младите хора не пристигат просто да говорят спонтанно; те получават подкрепа да се включат в събитието подготвени, уверени и готови да си сътрудничат.

По време на първата подготвителна среща модераторът обяснява целта на младежките диалози за изграждане на консенсус. Младите хора трябва още от самото начало да разберат, че не се подготвят за състезание и че няма да има печеливш отбор. Те се подготвят да изследват проблем от различни гледни точки и след това да работят заедно с другия отбор за изготвяне на споделено решение. Това трябва да се повтори няколко пъти, защото много млади хора познават дебаторски формати, в които целта е да защитиш една страна и да победиш другата. В младежките диалози първоначалната разлика между отборите е само отправна точка. Финалната цел е консенсусен път за решение.

След като проблемът е изяснен, модераторът подпомага сформирането на двата отбора. Всеки отбор обикновено включва трима младежи. Отборите трябва да бъдат балансирани, доколкото е възможно, по увереност, опит, пол, възраст и познаване на темата. Ако някои участници са по-опитни, а други са по-нови или по-малко уверени, добре е те да бъдат разпределени между двата отбора. Целта е не да се създадат по-силен и по-слаб отбор, а два отбора, които могат смислено да допринесат за финалното решение.

След като отборите са сформирани, всеки от тях избира път за решение. Този път не е крайна позиция, която трябва да се защитава на всяка цена, а последователен подход към проблема. Например, ако темата е младежко участие в местното вземане на решения, единият отбор може да избере институционален път, фокусиран върху младежки съвети, формални консултации и общински механизми. Другият отбор може да избере общностен път, фокусиран върху активизиране на връстници, училищни инициативи, дигитални инструменти и младежки кампании. Двата пътя може да са различни, но трябва да могат да се комбинират, когато се изготвя консенсусното решение.

Отборите имат отговорност да подготвят две изказвания преди публичното събитие. Първото е откриващата презентация. Тя представя разбирането на отбора за проблема, засегнатите групи, заложените ценности и първоначалния път за решение. Второто изказване не се пише изцяло предварително, защото трябва да е съобразено с това, което другият отбор действително казва по време на събитието. Отборът обаче може да подготви структурата на това второ изказване. Участниците следва да знаят, че във втория кръг ще бъдат поканени да представят обобщено най-силния аргумент на другия отбор, да посочат какво могат да приемат, да назоват едно притеснение и да направят едно мостово (свързващо позициите) предложение.

Модераторът трябва да насърчи отборите да подготвят силни, но гъвкави изказвания. Силното изказване е ясно, добре организирано и подкрепено с примери. Гъвкавото изказване оставя място за адаптиране. Отборите не бива да влизат в публичното събитие с нагласата, че промяната на предложението означава загуба. В диалога за изграждане на консенсус промяната, подобряването или комбинирането на предложения е знак, че процесът работи.

Предварителната подготовка включва и кратка репетиция на правилата на диалога. Младите хора трябва да упражнят задаването на изясняващи вместо атакуващи въпроси. Те трябва също да упражнят преразказването на чужда идея, преди да изразят несъгласие с нея. Например, преди да каже „Това няма да проработи“, участникът може да каже: „Разбирам, че вашето притеснение е свързано с цена и осъществимост. Съгласни сме, че решението трябва да бъде реалистично. Нашето притеснение е, че ако разчитаме само на доброволни мерки, проблемът може да продължи“. Такава подготовка прави публичния диалог по-уважителен и по-продуктивен.

До края на предварителната подготовка всеки отбор трябва да има ясна откриваща презентация, разпределени роли, избран път за решение и разбиране как ще протече вторият кръг. Модераторът също трябва да има ясна представа за двата пътя и да бъде готов да насочи отборите към възможна обща основа по време на публичното събитие.

Публичното събитие започва едва след като тази подготовка е проведена. В този етап ролята на модератора се променя. Той вече не помага на отборите да подготвят отделните си пътища. Вместо това насочва отборите и по-широката група от два подготвени пътя към един консенсусен път. Това става чрез изясняващи въпроси, кръга за идеи и интегриране, разходката сред идеите, картата на консенсуса и финалното общо решение.

По този начин методологията има два свързани етапа. Преди събитието модераторът помага на младите хора да подготвят гласа си, отборите си и пътищата си за решение. По време на събитието модераторът им помага да се изслушат, да съчетаят най-силните си идеи и да разработят финално консенсусно предложение. Предварителната подготовка създава увереност и структура; публичният диалог създава сътрудничество и споделено авторство.

Избор и рамкиране на темата

Подходящата тема е социалнозначима, разбираема за младите хора, свързана с местния живот и изискваща практическо действие. Темата трябва да бъде достатъчно важна, за да провокира реална дискусия, но да не бъде формулирана така, че да принуждава участниците да оформят два твърди лагера. Въпрос с отговор „да“ или „не“ често провокира дебат. Въпрос, който започва с „как можем“, обикновено предразполага към диалог.

Вместо...	Използвайте...
Трябва ли на младите хора да се забрани да използват социални медии?	Как младите хора могат да бъдат защитени от онлайн вреди, като същевременно се запазят дигиталното участие и свободата на изразяване?
Трябва ли общината да наказва замърсителите по-строго?	Как Бургас може да намали замърсяването на Черно море чрез споделена отговорност между институции, бизнес, граждани и млади хора?
По-добри ли са традиционните медии от социалните медии?	Как младите хора могат да изградят доверие в информацията, като използват критично както традиционни, така и дигитални медии?
Трябва ли училищата да принуждават учениците да доброволстват?	Как училищата могат да насърчават смислено младежко участие, без да превръщат доброволството в досадно задължение?

Модераторът тества темата, като задава следните въпроси: Могат ли два отбора да представят истински различни подходи? Могат ли тези подходи все пак да бъдат комбинирани? Може ли финалният резултат да включва конкретни действия? Ако отговорът на някой от тези въпроси е „не“, темата трябва да бъде преформулирана.

Инструктаж на отборите

Отборите трябва да бъдат инструктирани заедно, преди да се подготвят поотделно. Модераторът обяснява, че тяхната задача не е да защитават позицията си на всяка цена. Всеки отбор трябва да подготви първоначално предложение, но и да определи кои части от предложението му са гъвкави и кои притеснения трябва да бъдат отчетени, преди да може да подкрепи общо решение. Тази подготовка намалява риска отборите да влязат в публичното събитие със състезателна нагласа.

Всеки отбор получава задача да подготви две презентации. Първата представя началната гледна точка: обяснява се как отборът дефинира проблема, защо той е важен, кой е засегнат и каква посока на решение предлага отборът. Втората е презентацията за отговор и интегриране, която може да бъде подготвена изцяло едва по време на събитието, защото трябва да отговори на становището на другия отбор. Въпреки това структурата на втората презентация може да бъде упражнена предварително: първо представете обобщено най-силния аргумент на другия отбор, след това назовете какво вашият отбор може да приеме, после посочете оставащи притеснения и накрая направете мостово предложение.

Подредба на залата и материали

Физическото пространство трябва да дава сигнали за диалог, а не за противопоставяне. Двамата отбора не бива да седят като в съдебна зала или изправени един срещу друг на бойното поле. Полукръг, две маси под ъгъл или П-образна подредба са по-подходящи. Картата на консенсуса трябва да бъде видима от началото дори когато е празна. Това показва, че резултатът от събитието ще е споделен.

Основните материали са прости: флипчарти, маркери, залепващи се листчета, баджове с имена, таймер, проектор при нужда, отпечатана програма, отпечатани правила на диалога и достатъчно пространство на стените за разходката сред идеите. В случай че събитието се заснема, модераторът трябва да се увери, че участниците разбират целта на заснемането и че съгласието е получено, особено ако има участници, които са непълнолетни или от уязвими групи.

Ненамеса при формулиране на консенсусното предложение

Модераторът не бива да влияе върху финалния отговор. Финалното предложение е продукт на диалога и негови автори са младежите участници. Модераторът подготвя процеса, въпросите и визуалните инструменти, а не самия консенсус.

8. Подробен ход на фасилитирането

Препоръчителният пълен формат е с продължителност приблизително 2,5 часа. Той може да бъде съкратен до около два часа, като се намали времето за разходката сред идеите и за изготвяне на текста на консенсусното предложение, но двете презентации на отборите, кръгът за отговор и интегриране, картата на консенсуса и финалната обща презентация трябва да останат. Премахването на тези елементи отслабва логиката на метода.

Фаза	Дейност	Време	Цел
1	Откриване, цел и правила	10 мин	Участниците разбират, че това е диалог, а не състезание.
2	Неутрално рамкиране на проблема	5 мин	Темата е представена като споделено предизвикателство.
3	Първи презентации на отборите	20 мин	Всеки отбор представя своята гледна точка и първоначално предложение.
4	Изясняващи въпроси	10 мин	Отборите и публиката задават въпроси за разбиране, а не за атака.
5	Кръг за отговор и интегриране	20 мин	Всеки отбор отговаря на другата гледна точка и прави мостови предложения.
6	Разходка сред идеите	15 мин	По-широката група добавя идеи, притеснения и липсващи гласове.
7	Изграждане на картата на консенсуса	25 мин	Общата основа, притесненията и градивните елементи на решението стават видими.
8	Изготвяне на общото решение	20 мин	Двата отбора превръщат картата в практическо предложение.
9	Проверка на консенсуса със светофар	10 мин	Групата проверява дали предложението е приемливо, и го преработва при нужда.
10	Финална обща презентация	10 мин	Двата отбора представят споделеното решение.
11	Закриване и следващи стъпки	5 мин	Документирането и последващите действия са потвърдени.

Фаза 1. Откриване, цел и правила – 10 минути

Откриването е моментът, в който модераторът задава емоционалния и методологическия тон. Участниците трябва да разберат, че събитието не е турнир по дебати и целта не е да се изобличи по-слабата страна. Модераторът трябва също да обясни защо структурата е необходима: тя помага на всички да говорят, да слушат и да създадат нещо полезно.

Примерно откриване: „Добре дошли. Днес сме тук не за да докажем, че единият отбор е прав, а другият греши. Тук сме, за да разгледаме един проблем през повече от една гледна точка и да изготвим решение, което и двата отбора могат да подкрепят. Ще използваме ясна структура, защото структурата осигурява равнопоставеното участие. Днес няма да има победител. Резултатът, към който се стремим, е карта на консенсуса и общо предложение, което може да бъде представено извън тази зала“.

Правилата трябва да са достатъчно кратки, за да се запомнят. Модераторът може да ги представи като споразумение за диалог: слушаме, за да разберем; критикуваме идеи, не хора; не прекъсваме; задаваме изясняващи въпроси, преди да оспорваме; използваме примери и аргументи; търсим какво може да бъде направено заедно; записваме ясно неразрешеното несъгласие. Тези правила могат да бъдат отпечатани и поставени на стената.

Фаза 2. Неутрално рамкиране на проблема – 5 минути

Модераторът рамкира проблема на неутрален език. Това не е лекция и не е пълна експертна презентация. Целта е да се даде достатъчно контекст, за да знаят всички какво се обсъжда. Модераторът се стреми да избягва да представя едно решение като очевидно по-добро. Доброто рамкиране означава темата да бъде назована, да се обясни защо тя има значение за младите хора, и да се формулира практическата задача.

Пример: „Днешният ни въпрос е „Как Бургас може да намали замърсяването на Черно море чрез споделена отговорност между институции, бизнес, граждани и млади хора?“. Ще чуем два различни пътя за решение. Единият ще се фокусира повече върху институционалната отговорност и контрола. Другият ще се фокусира повече върху промяната в поведението, образованието и общностното действие. Накрая ще се опитаме да съчетаем най-силните страни и на двата подхода“.

Фаза 3. Първи презентации на отборите – 20 минути

Всеки отбор прави една откриваща презентация до седем минути. Модераторът внимателно следи времето и дава предупреждение една минута преди края. След всяка презентация модераторът може накратко да обобщи основните моменти на неутрален език, но не бива да ги оценява. Целта на тази фаза е яснота, а не убеждаване на всяка цена.

Силната откриваща презентация отговаря на шест въпроса в естествен поток: Какъв е проблемът? Защо е важен? Кой е засегнат? Кои са основните причини? Каква посока на решение предлага отборът? Кои ценности иска да защити отборът? Модераторът може да даде тази структура на отборите предварително.

Преход на модератора: „Благодаря, отбор А. Чух три основни елемента: дефинирате проблема като липса на отчетност, притеснявате се от вредите за околната среда и общественото доверие, а първото ви предложение е посилен мониторинг с ясни последици. В момента не оценявам предложението; само проверявам дали сме го уловили правилно“.

Фаза 4. Изясняващи въпроси – 10 минути

Тази фаза предотвратява недоразумения. Въпросите трябва да помогнат на питащия отбор да разбере идеята на другия отбор. Те не бива да бъдат речи, маскирани като въпроси. Модераторът има право да се намеси веднага, ако тонът стане състезателен или нападателен. Полезно правило е въпросът да може да получи отговор за една или две минути и да не започва с обвинение.

Добрите изясняващи въпроси звучат така: „Правилно ли разбираме, че искате общината да публикува резултатите от мониторинга всеки месец?“ или „Кой ще отговаря за поддръжката на младежката платформа за подаване на сигнали?“, или „Какъв риск се опитвате да предотвратите с тази мярка?“. Скрытата атака звучи така: „Не разбирате ли, че идеята ви е нереалистична?“. Модераторът може да я преформулира така: „Какво трябва да е налице, за да стане тази идея реалистична?“.

Фаза 5. Кръг за отговор и интегриране – 20 минути

Вторият кръг от презентации е съществен. Всеки отбор има възможност да направи втора презентация, но тя не бива да е кръг за оборване. Това е кръг за отговор и интегриране. Всеки отбор получава пет минути, за да покаже, че е разбрал другата гледна точка, да посочи какво може да приеме, да назове оставащо притеснение и да направи мостово предложение.

Модераторът внимателно въвежда този кръг, защото именно тук форматът най-ясно се различава от дебата. Отборите имат право да не са съгласни, но първо трябва да покажат обективно разбиране. Отбор, който само атакува другата страна, не е изпълнил задачата.

Примерна инструкция: „В този кръг, моля, направете четири неща. Първо, назовете най-силния аргумент, който чухте от другия отбор. Второ, назовете поне две неща, които можете да приемете или надградите. Трето, посочете едно притеснение, което все още е важно за вас. Четвърто, направете мостово предложение, което съчетава части от двата подхода“.

Пример за изказване в кръга за отговор и интегриране

„Чухме притеснението на отбор Б, че само санкциите няма да променят поведението и може да бъдат несправедливи, ако хората нямат информация или алтернативи. Съгласни сме, че образованието и общественото участие са необходими. Съгласни сме също, че бизнесите трябва да получават насоки, а не само наказания. За нас остава притеснението, че доброволните действия може да не са достатъчни за сериозните замърсители. Нашето мостово предложение е комбиниран пакет: публично образование, стимули за отговорни бизнеси и прозрачна общинска система за мониторинг с последици при повторни нарушения.“

Фаза 6. Разходка сред идеите – 15 минути

Разходката сред идеите дава на по-широката група наблюдатели (публика) структурирана възможност да допринесе за решението. Помощник-модераторът поставя пет флипчарта в залата, на които може да се залепват предложения: 1) причини за проблема; 2) засегнати групи; 3) предложени решения; 4) рискове и притеснения; 5) отговорни действащи лица. Участниците се движат между станциите и добавят залепващи се листчета. Този метод осигурява по-широко включване от отворения микрофон, защото позволява на по-тихите хора да допринесат, без да се представят пред цялата зала.

Модераторът обяснява, че участниците могат да добавят съгласие, притеснение, липсващи гласове или практични предложения. Например по темата за младежката безработица родител може да добави притеснение за неплатените стажове, учител може да предложи кариерни дни в училище, а млад човек може да отбележи, че младите хора от селски райони или от малцинствени общности се нуждаят от специални усилия, за да се достигне до тях. По-късно протоколчикът групира сходните бележки и ги включва в картата на консенсуса.

Фаза 7. Изграждане на картата на консенсуса – 25 минути

Картата на консенсуса е централният визуален инструмент на методологията. Тя трябва да се изгражда пред и със участниците, а не да се подготвя предварително или без тяхно включване. Модераторът води залата през зоните на картата: споделена дефиниция на проблема, споделени факти или наблюдения, споделени ценности, притеснения и рискове, градивни елементи на решението, финално консенсусно предложение и неразрешени, но записани въпроси.

Модераторът трябва да се движи достатъчно бавно, за да могат участниците да разпознаят себе си в картата. Когато тя казва „споделени ценности: здраве, справедливост, отговорност и младежко участие“, и двата отбора трябва да почувстват, че тези думи отразяват разговора. Ако някой отбор не е съгласен, модераторът трябва да коригира формулировката, вместо да я налага. Картата е работната памет на групата.

Фаза 8. Изготвяне на общото решение – 20 минути

След като картата е видима, двата отбора изготвят общо решение. Модераторът може да покани свързващите говорители от двата отбора да застанат близо до картата, подкрепени от още един или двама членове на отборите. По-широката група може да остане включена, като предлага формулировки, но финалният текст трябва да бъде ясен и кратък. Предложението трябва да включва три до пет действия, отговорни действащи лица, ролята на младите хора, подкрепата, искана от институциите, и първата практическа стъпка.

При необходимост, преди окончателното формулиране на общото решение, модераторът може да проведе кратка консултация с всеки отбор. Времето трябва да бъде еднакво за двата отбора, например по три минути, и целта да бъде предварително обявена: синтезиране на основните притеснения, уточняване на това какво отборът може да приеме от другия подход, и формулиране на едно или две предложения по общия текст. Модераторът не предлага готово решение и не убеждава отбора да изостави важни притеснения. Той задава изясняващи въпроси и помага на отбора да се върне към общата работа с по-консолидирано мнение.

Модераторът има за цел да предотврати превръщането на предложението в списък с желания. Ако на картата има десет идеи, групата трябва да избере комбинацията, която е най-последователна и осъществима. Изборът не означава победа на едни идеи над други. Идеите, които не се вписват във финалното предложение, могат да бъдат записани като бъдещи възможности.

Фаза 9. Проверка на консенсуса със светофар – 10 минути

Проверката със светофар тества дали предложението е приемливо. Зеленото означава „Подкрепям това“; жълтото – „Мога да приема това, но имам притеснение или условие“; червеното – „Все още не мога да приема това, защото има сериозен проблем“. Модераторът може да използва цветни картони – зелени, жълти и червени, които да раздаде на двата отбора. Целта е не да се броят гласове, а да се установят притеснения, които трябва да бъдат взети предвид.

Ако се появят жълти притеснения, модераторът пита какво би превърнало жълтото в зелено. Ако се появи червено възражение от един от отборите, групата трябва да спре и да го разбере. Понякога червеното възражение води до подобрене. Например даден участник може да отхвърли младежка платформа за подаване на сигнали, защото тя може да се използва за публично засрамване. Тогава предложението може да бъде преработено така, че да включва модерирание, защита на личните данни и ясни процедури за реакция.

Същият метод може да се използва и за кратко допитване до публиката, когато модераторът има нужда от по-широка обратна връзка. В този случай цветните картони не служат за определяне кой отбор е прав, и не заменят консенсуса между двата отбора. Те са диагностичен инструмент, който показва кои елементи от предложението получават подкрепа, къде има условно приемане и кои рискове трябва да бъдат обсъдени или записани. Модераторът може да зададе въпрос от типа „Кой елемент от предложението ви се струва най-приемлив за общността?“ или „Къде виждате най-сериозен риск?“. Резултатът се използва като обратна връзка за картата на консенсуса, а не като решение с мнозинство.

Фаза 10. Финална обща презентация – 10 минути

Събитието завършва с една обща финална презентация, а не с две заключителни речи. В идеалния случай един член от всеки отбор представя предложението заедно с другия или двамата свързващи говорители го правят съвместно. Те трябва да обяснят проблема, постигнатото съгласие, предложените действия, какво се иска от институциите и с каква следващата стъпка се ангажират младите хора. Тази презентация може да бъде заснета и използвана за популяризиране на проекта, ако съгласието за това е постигнато.

Преход към закриване: „Започнахме с два различни пътя за решение. Завършваме с едно предложение. То може да не съдържа всичко, което всеки е искал, но включва най-силните споделени елементи и притесненията, които ги оформиха“.

Фаза 11. Закриване и следващи стъпки – 5 минути

Модераторът благодари на отборите и участниците, назовава непосредствените резултати и обяснява какво ще се случи след това. Ако предложението ще бъде прецизирано за финален блицдиалог с лица, вземащи решения, участниците следва да знаят как ще бъде използван техният принос. Закриването трябва да бъде кратко, но да остави в залата усещането, че резултатът от диалога е нещо конкретно.

9. Карта на консенсуса

Картата на консенсуса, описана в проекта и като „карта на съгласието“, е визуален запис на начина, по който групата се придвижва от отделни гледни точки към споделено предложение. Тя е едновременно техника за фасилитиране и резултат. Картата помага на модератора да води разговора организирано, помага на участниците да виждат напредъка и дава на проекта конкретен резултат, който може да бъде сниман, дигитализиран и включен в протокола.

Картата трябва да бъде голяма, видима и проста. Тя може да бъде начертана на флипчарт, бяла дъска или дигитална дъска. Модераторът не бива да я запълва с дълги изречения. Кратките фрази са по-добри, защото позволяват на участниците да видят модели. Протоколчикът може да подкрепя модератора, като записва, докато модераторът слуша и задава въпроси.

Зона	Въпрос на модератора	Примерна формулировка
Споделена дефиниция на проблема	Какво и двата отбора приемат като проблем?	Младите хора в Бургас имат ограничени смислени канали за влияние върху местните решения.
Споделени факти или наблюдения	Кои примери, преживявания или данни се приемат и от двата отбора?	По-голямата част от информацията за младежите преминава през социалните медии, но много млади хора не знаят как да проверяват източниците.
Споделени ценности	Кои ценности трябва да защитава решението?	Участие, достойнство, равенство, безопасност, свобода на изразяване, екологична отговорност, доверие.
Притеснения и рискове	Какво може да се обърка, ако решението е лошо замислено?	Изключване на уязвими млади хора, символично участие без институционален отговор, цена, злоупотреба с онлайн инструменти, липса на устойчивост.
Градивни елементи на решението	Кои елементи от двата отбора могат да бъдат комбинирани?	Младежка кампания + общински механизъм за отговор + училищни работилници + публичен цикъл за обратна връзка.
Финално консенсусно предложение	Какво комбинирано решение могат да подкрепят или приемат отборите?	Младежки механизъм за граждански диалог с две срещи годишно, онлайн подаване на сигнали и публична институционална обратна връзка.

Неразрешено, но записано	Кой въпрос остава отворен и не трябва да бъде скрит?	Точният общински орган, отговорен за координацията, трябва да бъде уточнен с общината.
--------------------------	--	--

Как се изгражда картата на консенсуса

Модераторът започва с това, което е най-лесно за постигане на съгласие: обикновено проблемът, засегнатите групи или споделените ценности. Започването с най-разделящото решение може да създаде съпротива. Когато споделените ценности станат видими, модераторът може да премине към притесненията. Притесненията не бива да се третираят като пречки пред консенсуса. Те са критерии за формата. Например притеснението за цената се превръща в ориентир за достъпност. Притеснението за изключване се превръща в ориентир за достигане до хората. Притеснението за злоупотреба се превръща в ориентир за защитни механизми.

Финалното предложение трябва да бъде написано едва след като картата съдържа и съгласие, и притеснения. Ако групата напише предложение, преди да назове притесненията, проверката със светофар често ще разкрие скрита съпротива. Ако групата първо назове притесненията, предложението може да бъде изготвено така, че да ги отразява.

Важна фасилитационна разлика

Картата на консенсуса не е табло на мнозинството. Модераторът записва не само идеите, които получават най-силна подкрепа. Картата трябва да отразява и притесненията на малцинството, които влияят върху финалното предложение

Минипример: замърсяване на Черно море

Представете си, че отбор А предлага по-строг общински мониторинг и санкции, докато отбор Б предлага образование, включване на гражданите и стимули за отговорния бизнес. Първоначално тези подходи може да звучат противоположно. Картата може да покаже, че и двата отбора се интересуват от чисто море, обществено здраве, справедливост и видима отговорност. Притеснението на отбор А е, че доброволните действия ще бъдат твърде слаби. Притеснението на отбор Б е, че наказанието без подкрепа може да бъде несправедливо и неефективно. Консensusното предложение може да съчетае двете: младежка информационна кампания, публични съобщения за горещи точки на замърсяване, насоки за бизнеса, стимули за добри практики и прозрачен мониторинг с последици при повторни нарушения. Картата прави комбинацията видима.

10. Техники за изграждане на консенсус

Модераторът не е длъжен да използва всяка техника във всеки диалог. Техниките по-долу са инструментариум. Модераторът избира онези, които са подходящи за момента, но основните – активно слушане, преразказване преди несъгласие, преминаване от позиции към интереси, карта на консенсуса и проверка със светофар – трябва да се използват във всеки пълен диалог.

Активно слушане

Активното слушане означава да се следи за смисъл, притеснения и ценности, а не само за думи. Модераторът може да моделира активно слушане, като обобщава казаното и проверява точността. Когато участниците се чувстват чути, те са по-склонни да коригират собствената си позиция.

Реплика на модератора: „Нека проверя дали съм разбрал. Вие не сте против младежкото участие; притеснявате се, че онлайн платформата ще създаде очаквания, на които институциите няма да могат да отговорят. Правилно ли съм разбрал?“

Преразказване преди несъгласие

Преди един отбор да изрази несъгласие, той трябва да преразкаже гледната точка на другия отбор по начин, който според другия отбор е обективен. Това просто правило променя качеството на дискусиата. Прилагането му забавя инстинктивната атакуваща реакция от страна на другия отбор и възнаграждава разбирането. Модераторът може да го направи формално изискване в кръга за отговор и интегриране.

Добра реплика на отбор: „Преди да отговорим, искаме да проверим дали сме разбрали отбор Б. Казвате, че медийната грамотност не бива да бъде само учебен предмет; тя трябва да включва реални примери от платформите, които младите хора използват всеки ден. Съгласни сме с това. Нашето притеснение е как да го направим системно“.

От позиции към интереси

Позицията е това, което някой казва, че трябва да стане. Интересът е причината, поради която иска това да стане. Консенсусът обикновено става възможен на равнището на интересите. Модераторът може да попита: „Какво притеснение стои зад това предложение?“ или „Коя ценност се опитвате да защитите?“. Ако един отбор иска по-строги правила, а друг – доброволно образование, споделените интереси може да бъдат превенция, справедливост, отчетност и обществено доверие.

„Да, ако...“ вместо „Не, защото...“

Тази техника превръща възраженията в условия за приемане. Участниците не се молят да се преструват, че са съгласни. Те са подканени да опишат какво би направило една идея приемлива. Участник може да каже: „Да, бихме подкрепили младежка платформа за подаване на сигнали, ако има защита на личните данни, модерирание и ясен срок за институционален отговор“. Възражението се използва за подобряване на финалното предложение.

Кръг на предложенията

Кръгът на предложенията е полезен, когато залата има нужда от свежи идеи или когато говорят само няколко души. Модераторът кани всеки член на отборите, а след това и избрани участници от публиката да предложат едно практическо предложение в едно изречение. Никой не коментира веднага. Протоколчикът записва предложенията и по-късно групира сходните идеи. Така по-тихите гласове се зачитат и се възпрепятства възможността ранната критика да убие полезни идеи.

Разходка сред игеите

Това е едновременно техника за включване и за събиране на информация. Тя позволява на по-широката група да добавя залепващи се листчета към станции в залата. Модераторът трябва да даде ясна задача на участниците, например: добавете едно съгласие, едно притеснение, една липсваща заинтересована страна или една практическа първа стъпка. Техниката е подходяща в публични диалози, защото включва много хора, без да се губи контрол върху времето.

Проверка на консенсуса със светофар

Проверката със светофар не е гласуване. Тя е диагностичен инструмент. Зеленото означава подкрепа, жълтото – условно приемане, а червеното – сериозно възражение. Модераторът трябва да обърне специално внимание на червените и жълтите сигнали от двата отбора, защото именно отборите носят отговорност за финалното общо предложение. Притесненията на публиката също имат значение и следва да се използват за подобряване на предложението или да се запишат като неразрешени.

Проверка за осъществимост и въздействие

Преди финалното предложение да бъде прието, модераторът проверява дали то наистина може да се използва. Предложението трябва да бъде разбираемо, релевантно за конкретния случай, включващо и свързано с действие. Модераторът може да попита: Кой е отговорен да действа? Какви ресурси са необходими? Какво могат да направят младите хора сами? Какво изисква институционална подкрепа? Каква е първата стъпка в рамките на един месец? Тази проверка не позволява финалното решение да остане красиво, но неясно изявление.

Гласът на отсъстващата заинтересована страна

Понякога важна група не е представена в залата. Модераторът може да създаде пространство, наречено „гласът на отсъстващата заинтересована страна“. Той подканва участниците да си представят как предложението би засегнало група, която не присъства: уязвими млади хора, малки бизнеси, учители, млади хора от селски райони, местни служители, родители, мигранти или хора с увреждания. Това помага на групата да забележи пропуски.

11. Управление на трудни моменти

Трудните моменти са нормални в диалог по обществени въпроси. Модераторът не бива да изпада в паника, когато се появи несъгласие. Несъгласието е материалът, от който се изгражда консенсусът. Проблемът не е самото несъгласие, а неуважението, доминацията, объркването или натискът да се стигне до съгласие твърде бързо. Таблицата по-долу предлага практически реакции.

Ситуация	Реакция на модератора	Възможна реплика
Отборите започват да се държат като опоненти в дебат.	Спрете за момент и им припомнете задачата. Помолете всеки отбор да назове един полезен елемент от позицията на другата страна, преди да продължи.	„Чувам силни аргументи, но целта ни не е да спечелим този диалог. Преди да продължим, всеки отбор ще назове едно твърдение от другия отбор, което може да подобри финалното решение.“
Въпрос се превръща в атака.	Преформулирайте въпроса като изясняващ или като промените ориентацията.	„Нека превърнем това във въпрос, на който другият отбор може да отговори. Какво условие би направило тяхното предложение по-реалистично?“
Един човек доминира.	Признайте приноса и преразпределете времето за говорене.	„Благодаря. Ще ви спра тук, за да можем да чуем и хора, които още не са говорили.“
Залата замълчава.	Използвайте метод с нисък натиск: разговор по двойки, залепващи се листчета или кръг с по едно изречение.	„Отделете една минута, за да напишете едно притеснение или една идея. Не е необходимо да говорите веднага; първо ще съберем бележките.“
Участник споделя лична или емоционална история.	Благодарете, защитете достойнството и свържете историята с картата, без да изисквате допълнително разкриване.	„Благодаря, че се доверихте на групата. Какъв принцип трябва да добавим към картата, за да не бъде игнорирано това преживяване?“
Някой прави фактическо твърдение без подкрепа.	Третирайте го като твърдение, а не като установен факт. Поискайте източник или го запишете като нещо за проверка.	„Нека отбележим това като точка за проверка. Не бива да изграждаме финалното предложение върху факт, освен ако сме уверени, че е точен.“
Прави се дискриминационно или унижително изказване.	Намесете се незабавно. Разграничете човека от вредното изказване, повторете правилото и защитете засегнатите участници.	„Трябва да спра тази формулировка. В този диалог може да критикуваме идеи, но не използваме език, който унижава група хора. Моля, преформулирайте притеснението си по начин, който уважава всички в залата.“
Предложението става твърде амбициозно.	Използвайте проверката за осъществимост и попитайте за първа стъпка.	„Това е мащабна визия. Коя е първата реалистична стъпка, която младите хора и институциите могат да предприемат през следващия месец?“
Консенсусът се появява твърде бързо.	Проверете за скрити притеснения, преди да приключите.	„Преди да приемем това, искам да видя всички жълти или червени картони. Какво може да провали това предложение, ако не го вземем предвид сега?“

Тонът на модератора е толкова важен, колкото и думите. Спокойната намеса дава сигнал, че процесът е сигурен. Засрамящата намеса може да накара участниците да заемат отбранителна позиция. Модераторът трябва да бъде твърд по отношение на правилата, но да проявява уважение към човека, когото насочва.

12. От диалог към институционално действие

Проектът не третира диалога като самоцел. Публичните диалози имат за цел да доведат до консенсусни предложения, които по-късно могат да бъдат представени на лица, вземащи решения, включително по време на финалния блицдиалог с институции. Затова финалното предложение трябва да бъде написано така, че да може да се представи и извън залата. То трябва да бъде кратко, конкретно и разбираемо за човек, който не е присъствал на събитието.

Силното предложение съдържа заглавие, кратко описание на проблема, споделените ценности зад него, три до пет договорени действия, отговорните действащи лица, ролята на младите хора, подкрепата, искана от институциите, първата практическа стъпка и всички неразрешени въпроси. Модераторът трябва да помогне на отборите да избягват твърде общ език, като „Институциите трябва да слушат повече“. По-силна формулировка е: „Общината трябва да провежда две младежки консултативни срещи годишно и да публикува кратък писмен отговор на младежките предложения в рамките на 30 дни“.

Модераторът също така защитава авторството на младите хора при редактирането след събитието. Приемливо е да се коригират граматически грешки, да се съкрати повторение и да се изясни формулировката. Не е приемливо предложението на младите хора да бъде заменено с написан от възрастни политически документ, който вече не отразява диалога. Финалният текст трябва да звучи ясно и достоверно, като същевременно запазва приоритетите и езика на младите участници.

Уменията, придобити от членовете на отборите, може да се използват и след самия публичен диалог. Младите участници могат да действат като обучители на свои връстници, представяйки отделни елементи от методологията в училищна среда, младежки клубове, ученически съвети или неформални групи. При подходяща координация с учители и училищни ръководства те могат да приложат уменията си в часовете по гражданско образование, философия, час на класа или в дейности, свързани с ученическо самоуправление. Целта не е младите хора веднага да водят пълен публичен диалог без подкрепа, а да пренасят конкретни умения: формулиране на проблем, задаване на изясняващи въпроси, активно слушане, търсене на обща основа и използване на картата на консенсуса за достигане до общо предложение.

От карта към предложение

Картата на консенсуса е суровият материал. Съвместното предложение е публичният продукт. Протоколът е институционалната памет. И трите са необходими.

13. Документиране, качество и учене

Документирането се планира преди събитието, за да не се импровизира, когато то се провежда. За всеки диалог трябва да има присъствен списък, снимки на процеса, снимки или дигитална версия на картата на консенсуса, консенсусно предложение – не по-дълго от една страница, кратък протокол, избрани цитати или размисли на участници, видеоматериал, когато съгласието позволява това, и въпроси или предложения, които да бъдат отнесени към институциите.

Протоколът не е стенограма. Стенограмата е твърде дълга и често скрива логиката на процеса. В полезния протокол са записани темата, датата, мястото, профилът на участниците, основните гледни точки, представени от отборите, точките на съгласие, основните притеснения, финалното предложение, неразрешените въпроси и следващите стъпки. Той трябва да бъде фактически и кратък.

Критерии за качество

Успешният диалог не е този, в който всички са съгласни от самото начало. Успешен е диалогът, в който различията се изразяват ясно, изслушват се сериозно и се превръщат в по-добро предложение. Модераторът може да оценява качеството в четири измерения. Първо, качество на процеса: следвана ли беше структурата, спазено ли беше времето и разбраха ли отборите задачата? Второ, качество на включването: имаха ли по-тихите гласове възможност за участие и третиран ли бяха уязвимите групи с достойнство? Трето, качество на съдържанието: бяха ли изследвани проблемът, засегнатите групи, доказателствата, ценностите и притесненията? Четвърто, качество на резултата: произведе ли групата ясно предложение с действия, отговорности и първа стъпка?

След всеки публичен диалог модераторът и организаторите провеждат кратко обсъждане. Целта е следващото събитие да бъде подобро. Полезни въпроси са: Коя фаза беше най-успешна? Къде групата се обърка? Помогна ли вторият кръг за преминаване от дебат към интегриране? Беше ли картата на консенсуса видима и полезна? Отговори ли финалното предложение на изразените притеснения? Какво трябва да се промени в следващия диалог?

Приложения: контролни списъци, шаблони и примерен сценарий

Приложение 1. Контролен списък на модератора преди събитието

Използвайте този контролен списък по време на финалната подготвителна среща. Той нарочно е практичен. Модераторът може да го адаптира към мястото и темата.

Област	Готово е, когато...
Тема и рамкиране	Проблемният въпрос е формулиран като въпрос „как можем“; двата отбора имат различни пътища за решение, но те могат да се комбинират; темата е разбираема за младите хора и релевантна за местния контекст.
Отбори	Потвърдени са два отбора по трима; всеки отбор разбира ролите си; всеки отбор е подготвил начална гледна точка и познава структурата на кръга за отговор и интегриране.
Модераторски отбор	Модераторът, протоколчикът и отговорникът за времето са потвърдени; те са уточнили с какви сигнали ще предупреждават за изтичащо време, как ще се намесват при проблеми и как ще се документира диалогът.
Зала и материали	Подредбата е факт – в полукръг или П-образна; флипчартите, маркерите, залепващите се листчета, таймерът, баджовете, отпечатаните правила и програмата са готови; пространството за картата на консенсуса е видимо.
Включване и безопасност	Проверени са нуждите за достъпност; съгласието за снимки/видео е уредено; планирана е специална грижа за непълнолетни и уязвими участници; правилото за недискриминация е ясно заявено.
Документиране	Подготвени са присъственият списък, планът за снимки, шаблонът за протокол и шаблонът за предложение от една страница; определена е отговорността за дигитализиране на картата.

Приложение 2. Плакат с правила на диалога

Следният текст може да бъде отпечатан и поставен на стената. Модераторът може да го прочете при откриването и да се връща към него, когато е необходимо.

Споразумение за диалог

- Слушаме, за да разберем, преди да отговорим.
- Критикуваме идеи, а не хора.
- Не прекъсваме.
- Задаваме изясняващи въпроси, преди да оспорваме.
- Използваме примери и аргументи.
- Търсим какво може да бъде направено заедно.
- Записваме честно неразрешените несъгласия.
- Завършваме със споделено предложение, не с победител.

Приложение 3. Лист за инструктаж на отборите

Този кратък инструктаж може да бъде даден на двата отбора преди подготовката. По-късно той ще бъде разширен в Наръчника за младежи участници.

Вашият отбор отговаря за представянето на една важна гледна точка по проблема. Не е необходимо да доказвате, че другият отбор греши. Вашата задача е да представите своята гледна точка ясно, да изслушате другата гледна точка и да помогнете да се изготви финално решение, което и двата отбора могат да приемат. Подгответе откриваща презентация до седем минути. По време на диалога ще подгответе и презентация за отговор и интегриране до пет минути.

В откриващата презентация обяснете как дефинирате проблема, защо той е важен, кой е засегнат, какво го поражда, каква посока на решение предлагате и кои ценности искате да защитите. По време на кръга за отговор и интегриране представете обобщено най-силния аргумент на другия отбор, назовете какво можете да приемете, посочете едно оставащо притеснение и направете едно мостово предложение.

Напомняне за отборите

Силните отбори не само защитават своята гледна точка. Те слушат, адаптират се и изготвят съвместни решения.

Приложение 4. Шаблон на карта на консенсуса

Модераторът или протоколчикът може да възпроизведе този шаблон върху голям плакат или дигитална дъска.

Зона на картата	Формулировка на групата
1. Споделена дефиниция на проблема	
2. Споделени факти или наблюдения	
3. Споделени ценности	
4. Притеснения и рискове	
5. Градивни елементи на решението	
6. Финално консенсусно предложение	
7. Неразрешено, но записано	

Приложение 5. Шаблон за финално консенсусно предложение

Този шаблон трябва да бъде попълнен в края на диалога или веднага след него, като се използва картата на консенсуса като източник.

Заглавие на предложението:

Проблем, който се решава:

Споделени ценности зад предложението:

Договорени действия, от 3 до 5:

Отговорни действащи лица:

Роля на младите хора:

Подкрепа, искана от институциите:

Първа практическа стъпка в рамките на един месец:

Неразрешени въпроси или притеснения:

Приложение 6. Шаблон за кратък протокол

Този шаблон трябва да бъде попълнен в края на диалога или веднага след него, като се използва картата на консенсуса като източник.

Дата, място и тема:

Модератор, протоколчик и отговорник за времето:

Профил на участниците и брой участници:

Гледна точка на отбор А:

Гледна точка на отбор Б:

Основни точки на съгласие:

Основни притеснения и рискове:

Финално консенсусно предложение:

Неразрешено, но записано:

Следващи стъпки и отговорни лица:

Приложение 7. Примерен сценарий: Дигитална демокрация

Този пример показва как методът може да се приложи при една от възможните теми на проекта. Проблемният въпрос е: Как младите хора могат да участват по-смислено в местното вземане на решения чрез дигитални инструменти, без да бъдат изключени онези, които имат по-малък достъп или по-ниско доверие?

Отбор А се фокусира върху дигиталното участие. Той предлага онлайн младежка платформа, в която младите хора могат да подават сигнали за местни проблеми, да коментират общински планове и да получават обратна връзка. Отборът цени достъпността, бързината и прозрачността. Неговото притеснение е, че без дигитални инструменти много млади хора ще останат откъснати от местното вземане на решения. Отбор Б се фокусира върху включването и доверието. Той предупреждава, че онлайн инструментите могат да изключат млади хора без стабилен интернет, онези, които не вярват на институциите, или онези, които предпочитат разговор лице в лице. Отборът предлага посещения в училища, младежки кръгове в общностни пространства и ясен механизъм за институционален отговор. Отборът цени равенството, доверието и отчетността.

В кръга за отговор и интегриране отбор А приема, че платформа без достигане до различни групи може да възпроизведе неравенство. Отбор Б приема, че дигиталните инструменти могат да улеснят участието, ако са комбинирани с офлайн подкрепа. Картата на консенсуса идентифицира споделени ценности: участие, прозрачност, равен достъп и институционален отговор. Финалното предложение се превръща в хибриден механизъм за младежко участие: онлайн форма за подаване на проблеми, две публични младежки срещи годишно, достигане чрез училища и младежки центрове и ангажимент от общината да публикува кратки отговори на младежките предложения в определен срок.

Този пример илюстрира сърцевината на методологията. Отбор А не победи отбор Б. Отбор Б не блокира отбор А. Финалното решение стана по-силно, защото и двете притеснения бяха взети сериозно.

Приложение 8. Речник

Термин	Значение в тази методология
Консенсус	Ниво на съгласие, при което участниците могат да подкрепят или приемат дадено предложение като справедливо, разумно и полезно дори ако то не е първото предпочитание на всички.
Диалог	Структуриран разговор, насочен към разбиране, изграждане на отношения и споделено действие.
Дебат	Структуриран обмен, в който страните обикновено защитават противоположни позиции и може да бъде избран победител. В този наръчник се използва част от дисциплината на дебата, но не и неговата състезателна цел.
Позиция	Това, което даден човек или отбор казва, че трябва да стане.
Интерес	Основната нужда, притеснение или ценност зад дадена позиция.
Мостово предложение	Предложение, в което се съчетават полезни елементи от двата отбора и се отчитат ключови притеснения.
Карта на консенсуса	Визуален инструмент, в който се записват споделената дефиниция на проблема, споделените факти, споделените ценности, притесненията, гравитните елементи на решението, финалното предложение и неразрешените въпроси.
Неразрешено, но записано	Пространство за притеснения или въпроси, които не са били напълно решени по време на диалога, но трябва да останат видими за бъдещи действия.

Приложение 9. Формуляр за самооценка и учене на модератора

Този формуляр може да бъде попълнен от модератора непосредствено след всеки публичен диалог. Той помага на проектния отбор да подобри следващия диалог и да документира как методологията е приложена на практика.

Област за размисъл	Въпроси към модератора
Процес	Реалистично ли беше времето? Бяха ли изпълнени двете презентации на отборите и кръгът за отговор и интегриране по план? Коя фаза изглеждаше прибързана?
Включване	Кой говореше лесно и кой имаше нужда от повече подкрепа? Помогна ли разходката сред идеите на по-тихите участници да допринесат за диалога? Липсваха ли някакви групи в залата?
Качество на диалога	Преразказваха ли участниците, преди да изразят несъгласие? Установиха ли отборите позиции, които могат да приемат един от друг? Наложиха ли се модераторът да прекъсне състезателно поведение?
Качество на консенсуса	Беше ли завършена картата на консенсуса? Бяха ли включени притеснения и рискове, а не само съгласия? Промени ли проверката със светофар предложението?
Финално предложение	Достатъчно ясно ли е предложението, за да бъде представено на институции? Включва ли действия, действащи лица, ролята на младите хора, институционална подкрепа и първа практическа стъпка?
Учение за следващия път	Коя инструкция, въпрос или техника проработи най-добре? Какво трябва да промени модераторът в следващия диалог?

Три неща, които проработиха добре:

Три неща за подобрене в следващия диалог:

Последващи действия за организаторския отбор:

Финална методологическа бележка

Най-важната отговорност на модератора е да помогне на участниците да преживеят демокрацията като практика, а не само като институция или гласуване. В тази методология демокрацията се практикува, когато младите хора говорят ясно, слушат сериозно, изразяват несъгласие с уважение, променят предложенията си, когато чуят основателни притеснения, и напускат залата със споделена следваща стъпка. Затова наръчникът не е само формат за събития. Той е обучителен инструмент за култура на консенсус.

Методологически източници и вдъхновение

Този наръчник е разработен от Фондация „Билитис“ като оригинална методология в рамките на инициативата „Младежи за консенсусна демокрация: от диалог към участие“, ПАКТ 36/20.03.2026, финансирана от Европейския съюз и Фондация „Институт Отворено общество – София“ (ИООС). Той е предназначен за използване от партньорите като практичен инструмент за моделиране на младежки диалози за изграждане на консенсус.

Методологията черпи вдъхновение от няколко практически области. На първо място, тя признава стойността на българската традиция в младежките дебати, особено начина, по който дебаторските формати помагат на младите хора да се подготвят, да говорят ясно, да структурират аргументи, да работят в отбор и да спазват времеви ограничения. В същото време този наръчник съзнателно се отдалечава от състезателната логика на дебата. Младежките диалози за изграждане на консенсус нямат за цел да изберат победител, да класират отбори или да възнаградят най-силното опровержение. Тяхната цел е да помогнат на младите хора да преминат от различни гледни точки към общо решение.

В наръчника са използвани и широко установени принципи от фасилитирането, вземането на решения с широко участие, делиберативния диалог и преговорите. Понятия като активно слушане, разграничаване на позиции от интереси, идентифициране на споделени ценности, проверка на нивата на съгласие и записване на неразрешени притеснения са познати инструменти в тези области. В тази методология те са адаптирани специално за младежко участие и за целта на проекта да се разработват консенсусни предложения по проблеми, които засягат младите хора.

Картата на консенсуса е разработена като специфичен за проекта инструмент. Тя обединява няколко познати фасилитационни практики, като визуално картографиране, анализ на заинтересованите страни, проверка на съгласието и съвместно изготвяне на предложение. Целта ѝ е да направи процеса на диалог видим и да помогне на участниците да видят как отделните идеи постепенно се превръщат в споделено решение.

В наръчника не са възпроизведени защитени с авторски права текстове от източниците, изброени по-долу. Референциите са включени, за да се отдаде дължимото на по-широките методологически традиции, върху които стъпва форматът „младежки диалог за изграждане на консенсус“.

Референции

Ангелов, Б. (б.г.) Наръчник на дебатьора. Асоциация дебати България. Достъпно на: https://assets-global.website-files.com/63b9a45a0f5b785b0e5455df/64d5e9ad068b98de0e194904_%D0%9D%D0%B0%D1%80%D1%8A%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%BD%D0%B0-%D0%B4%D0%B5%D0%B1%D0%B0%D1%82%D1%8C%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf (Посетено на 3 май 2026 г.).

Асоциация дебати България (б.г.) Наръчник на тренъора. Асоциация дебати България. Достъпно на: https://assets-global.website-files.com/63b9a45a0f5b785b0e5455df/63bd528f04199d6695221892_%D0%9D%D0%B0%D1%80%D1%8A%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D1%8A%D1%82%D0%BD%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf (Посетено на 3 май 2026 г.).

Fisher, R., Ury, W. and Patton, B. (2011) Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. 3rd ed. New York: Penguin Books.

International Association of Facilitators (2003) The IAF Core Competencies. Достъпно на: <https://iaf-world.org/the-iaf-core-competencies/> (Посетено на 3 май 2026 г.).

Kaner, S., Lind, L., Toldi, C., Fisk, S. and Berger, D. (2014) Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making. 3rd ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass/Wiley.

National Coalition for Dialogue & Deliberation (б.г.) NCDD Resource Center. Достъпно на: <https://www.ncdd.org/rc.html> (Посетено на 3 май 2026 г.).

National Issues Forums Institute (2025) NIFI Issue Guides. Достъпно на: <https://nifi.org/issue-guides/> (Посетено на 3 май 2026 г.).

Rosenberg, M.B. (2015) Nonviolent Communication: A Language of Life. 3rd ed. Encinitas, CA: PuddleDancer Press.