

Как перенести процесс совместной разработки OGP онлайн

4 июня 2020 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Как перенести процесс совместной разработки OGP онлайн

О каких вопросах стоит подумать

Определение проблем и приоритетов

Разработка и формулировка обязательств

Определение приоритетных идей и обязательств

Реализация обязательств

Управление виртуальными встречами

Онлайн-инструменты и платформы

Примеры из разных стран

Дополнительная информация

Как перенести процесс совместной разработки OGP онлайн

Кризис COVID-19 поставил под угрозу срыва процесс совместной разработки OGP в большинстве стран. Правительства, гражданское общество и другие заинтересованные стороны ищут способы поддерживать диалог и сотрудничество в области открытого правительства и одновременно пытаются свыкнуться с «социальным дистанцированием» и другими мерами безопасности, из-за которых приходится находить инновационные пространства и форматы проведения процесса совместной разработки.

Участие общественности — ключевой компонент открытого правительства и важный элемент циклов национальных и местных рабочих планов Партнерства «Открытое правительство» (OGP). Все члены OGP обязуются разрабатывать национальные или местные рабочие планы в многостороннем процессе при активном участии общественности и гражданского общества.

Стандарты участия и совместной разработки OGP устанавливают как базовые требования (минимум того, что ожидается в рамках процесса OGP в стране), так и более высокие стандарты, к которым должны стремиться страны. В OGP используется спектр [Международной ассоциации общественного участия \(IAP2\)](#), который включает информирование, консультации, привлечение, сотрудничество и, наконец, расширение возможностей — именно на этих уровнях происходит совместная разработка рабочего плана OGP. В стандартах рекомендуется сочетать онлайн-встречи с личными в течение всего цикла OGP. Хотя в разные моменты цикла совместной разработки желаемый уровень общественного участия может различаться, члены OGP должны в целом улучшать качество процесса OGP в каждом цикле, придерживаясь большего количества продвинутых рекомендаций из Стандартов участия и совместной разработки и на спектре IAP2.

Понимая, что многие страны-участницы OGP рассматривают, каким образом перенести процесс совместной разработки в формат онлайн в свете ограничений, связанных с COVID-19, Отдел поддержки OGP составил следующее:

- **[Краткий справочник касательно Стандартов участия и совместной разработки](#)**, включающий ключевые требования, которые заинтересованным сторонам следует **учитывать в процессе работы онлайн**. (Примечание: этот документ не заменяет Стандарты участия и совместной разработки.)
- **Это руководство, в котором представлены практические советы** странам, стремящимся перенести процесс совместной разработки онлайн, **тщательно подобранный список онлайн-инструментов и платформ, а также примеры из разных стран**.

Чтобы обеспечить правильное онлайн-взаимодействие, необходимо учитывать множество факторов, таких как, например, динамика власти, использование правильных методов и инструментов для соответствующих целей, четкая коммуникация и последующие действия, учет потребностей различных аудиторий, тип и специфика проблем, для решения которых используется онлайн-взаимодействие, а также вопросы доступа и вовлечения. Также важно учитывать **безопасность и конфиденциальность** инструментов и платформ для онлайн-



взаимодействия, так как они могут различаться. Пользователям следует **менять настройки и учитывать политики конфиденциальности, безопасности и доступа по мере необходимости**. Важно четко и прозрачно определять, кто владеет какими данными, а также понимать политики хранения и использования данных. (Полезные ресурсы на эту тему включены в раздел этого руководства, [посвященный онлайн-инструментам и платформам](#).) Аналогичным образом, для любого онлайн-пространства администраторам или организаторам необходимо обеспечить, чтобы эти пространства были открытыми и свободными от онлайн-преследований.

Не существует готовой схемы для правильного взаимодействия в Интернете — то, что работает в одном контексте или в определенных обстоятельствах, может не работать в другом. Некоторые вопросы лучше все же рассматривать на личных встречах, поэтому, возможно, их лучше перенести на время, когда они будут возможны. Онлайн-работа также может не подходить определенным аудиториям. Наш опыт показывает, что рациональное сочетание личных и онлайн-встреч, которые основаны на принципах качественного взаимодействия, показывает наилучшие результаты.

Этот справочник, разработанный в рамках [кампании «Открытое реагирование + открытое восстановление»](#), предоставляет быстрый доступ к советам, инструментам и ресурсам, которые можно применять в готовом либо адаптированном виде в определенном контексте, чтобы продолжать процесс совместной разработки OGP и диалог открытого правительства онлайн. Он основан на знаниях и опыте партнеров OGP, а также выводах из предыдущей работы. Хотя справочник совершенно не является исчерпывающим, мы надеемся, что он послужит полезным первым этапом, который мы будем регулярно обновлять с появлением новых ресурсов и получением нового опыта в процессе совместной разработки OGP.

В любом случае подходы и методы нужно адаптировать к конкретному контексту. **Если вы хотите получить индивидуальную помощь, свяжитесь с вашим контактным лицом из Отдела поддержки OGP, которое может помочь вам связаться с соответствующими партнерами и практикующими специалистами.**

Для кого это руководство?

Руководство предназначено для правительств и субъектов гражданского общества, участвующих в процессах совместной разработки OGP, которые либо нуждаются в помощи в начале совместной работы онлайн, либо стремятся улучшить свои текущие методы совместной разработки онлайн на определенных этапах цикла, или интересуются примерами, как остальные налаживают такую работу. Его можно применять для разработки или организации общего процесса работы OGP или совместной разработки в определенных тематических областях. Он также может быть полезным ресурсом для любого практикующего специалиста, который ищет рекомендации или идеи, чтобы начать или улучшить онлайн-взаимодействие, даже вне контекста процессов совместной разработки OGP.

Обратите внимание, что руководящие принципы, представленные в этом справочнике, также касаются личного взаимодействия, поэтому справочник служит определенным



напоминанием об этих принципах даже тем, кто на данном этапе не рассматривает серьезные изменения к процессу совместной разработки.

Как пользоваться этим руководством?

- **Определите, с чего начинать.** Ознакомьтесь со статьей [О каких вопросах стоит подумать](#), чтобы понять, какие вопросы следует рассмотреть перед началом онлайн-разработки. Цель этого модуля — помочь вам определить, какого результата онлайн-взаимодействия вы ожидаете, и прояснить различные этапы цикла совместной разработки, на которых можно работать в формате онлайн.
- **Разберитесь, когда стоит применять коллективную работу (онлайн) на различных этапах совместной разработки,** о каких принципах стоит помнить на каждом этапе, и какие инструменты, подходы и платформы можно использовать — от простых к продвинутым. Сюда входят следующие этапы:
 - [Определение проблем и приоритетов для рабочего плана](#)
 - [Разработка и формулировка обязательств](#)
 - [Определение приоритетных идей и обязательств](#)
 - [Реализация обязательств](#)
 - [Мониторинг и оценка](#)
- **Узнайте, как планировать виртуальные встречи и управлять ими** на любом этапе процесса совместной разработки, включая координационные советы / многосторонние форумы OGP (КС / МСФ).
- **Узнайте, какие онлайн-инструменты и платформы используются чаще всего,** и на каких этапах процесса совместной разработки их стоит применять — включая платформы для проведения онлайн-встреч. В том числе доступна информация о рекомендуемых способах использования, ограничениях количества участников, является ли инструмент бесплатным и открытый ли у него исходный код.
- **Посмотрите примеры того, как страны и местные власти используют онлайн-взаимодействие** для совместной разработки планов действий или для других инициатив демократии участия. Вы также можете узнать о [дополнительных ресурсах](#), если вам интересно более подробно изучить вопрос онлайн-участия.
- Если вам нужны конкретные **идеи обязательств, связанных с улучшением вовлечения общественности, особенно в контексте восстановления после пандемии COVID-19,** рекомендуем изучить [модуль Справочника открытого правительства по защите участия и обсуждения](#).



Что следует учесть, прежде чем переносить процесс совместной разработки онлайн

Прежде чем рассматривать онлайн-взаимодействие, определите цель и целевую аудиторию. Чего вы хотите достичь в результате этого процесса? С кем вы стремитесь взаимодействовать и зачем? Что вам нужно от целевых групп — идеи, знания, точки зрения, предпочтения, доказательства, ресурсы или действия? Каждая из этих целей требует отдельного рассмотрения. Чтобы сузить круг задач, [ресурс CrowdLaw от GovLab](#) и [Involve UK](#) предлагают рассмотреть конкретные вопросы, которые относятся к процессу совместной разработки OGP. Их адаптированная версия представлена ниже.

1. Каковы ваши ожидания от онлайн-взаимодействия?

Синхронное или асинхронное участие

- Взаимодействие в интернете с широкой общественностью может происходить одновременно (синхронно) или когда людям это удобнее всего (асинхронно).
- Асинхронные процессы могут позволить более широкой группе участников принять участие в удобное для них время. Синхронные процессы подходят, когда для принятия решений или консенсуса необходимы взаимодействие и обсуждение.
- Синхронное и асинхронное участие можно сочетать как часть процесса взаимодействия с одной группой либо с разными группами участников. В любом методе также важно учитывать баланс между пониманием, какие решения приняли участники (прозрачностью) и анонимностью (предотвращением группового мышления либо обеспечением конфиденциальности).

Формы участия

- **Идеи и предложения:** Предложения, какие обязательства или проблемы можно включить в рабочий план OGP
- **Экспертные оценки:** Конкретные навыки и / или знания, приобретенные профессионально или в результате практического опыта. Например, есть смысл привлечь экспертов, если вы пытаетесь определить конкретные способы повышения прозрачности, подотчетности или участия в определенной сфере политики. Или если вы хотите понять, какое влияние на конкретные целевые аудитории оказывают государственные программы, политики либо учреждения (например, медицинские работники и местные сообщества могут прояснить, какие недостатки присутствуют в местных учреждениях здравоохранения и с помощью каких мер открытого правительства их можно решить).
- **Точки зрения:** Публично заявленные взгляды или убеждения по определенной теме, которые могут быть основаны или не основаны на фактах, достоверности или логике. Например, это может быть полезно если вам интересно узнать, как можно в целом улучшить процесс совместной разработки, как рассматриваются результаты предыдущих рабочих планов, либо как ваша целевая аудитория относится к конкретным вопросам, которые рассматриваются в рамках нынешнего плана.
- **Предпочтения:** Указание предпочтений, выбор или определение приоритетности различных тем или обязательств, рассматриваемых в рабочем плане. Такие предпочтения могут быть основаны на опыте или мнениях.



- **Доказательства:** Поддержка или сопротивление конкретной политике, основанные на реальных фактах, данных, информации либо событиях. Это может быть свидетельство, подтверждающее результаты конкретной политики открытого правительства (например, экономическая выгода или повышение эффективности от реализации антикоррупционной политики как подтверждение необходимости антикоррупционных обязательств), или свидетельство того, успешны ли программы или стратегии, направленные на благо конкретных групп (например, получили ли предполагаемые бенефициары сетей социальной защиты выгоды или они были потеряны из-за утечки или неправильного управления, что указывает на необходимость улучшения процессов или политики).
- **Действие:** Здесь имеется в виду действие, которое выходит за рамки предоставления идей, экспертного мнения, точки зрения или доказательств. Например, это может быть подписание петиции, участие в постоянном мониторинге, создание прототипа решения или совместное выполнение возможного обязательства.

2. На каком этапе процесса совместной разработки вам необходимо будет такое взаимодействие?

- **Определение приоритетов, проблем и решений:** Для определения проблем, трудностей и приоритетов, которые люди хотели бы включить в рабочий план OGP, а также для поиска их решений, можно использовать различные подходы. Этот процесс часто является итеративным и начинается с масштабных предложений и длинного списка идей, которые впоследствии собираются, классифицируются и распределяются по тематическим рабочим группам, среди участников МСФ OGP, или среди конкретных сообществ для определения более узкого набора вопросов либо идей потенциальных обязательств, которые можно согласовать либо приоритизировать совместно с участниками на первом этапе, а в дальнейшем сформулировать конкретные обязательства.
- **Разработка и формулировка обязательств:** Онлайн-взаимодействие может использоваться для совместной разработки и формулировки прототипов обязательств, их комментирования и фиксации (то же самое касается политик, изменений к конституции, правил либо законодательства, которое может входить в предложенное обязательство).
- **Определение приоритетных идей и обязательств:** Взаимодействие в режиме онлайн можно использовать для выбора наиболее приоритетных обязательств путем привлечения граждан, целевых бенефициаров или пользователей для определения того, какие обязательства должны быть приоритетными для удовлетворения их потребностей или какие из них обладают наибольшим потенциалом воздействия. Онлайн-взаимодействие также может использоваться для определения приоритетности обязательств в контексте технической или финансовой возможности их реализации или согласования с национальными приоритетами развития, а также взаимодополняемости с другими инициативами.
- **Реализация обязательств:** Приведение в действие закона или политики. Граждане или целевые заинтересованные стороны могут привлекаться к формированию планов выполнения определенного обязательства либо для



предоставления обратной связи. Онлайн-взаимодействие также может быть использовано для получения информации, идей, опыта, предпочтений, доказательств или ресурсов для решения конкретного аспекта выполнения обязательства.

- **Мониторинг и оценка:** Проведение оценок для определения эффективности закона или политики в достижении поставленных целей, предоставления общественности возможности отслеживать прогресс и результаты и оценивать влияние на общее благосостояние общества.

Для каждого из этих этапов можно использовать ряд методов онлайн-взаимодействия. К ним относятся, в частности, краудсорсинг, консультативные встречи, совещательные методы, сочетающие краудсорсинг, открытый диалог, совещательный анализ и построение нарратива.

Важно отметить, что процессы совместной разработки не всегда развиваются от одного этапа к другому линейно и часто включают работу над несколькими этапами одновременно. Например, некоторые идеи могут быть хорошо проработаны и могут развиваться через разработку и формулирование обязательств, в то время как для других могут все еще требоваться идеи, которые нужно обработать или проанализировать с экспертной точки зрения. Для этого может потребоваться одновременное управление различными онлайн-пространствами и каналами взаимодействия.

3. С кем следует взаимодействовать?

- **Цель и этап процесса совместной разработки**, для которых используется онлайн-взаимодействие, **должны определять, кого вы привлекаете** (например, процесс может быть открыт для всех, может вовлекать широкий круг общественности, организации гражданского общества, заинтересованные стороны с соответствующими знаниями или опытом, конкретные группы или сообщества, государственных должностных лиц и лиц, принимающих решения, различные ветви власти, представителей академического или частного сектора или координационного совета / многостороннего форума OGP), и **как происходит это привлечение**.
- **В зависимости от того, какие группы вы планируете привлечь, могут потребоваться дополнительные меры** для обеспечения инклюзивного участия. Руководство CitizenLabs по созданию инклюзивного и репрезентативного цифрового взаимодействия подчеркивает, насколько важно сотрудничать с лидерами мнений в сообществе, чтобы распространять информацию, прежде чем организовывать консультации, как использовать правильный язык, обеспечить техническую поддержку или обучение, дополнять личное общение взаимодействием по телефону, в сообщениях, по радио и при встречах, применять визуальную коммуникацию для представления инклюзивного общества и измерить, кто должен участвовать в консультациях, чтобы в следующем раунде произошли улучшения. Эти стратегии могут быть наиболее необходимы для обеспечения вовлечения сообществ с ограниченными ресурсами или ограниченным доступом к Интернету, например, женщин, представителей сельских и коренных сообществ, пожилых людей и людей



с инвалидностью. Кроме того, возможно, вам понадобится организовывать встречи в тех пространствах, где уже происходят встречи таких групп (онлайн или лично, когда это будет безопасно) — а не ожидать, что они начнут пользоваться платформами, предоставленными вами.



Определение проблем и приоритетов для рабочего плана

Существует ряд подходов к онлайн-взаимодействию, которые можно использовать для выявления проблем или приоритетов, с которыми сталкиваются граждане или определенные целевые аудитории, и которые могут быть полностью или частично решены с помощью подходов открытого правительства. Онлайн-взаимодействие также может быть полезно для того, чтобы выявить идеи решений или обязательств, собрать доказательства для поддержки либо исключения потенциальных обязательств или решений, либо определить предпочтения среди различных вариантов решения определенной регуляторной проблемы.

Принципы для определения проблем и приоритетов

- **Прежде чем привлекать общественность, следует объяснить целевым группам**, что такое открытое правительство, поделиться информацией об участии вашей страны в OGP, дать ссылки на предыдущие планы, объяснить, какие идеи вам интересны (новые, отзывы о существующих, либо и то, и другое), рассказать, как будет в дальнейшем происходить работа с идеями, и предоставить контактную информацию для последующего получения данных или уточнений. Следует убедиться, что указанная выше информация транслируется с помощью многочисленных каналов (соцсетей, рассылок по электронной почте, радио, телевидения, печатной прессы, правительственных сайтов, а также через сети заинтересованных сторон) и доступна на платформе или в том инструменте, который вы будете использовать для публичного обсуждения.
- **Не предполагайте, что целевые группы непременно станут пользоваться вашими инструментами.** Разработайте стратегию охвата и вовлечения, чтобы донести свою идею аудитории, которую вы хотите привлечь. Например, если вы проводите опрос или дискуссионный форум на своем сайте о процессе OGP, подумайте о том, как сообщить новой аудитории о существовании возможностей для взаимодействия (например, социальные сети, наиболее часто используемые правительственные веб-сайты и главный правительственный веб-сайт, радио или газетные объявления, рассылки по электронной почте, дайджесты и проч.). **Правительство Новой Зеландии** разработало [полезный ресурс о том, как разработать стратегию онлайн-взаимодействия](#), с которым стоит ознакомиться. Стоит также подумать о создании вступительного видео, демонстрации или четкого руководства о том, как использовать функции платформы или инструмента, чтобы целевым группам было легко принять участие. Еще одна хорошая практика — собрать отзывы среди пользователей касательно инструментов, чтобы определить, какие у них трудности, либо заменить инструмент альтернативой, если окажется, что пользователей он не устраивает. Если определенные сообщества являются непосредственной целевой группой того или иного потенциального обязательства, но с ними еще не проводилась работа, может понадобиться дополнительная работа по их информированию еще до сотрудничества, чтобы они были хорошо подготовлены к полноценному участию в онлайн-процессе OGP. Можно проводить процесс на тех платформах, которыми уже



пользуются эти сообщества, лично (когда это будет безопасно) либо онлайн, а не ожидать, что они станут пользоваться специально созданными для совместной разработки инструментами OGP.

- **Определите, какие вопросы вы хотите задать, какие проблемы вы хотите решить, кого вы хотите пригласить к участию, а затем принимайте решения относительно инструментов или подходов.** Задавая вопросы, подумайте о том, какие результаты вы хотите получить, а затем решите, будете ли вы задавать открытые вопросы, предлагать несколько вариантов или использовать структурированные шаблоны. Например, если просить аудиторию, которая впервые сотрудничает с OGP, сформулировать конкретные идеи обязательств (особенно с использованием шаблона), результатом могут стать идеи, которые невозможно выполнить, либо неполная информация. Возможно, будет лучше попросить их определить основные проблемы, с которыми они сталкиваются при взаимодействии с правительством или получении доступа к услугам, или предложить области, в которых, по их мнению, можно улучшить ситуацию посредством улучшения доступа к информации, возможностей для участия в разработке политики или обеспечения подотчетности правительства. Вы также можете подумать о том, как стимулировать и вдохновить участников на генерирование идей. Вы можете задавать вопросы по порядку, начиная с обширных, общих, открытых вопросов, на которые можно отвечать первое, что придет в голову, а затем переходить к более конкретным вопросам, на которые вам нужны конкретные ответы. Среди специалистов, которые имеют некоторое предварительное представление о политической среде, вы можете запросить конкретные регуляторные предложения. В идеале процессы совместной разработки OGP должны включать сочетание того и другого. Вы также можете адаптировать контент к интересам различных групп, особенно если ранее они не участвовали в процессах совместной разработки OGP.
- **Четко обсудите с аудиторией,** как именно их предложения будут учитываться при разработке рабочего плана, чего ожидать от дальнейших этапов процесса совместной разработки, и как они могут поучаствовать в этом процессе в будущем. Также следует конкретно объяснить, будут ли публиковаться полученные идеи и как будет проходить дальнейший процесс их обработки и использования в черновой или окончательной версии рабочего плана.
- **Запланируйте развитие идей.** Во время краудсорсинга или консультационных встреч и семинаров с непрофессиональными аудиториями не всегда получается сразу же собрать информацию, которая подходит для дальнейшей разработки обязательств, — но ее можно обработать и уточнить на последующих этапах. Например, в процессе общественных консультаций можно получить информацию о проблемах, с которыми сталкиваются граждане, но далеко не всегда также идеи их политических решений. Однако этими идеями можно поделиться со специалистами в сфере открытого правительства, чтобы определить, как такие проблемы могут решить прозрачность, подотчетность и участие общественности — и сформулировать соответствующие обязательства.
- **Учитывайте разнообразие и инклюзивность.** Хотя краудсорсинг, консультационные встречи и семинары или обсуждения могут быть нацелены на конкретную аудиторию, важно обеспечить, чтобы эти процессы вовлекали



разнообразных людей, в том числе тех, кто обычно остается за пределами таких процессов. Подумайте, с помощью каких групп, с которыми вы уже сотрудничаете, можно выйти на аудитории, с которыми у вас нет прямого контакта — и заручитесь их помощью в распространении информации. В некоторых случаях участию определенных сообществ могут помешать отсутствие доступа к интернету или низкий уровень владения языком, поэтому подумайте, какие дополнительные методы можно использовать для вовлечения таких групп.

- **Согласуйте дальнейшую обработку предложений:** важно иметь четкий план того, как полученные идеи будут рассматриваться, синтезироваться, классифицироваться и уточняться для определения потенциальных обязательств, над которыми будет продолжаться работа на последующих этапах процесса совместной разработки. Сюда также входит планирование того, кто, как и когда будет этим заниматься и определение достаточного времени и ресурсов для этой цели.
- **Закройте цикл обратной связи:** важно сообщить участникам, как в итоге использовались их идеи. Это можно сделать с помощью электронных писем, обновлений на платформе, где проходило обсуждение, включения этой информации в окончательный рабочий план или политический документ, который затем будет распространен среди участников всех этапов, или организации встреч по результатам. Важно отметить и то, какие идеи были включены в план действий, а что нельзя было включить и почему. Разумеется, если в процессе были получены сотни или тысячи идей, их лучше сгруппировать по теме, сфере и содержанию. В Стандартах участия и совместной разработки OGP это считается «аргументированным ответом».

Онлайн-методы для определения проблем и приоритетов

Проблемы, приоритеты или решения можно определять с помощью одного или нескольких инструментов онлайн- (и личного) взаимодействия: краудсорсинга, прототипирования, проведения совещаний и семинаров, приоритизации, а также обсуждений, в которых эти методы используются одновременно, чтобы участники могли рассмотреть доказательства, изучить необходимые ресурсы и определить из широкого списка проблем приоритеты и возможные решения, на основе которых будут сформулированы обязательства.

Краудсорсинг — популярный подход для определения начального обширного списка проблем и решений для рабочего плана OGP, в котором обычно привлекаются к участию достаточно открытые, большие группы людей.

Используется он, как правило, в самом начале процесса совместной разработки. При краудсорсинге можно использовать как одинаковый подход для всех целевых аудиторий, так и адаптированные варианты для конкретных групп и потребностей. Он может начинаться с широкого диапазона и сужаться за счет итеративных этапов краудсорсинга. Во многих странах-участницах OGP для краудсорсинга и сбора широкого круга идей на начальном этапе используются онлайн-инструменты. Например, [Армения провела процесс краудсорсинга](#) для своего Третьего рабочего плана, чтобы собрать идеи обязательств от общественных организаций, экспертов, граждан и чиновников с помощью онлайн-



инструмента. Литва проводит онлайн-консультации для рабочего плана OGP 2020 с помощью [онлайн-портала](#), и [то же самое](#) делает Новая Зеландия. [Инструментарий по разработке открытой политики](#) правительства Великобритании предоставляет инструкции для онлайн-краудсорсинга. Ниже представлены адаптированные отрывки.

Когда стоит использовать краудсорсинг

- Чтобы понять, что общественности либо конкретным группам хотелось бы включить в рабочий план OGP.
- Чтобы получить экспертную оценку возможных регуляторных решений для выявленных проблем от различных заинтересованных сторон.
- Чтобы улучшить набор исходных идей потенциальных обязательств, советуясь с широкой общественностью либо с конкретными аудиториями.

Онлайн-инструменты для краудсорсинга

- **Электронная почта:** просто и дешево, но позволяет вам взаимодействовать в первую очередь с теми, кто уже входит в вашу сеть
- **Социальные сети:** удобны для проведения опросов, быстрой сверки или создания закрытых или общедоступных форумов для обсуждения — можно использовать Twitter, LinkedIn или Facebook.
- **Онлайн-опросы:** помогает охватить более широкую аудиторию и предоставляют структурированные данные об ответах на опросы и респондентах.
- **Форумы обсуждения, специализированные платформы, специализированные или сторонние веб-сайты:** Более сложные платформы, такие как CitizenOS или Consul, включают множество функций. Сторонние сайты, такие как Reddit, могут выполнять функцию форумов для обсуждения.
- **Варианты для сообществ, где недостаточно распространены технологии или низкая скорость интернета:** опросы по телефону, телефонные конференции, либо рассылка опросов в MS Word или подобных программах, которые можно заполнять по мере возможности, и для этого не требуется непрерывный доступ к интернету.

Для генерации идей и предложений можно использовать сочетание вышеуказанных инструментов краудсорсинга. Их можно использовать в тандеме с другими подходами, включая онлайн или личные консультационные встречи или семинары, процесс определения приоритетов и формирование краткого списка идей, которые можно использовать на последующих этапах.

[Для ознакомления с более подробным списком онлайн-инструментов и платформ, используемых на этапе разработки идей, НАЖМИТЕ ЗДЕСЬ.](#)



Разработка и формулировка обязательств

После согласования набора потенциальных идей для обязательств дальнейшая разработка включает несколько аспектов. К ним относятся:

- Повышение осведомленности и публичное или закрытое отстаивание с целью убеждения лиц, принимающих решения, принять новые политики, программы или практики либо изменить существующие.
- Привлечение технических экспертов, предполагаемых бенефициаров или пользователей и других заинтересованных сторон к разработке обязательства и согласованию его направленности, к оценке технической и финансовой осуществимости, к определению ключевых этапов и индикаторов для отслеживания возможной реализации и для исследования, насколько эти обязательства соотносятся с существующими политиками, программами или практиками.
- Составление чернового варианта обязательств с подробным описанием масштабов проблемы, деталей обязательства и того, как оно будет решать описанные проблемы, определение ведущих и дополнительных исполнителей, указание этапов, сроков и индикаторов, а также определение источника ресурсов.

Для разработки обязательств может понадобиться сочетание мер по информированию, онлайн-встреч и семинаров, а также процессов обсуждения. **В итоге подробности обязательства должны быть изложены в письменной форме, а это часто требует совместного написания в той или иной форме.**

В совместной разработке обязательств могут потребоваться разные уровни участия: от группы соавторов, которые совместно составляют каждое обязательство по шаблону, до группы, в которой основную часть работы выполняет один автор, а другие предоставляют комментарии и редактируют текст. [Центр разработки Университета Северной Каролины](#) предоставляет хорошее руководство по процессу совместного написания. Адаптированные отрывки из этого руководства представлены ниже.

Когда стоит использовать совместное написание

- Когда есть группа людей, которые могут сделать вклад в формулировку обязательства или политики, могут согласовать правила сотрудничества и ожидаемые результаты.
- В режиме онлайн, как правило, предпочтительным подходом является совместное редактирование, когда сначала текст составляют несколько основных авторов, а затем остальные вносят комментарии.

Руководящие принципы процесса совместной разработки обязательств

- **Роли и обязанности:** Определите, кто возьмет на себя роли основного автора и первоначальных соавторов. Уточните, какие политические или редакционные решения будут совместно приниматься авторским коллективом, а какие будут подлежать формальному процессу утверждения правительством.
- **Управление большими группами:** Если редактирование открыто для большой группы, подумайте о создании кодекса поведения, который будет определять поведение, и назначьте модератора, который будет служить ресурсом для



соавторов, отвечать на вопросы по процессу или вмешиваться в случае онлайн-преследований или запугивания.

- **Подготовка информации и доказательств:** Подумайте, какие результаты краудсорсинга, консультационные совещания, данные, доказательства, политики и процессы нужны для разработки чернового варианта обязательств или политик.
- **Организируйте процесс сотрудничества:** Определите, кто будет заниматься совершенствованием первоначальных черновых версий, какие у них будут инструкции, в какой форме будет предоставлена обратная связь (комментарии, совместное написание и проч.), как часто и в какой форме будут проходить встречи для работы над черновой версией, кто будет финализировать документ и утверждать его для включения в рабочий план, и кто будет отвечать за остальные решения.
- **Договоритесь, какой инструмент будет использоваться для написания документа:** Убедитесь, что все соавторы умеют пользоваться этими инструментами и получать к ним доступ, а также знакомы с функциями, которые необходимо использовать.
- **Дополнительные рецензенты или соавторы:** Помимо первоначальной группы соавторов, определите, с кем следует проконсультироваться для дальнейшей проверки проектов или предоставления обратной связи.
- **Согласованность и последовательность:** Следует назначить человека, ответственного за разработку четкого обязательства на основе всех полученных данных.

Онлайн-инструменты для совместного написания обязательства

Приведенные ниже инструменты позволяют нескольким соавторам одновременно составлять документы, а отличаются они открытым либо закрытым исходным кодом, доступом к истории изменений, а также полномочиями редактирования соавторов.

- Для тех, у кого есть учетная запись Google: [Google Docs](#)
- Альтернативы с открытым исходным кодом: [Etherpad](#) или [JoeDocs](#)
- Для совместного написания в больших группах: [Discuto](#)
- **Если сотрудничество онлайн невозможно** по ряду причин, его можно заменить стандартным поочередным написанием и редактированием документа с последующей пересылкой. В этом случае необходимы четкие правила контроля версий, режима редактирования, названий и обмена файлами.

[Для ознакомления с более подробным списком онлайн-инструментов и платформ, используемых для совместного написания, НАЖМИТЕ ЗДЕСЬ.](#)



Определение приоритетных идей и обязательств

На любом этапе процесса совместной разработки OGP может возникнуть необходимость (а) сократить список идей, прежде чем переходить к этапу их детализации, (б) определить приоритеты и масштабы конкретных обязательств и (в) выбрать обязательства для включения в рабочий план в свете имеющихся ресурсов, осуществимости и реалистичного количества обязательств в целом.

Когда начинать работу по расстановке приоритетов

- Когда есть необходимость получить информацию, оценить предпочтения или получить поддержку от конкретной группы заинтересованных сторон или широкой общественности при составлении короткого списка или выборе вариантов и / или компромиссов.
- Когда лицам, принимающим решения, может быть полезен опыт конкретных групп, чтобы принять решение о том, что является приоритетным.

Руководящие принципы приоритизации

- **Согласуйте подход и критерии для определения приоритетов в рамках Координационного совета / Многостороннего форума (КС / МСФ) или аналогичной группы, контролирующей процесс совместной разработки.** Подумайте, от каких факторов будет зависеть выбор идей (например, соответствие принципам открытого правительства, масштаб и амбиции изменений, которые могут быть реализованы благодаря идее, техническая осуществимость, потенциал получения ресурсов для реализации идеи, актуальность для национальных или местных приоритетов развития либо активное обсуждение этих вопросов на национальном или местном уровне, а также доступность экосистемы партнеров для поддержки обязательства). Если в расстановке приоритетов участвуют субъекты, не входящие в КС / МСФ или аналогичную группу, следует продумать правила приоритизации.
- **Подумайте, кого нужно привлечь к процессу определения приоритетов.** Важно понять, чьи предпочтения или точки зрения вы хотите узнать: представителей широкой общественности или конкретных бенефициаров либо заинтересованных сторон, хотите ли вы получить дополнительные доказательства соответствия критериям выбора, и нужна ли вам дополнительная техническая экспертиза или комментарии людей, обладающих опытом и знаниями в соответствующей сфере. От этого должен зависеть ваш подход к расстановке приоритетов и то, какие инструменты и методы вы используете. От этого также зависит, сколько раундов расстановки приоритетов должно проходить (например, можно сначала провести отдельные консультации с представителями правительственных учреждений, общественных организаций или профессионалов с опытом в соответствующей сфере либо получить обратную связь от целевых групп или бенефициаров, чтобы убедиться, что приоритеты расставлены с учетом их потребностей и предпочтений). Уточните, какие решения относительно приоритетов будут приниматься совместно, а какие будут подлежать формальному процессу утверждения правительством.



- **Не забывайте о репрезентативности ответов, предубеждениях и склонности к групповому мышлению во время расстановки приоритетов — особенно при использовании инструментов онлайн-голосования.** В отношении обязательств или политики, которые повлияют на конкретные группы людей, важно учитывать, существуют ли какие-либо препятствия для их участия — если да, такие препятствия необходимо устранить. Также важно, чтобы среди голосующих были сбалансировано представлены люди разного пола, происхождения, возраста, социально-экономического статуса, из разных регионов и обладающие другими разными характеристиками, важными в контексте национальной или местной политики. Если большинство участников относятся к одной и той же группе либо к сходным группам, у которых сложилась определенная точка зрения относительно того или иного решения, это может исказить результаты голосования. Опросы, во время которых участники могут видеть ответы других, помогают обеспечить прозрачность процесса, но также могут привести к групповому мышлению, то есть участники могут проголосовать определенным образом, потому что они видят, что это делают другие.
- **Рассмотрите методы обсуждения,** которые позволят участникам сделать осознанный и обдуманый выбор. Они могут включать сочетание нарративов касательно целей процесса, открытого диалога и совещательного анализа, основанного на четко определенных правилах, ключевых вопросах, а также на всесторонней информации или доказательствах. Они также могут включать рассмотрение преимуществ и недостатков обязательств либо масштаб рассматриваемых обязательств, затраты, кто будет отвечать за их реализацию, а также компромиссы в расстановке приоритетов. **Практическая группа OGP по диалогу и обсуждению опубликовала инструкцию разработки общественного совещательного процесса,** которая доступна [здесь](#). В будущем мы будем публиковать и другие материалы, связанные с организацией совещательного процесса как онлайн, так и офлайн.
- Многие страны-участницы OGP уже использовали онлайн-платформы для приоритизации идей, в том числе инструменты обсуждения, доступные на них. Например, [Министерство юстиции Армении](#) публикует проекты правовых актов на платформе, где есть функции голосования, комментирования и обратной связи. [Гражданская консультация 2019 Чили](#) — масштабный консультационный проект с добровольным участием, цель которого — изучать общественное мнение по разным социальным темам. Эти темы влияют как на национальный, так и на местный уровни политики. Портал [Decide Madrid](#) привлекает общественность к принятию решений горсоветом, в том числе решений, связанных с расходами.

Онлайн-инструменты для определения приоритетов

- Инструменты или платформы, которые позволяют проводить онлайн-голосования, ранжирования или опросы: сюда входят как опросы в социальных сетях или бесплатные онлайн-опросы и инструменты для голосования, так и более сложные онлайн-платформы с открытым исходным кодом, такие как Consul.



- Также сюда можно отнести инструменты визуализации аргументов, с помощью которых можно изобразить логику причинно-следственных связей и модерировать процесс расстановки приоритетов, а также онлайн-доски.
- [Список цифровых инструментов MySociety](#) отлично подходит для просмотра различных инструментов и платформ, которые можно использовать на всех этапах совещательного процесса.
- Также есть **низкотехнологичные варианты**, например, опросы по телефону, телефонные конференции, рассылка опросов в MS Word или подобных программах, для заполнения которых не требуется непрерывный доступ к интернету. Для их использования нужен план того, как ответы будут обрабатываться и сводиться.

[Для ознакомления с более подробным списком онлайн-инструментов и платформ, используемых для определения приоритетов, НАЖМИТЕ ЗДЕСЬ.](#)



Реализация обязательств

Ожидается, что страны OGP будут соответствовать как минимум следующим минимальным требованиям для участия на этапе реализации:

- Регулярно (т. е. по крайней мере раз в 6 месяцев) публиковать новости о ходе выполнения обязательств, включая прогресс в достижении контрольных показателей, причины задержек и следующие шаги.
- Проводить не менее двух открытых встреч с гражданским обществом (по одной в год) по реализации рабочего плана.
- По крайней мере раз в квартал собирать координационный совет / многосторонний форум и обсуждать, как улучшить реализацию рабочего плана.

На базовом уровне правительства могут информировать гражданское общество и население в целом о ходе выполнения обязательств в режиме реального времени, как это делает правительство **Аргентины** с помощью [Trello](#). На более продвинутом уровне хорошим примером является [онлайн-хранилище](#) правительства **Италии**, размещенное на их национальном веб-сайте OGP.

Взаимодействие не должно заканчиваться на этапе утверждения рабочего плана или согласования необходимых изменений политики. Взаимодействие на этапе реализации может быть использовано для:

- **Консультаций касательно разработки новых политик, правил или законодательства в рамках выполнения обязательств.** Например, в Армении можно голосовать, комментировать и давать обратную связь по [законопроектам](#).
- **Получения информации, идей, опыта, предпочтений, доказательств или ресурсов** для решения конкретного аспекта выполнения обязательства.
- **Привлечения к участию сообществ, на которые непосредственно влияют конкретные обязательства,** с целью оценки потребностей, проверки исходных предположений, проектов и целей, а также оценки того, как реальная ситуация может повлиять на планирование и выполнения обязательства.
- **Получения обратной связи от предполагаемых бенефициаров или пользователей, а также доступа к техническим знаниям, необходимым для выполнения обязательств.** Правительство Парагвая вовлекло граждан в реализацию [рабочего плана на 2014–2016 годы](#) с использованием сочетания онлайн-трансляций, информационных панелей, веб-платформ и новостей. Инициатива [Check My School](#) в Филиппинах — пример того, как граждане могут контролировать конкретное обязательство в рабочем плане Филиппин.

В зависимости от конкретных потребностей на этапе реализации могут быть полезны методы краудсорсинга, определения приоритетов, совещательного процесса или разработки. Опять же, в зависимости от целевой аудитории, типа и характера проблем, можно выбрать высокотехнологичные методы и платформы либо инструменты попроще.



Мониторинг и оценка

Как сказано в [Руководстве программы OGP](#) (с. 19-20), правительства-участники обязаны содержать хранилище, в котором публично хранятся, систематизируются, обновляются и распространяются доказательства и информация, относящиеся к рабочему плану (в том числе его процесс и реализацию). Это должен быть прозрачный и простой способ, благодаря которому заинтересованные стороны смогут получить доступ к новой информации, связанной с деятельностью участвующего правительства в OGP, регулярно отслеживать и оценивать выполнение рабочего плана.

Участвующие правительства могут выбрать любую платформу или систему для своего онлайн-хранилища, если это соответствует руководящим принципам. Хранилище должно: 1) быть беспрепятственно доступно онлайн, 2) содержать подтверждающие документы и 3) регулярно обновляться.

Инструменты мониторинга и оценки

- **Готовые для использования инструменты:** Google Drive, DropBox или Trello. При их использовании важно хорошо структурировать папки и называть их таким образом, чтобы новым пользователям было легко найти нужную информацию. Администраторам необходимо убедиться, что настройки разрешают общий доступ к папкам и что информация обновляется, а документы включают метки о времени внесения изменений.
- **Расширенные инструменты с открытым исходным кодом:** например, E-prints, DSpace или Consul. Преимущество использования инструментов с открытым исходным кодом заключается в том, что они поддерживают широкий спектр форматов документов для архивирования, относительно просты в реализации и их обслуживание стоит не слишком дорого. Еще одно преимущество — с помощью этих систем можно сводить содержание и открывать доступ к нему поисковикам, благодаря чему пользователям будет легче найти трекеры и хранилища.

[Для ознакомления с более подробным списком онлайн-инструментов и платформ для хранения информации, НАЖМИТЕ ЗДЕСЬ.](#)



Управление виртуальными встречами

Проведение встречи

Работа в группах

Визуальный контент

Принятие решений

Платформы

Во время процесса совместной разработки может понадобиться организация виртуальных и личных встреч, как открытых, так и закрытых, а также совещаний тематических рабочих групп или координационного совета / многостороннего форума. Следующие инструкции помогут провести эффективную виртуальную встречу, в частности, как: 1) организовать или провести встречу, 2) управлять отдельными группами, 3) делиться с группой визуальными материалами, 4) принимать совместные решения с группой и 5) выбрать платформу.

Организация или проведение встречи

Если вы проводите встречу, вот несколько [отличных советов](#) от специалистки в сфере экономики развития, глобального здравоохранения, образования и оценивания Рут Левин. На координацию обсуждения влияет также и количество участников, например, будет ли оно проходить в формате общего обсуждения или в отдельных группах. Если вы проводите общее обсуждение, вот несколько самых важных советов:

- **Подготовка.** Как можно более четко поставьте цели, которых вы хотите достичь в процессе проведения онлайн-встречи, что должны сделать или вынести для себя участники, а также каковы ожидаемые результаты, решения или последующие шаги. Отправьте информацию о доступе к звонку, конкретную программу встречи, материалы для подготовки, подробные инструкции о том, как войти в программу, а также о любых инструментах, которые могут понадобиться участникам и с которыми следует ознакомиться заранее. Подумайте о доступе и возможных проблемах с интернетом, предоставьте вариант дозвола по телефону — если это возможно, с бесплатными номерами.
- **Планирование логистики.** Назначьте соведущего или со-модератора (а если встреча с большим количеством участников — то нескольких) и предоставьте им соответствующие полномочия на платформе в случае, если ваш инструмент или платформа предоставляет определенные функции только если модератор находится онлайн. Это может быть полезно, если у основного организатора возникнут технические трудности или он внезапно отключится во время звонка. Эта функция рекомендуется и в других случаях тоже. Заранее согласуйте, кто за что отвечает. Также заранее обсудите с фасилитаторами и другими соорганизаторами встречи, как вы будете проводить ее, что будет, если кто-то отключится во время звонка, и как настроить работу отдельных групп.
- **Разработка повестки дня.** В начале встречи предложите участникам внести свои предложения касательно повестки и укажите, предполагается ли в конце пункт



«другие вопросы». Заверьте участников, что они могут связаться с вами офлайн, чтобы предложить темы, которые необходимо обсудить в ходе будущего звонка, либо что это можно сделать по электронной почте.

- **Объяснения механизма участия в начале встречи.** В самом начале четко объясните правила участия. В зависимости от масштабов и цели встречи, некоторые участники либо все могут подключиться с аудио или видео. На больших встречах обсуждения могут в основном проходить в чате или отдельных группах. Уточните это в начале встречи. Начинайте каждый звонок с напоминания, что те, кто не говорит, должны выключить микрофон. Обратите внимание, что модератор будет предлагать участникам включать микрофон и комментировать либо задавать вопросы. Попросите, чтобы все участники себя переименовали. Дайте им инструкции, как они могут это сделать. Когда они говорят впервые, попросите их также называть имя и какую организацию они представляют. Поощряйте конструктивное участие и подчеркивайте важность коллективной ответственности в организации безопасного, инклюзивного пространства, свободного от онлайн-преследований.
- **Максимизация участия.** Обычно во время онлайн-встречи внимание можно удерживать 45 минут — но этот срок можно продлить, если сделать встречу более интерактивной. Хороший способ настроить участников на общение — выполнить несколько упражнений на знакомство в начале. Например, попросите, чтобы все написали свое имя, город и какую организацию они представляют, а также свои ожидания от встречи, в чате. Проведите опросы в режиме реального времени, юмористические или серьезные, чтобы все могли выразить свое мнение и понять, о чем думает группа. На время встречи можно запланировать несколько опросов, чтобы поддерживать участие. Выступающих можно также попросить задавать участникам вопросы, на которые они могут отвечать в чате, а также назначить того, кто соберет все ответы и поделится самыми интересными из них с модераторами или докладчиками.
- **Ведение записей.** Определите, кто будет отвечать за ведение записей во время встречи, чтобы модератор мог сосредоточиться на обсуждении и управлении временем. Человек, ответственный за ведение записей, также может быстро переслать программу и сопутствующие материалы тем участникам, у кого их нет под рукой. Полезной практикой может быть создание совместного документа для сбора идей и заметок от всех участников.
- **Резюмируйте последующие действия.** В конце обсуждения четко сформулируйте выводы, в том числе любые решения и последующие шаги. Также укажите, когда будут рассылаться записи со встречи и будут ли участников просить их прокомментировать. Можно открыть в режиме реального времени Google-документ, чтобы участники сразу видели, какие действия в нем отмечаются.

Управление отдельными группами

Если у вас большая группа и вы полагаете, что необходимо провести совместную встречу, но при этом организовать обсуждения в небольших группах, попробуйте следующие методы:



- Заранее решите, как вы хотите разделить участников на отдельные группы или небольшие команды. Группы лучше не формировать спонтанно. Возможно, их стоит разбить на группы по тематическим или отраслевым направлениям.
- В Bluejeans, Google Meet, Jitsi и Skype Meet есть функционал для создания отдельных групп.
- Для более продвинутого функционала стоит использовать [сессионные залы в Zoom](#) и шаблоны Института LUMA в [MURAL](#), что позволит заранее подготовить пространство для работы. В таких инструментах, как [MURAL](#) или [Ideafliip](#), есть интерактивная доска, которую можно использовать так же, как стикеры и флипчарты на личных встречах.
- Назначьте ведущего фасилитатора или модератора для каждой отдельной группы и попросите их объяснить механизмы участия и цели групповой работы. Если возможно, обеспечьте дополнительного фасилитатора, на случай если у основного возникнут технические трудности. В зависимости от того, сколько есть времени, участников можно попросить кратко представиться.
- Если это возможно, предложите всем набросать идеи перед семинаром, чтобы затем обсудить их в группах. Если продумать идеи заранее, время команды будет расходоваться эффективнее.
- Помните, что если делить участников на группы, нужно оставить время, чтобы они поделились результатами работы с остальными. Подумайте, как это спланировать, а также кто и как будет делиться выводами.
- Напоминайте участникам в группах, сколько у них осталось времени и как они могут вернуться в общее обсуждение.

Как поделиться с группой визуальным контентом

Иногда во время встречи полезно поделиться документами или изображениями. О чем стоит подумать:

- Сообщите участникам, где хранятся видео, PDF и другие необходимые файлы. Можно воспользоваться Google диском, Dropbox или Box. Постарайтесь заранее прислать материалы, которые понадобятся.
- Потренируйтесь заранее. Организуйте все так, чтобы организаторы, фасилитаторы и ответственные за ведение записей во время встречи могли с легкостью переходить от одного инструмента к другому — например, от видеозвонка к чату или документам и обратно.
- Сотрудничайте, проводите мозговой штурм, делитесь изображениями и работайте так, словно вы находитесь в одном помещении.
- Помните об инклюзивном доступе. Например, если кто-то собирается присоединиться по телефону, обязательно отправьте им заранее документы или презентации, чтобы они могли заранее их подготовить или распечатать. Убедитесь, что фасилитатор озвучивает все, что есть на изображении, и приглашает к участию тех, кто подключился по телефону.
- Стремитесь к простоте — не стоит перегружать встречу чрезмерным количеством визуального материала, функций, плагинов, чтобы не пришлось во время встречи решать технические проблемы.



Принятие решений совместно с группой

Если вы сейчас на этапе, когда необходимо принимать решения совместно с группой — например, выбрать предварительно сформулированные обязательства для рабочего плана — вот над чем стоит подумать:

- Убедитесь, что участников на встрече достаточно для кворума. Если тема сложная, шанс на успех выше, если участников будет меньше либо они будут работать в отдельных группах. Для больших групп лучше подходят темы попроще, для обсуждения которых требуется меньше этапов.
- В случае важных решений, заранее пообщайтесь с ключевыми участниками, чтобы понять, в каких аспектах может быть сложно достичь согласия. Сформируйте повестку дня таким образом, чтобы было достаточно времени для обсуждения. Сведите к минимуму время презентации и увеличьте время обсуждения. Решения можно принимать простым большинством, фиксированным процентом голосов или посредством консенсуса без возражений либо предварительных согласий, в которые можно вносить изменения.
- При удаленной работе не получается сохранить невербальную коммуникацию? Как это компенсировать? Для единогласного голосования, попросите участников сделать жест одобрения либо кивнуть со включенной камерой. Невербальное общение также можно восполнить с помощью эмодзи и гифок в чатах.
- Воспользуйтесь опросами либо встроенным функционалом голосования в [Poll Everywhere](#), [Mentimeter](#) или [MURAL](#). Встроенная функция голосования MURAL также ускоряет процесс и позволяет проводить дополнительные раунды голосования. Можно быстро просмотреть результаты голосования на разных сессиях, чтобы все могли четко увидеть, как меняются предпочтения со временем.
- Подумайте, чего реально достичь за одну встречу. Если в вашей программе предусмотрено принятие большого количества решений, подумайте, не стоит ли разбить его на несколько.

Выбор платформы

Существует множество платформ, и оптимальная зависит от количества участников и функционала, который необходим для онлайн-встречи. Краткое резюме по этим вопросам представлено на странице [Онлайн-инструменты и платформы](#). Вот несколько важных напоминаний:

- **Стремитесь к простоте** и избегайте платформ или инструментов, к которым трудно получить доступ в областях с низкой скоростью или плохим качеством интернета. Убедитесь, что платформа и инструменты соответствуют техническим возможностям тех, кого вы надеетесь привлечь. Продумайте, насколько платформа подходит с учетом устройств, которые участники будут использовать (например, визуальные материалы с большим количеством текста неудобно читать со смартфона).
- Какую бы платформу вы не выбрали, стоит подумать о создании **вступительного видео**, демонстрации или четкого руководства о том, как использовать функции платформы или инструмента, чтобы целевым группам было легко принять участие. Еще одна хорошая практика — собрать отзывы среди пользователей касательно



инструментов, чтобы определить, какие у них возникли трудности, либо заменить инструмент альтернативой, если окажется, что пользователей он не устраивает.

- **Подумайте о том, какие гарантии безопасности и конфиденциальности предоставляет платформа.** Обязательно изучите этот вопрос заранее и настройте соответствующие функции. Также непременно убедитесь, что на своей встрече вы **обеспечили безопасное пространство, свободное от онлайн-преследований.**
- Встречи, виртуальные и не только, — лишь один способ привлечь людей к сотрудничеству. Есть и другие способы участия: опросы, анкеты, телеконференции, мобильные опросы, посты в социальных сетях и личное общение.
- Несмотря на то, что онлайн-взаимодействие обладает множеством преимуществ, не всего можно достичь онлайн. Нельзя просто перенести запланированные личные встречи в онлайн без дополнительной адаптации. Также не все разговоры подходят для онлайн-формата — некоторые из них лучше все же проводить лично, когда это будет возможно.



Онлайн-инструменты и платформы

Примечание: это тщательно подобранный список онлайн-инструментов, которые можно использовать на разных этапах цикла разработки политики. Список не является официальной поддержкой любого из инструментов со стороны OGP. Обратите внимание, что эти инструменты и платформы постоянно обновляются. Информация ниже актуальна по состоянию на 26 июня 2020 года. Если вы полагаете, что нам стоит включить в список какие-либо другие примеры, напишите нам в комментариях.

При использовании онлайн-инструментов и платформ важно учитывать соображения конфиденциальности и безопасности. Вот несколько отличных ресурсов на эту тему:

[Безопасность в коробке: тактики и инструменты цифровой безопасности](#) — ресурс, разработанный **Front Line Defenders** и **Tactical Technology Collective**.

[Что следует знать об онлайн-инструментах во время кризиса COVID-19](#) от **Electronic Frontier Foundation**.

ИНСТРУМЕНТЫ	ДЛЯ ЧЕГО СТОИТ ИСПОЛЬЗОВАТЬ	БЕСПЛАТНО	ОТКРЫТЫЙ ИСХОДНЫЙ КОД	ЛИМИТ НА КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ	ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ / ВОЗМОЖНОСТИ
BlueJeans	Онлайн-встречи	Нет	Нет	Цены и ограничения	Для бесперебойной работы платформы может потребоваться скачивание приложения. Бесплатная пробная версия. Платные версии начинаются с 9,99 долларов США в месяц за одного пользователя и оплачиваются ежегодно.
Box	Онлайн-хранилище	Да	Нет	Нет	Пользователь должен создать учетную запись. Платные версии
CitizenLab	Краудсорсинг Определение приоритетов	Нет	Нет	Индивидуальный тарифный план	Более 100 местных органов власти проводят свою работу с гражданами в CitizenLab. Цена зависит от конкретной информации, которую вы предоставляете в плане.
CitizenOS	Краудсорсинг	Да	Да	Нет	Пользователи могут использовать веб-сайт Citizen OS или создать свой собственный веб-сайт с такими же



	<p>Определение приоритетов</p> <p>Обсуждение</p>				<p>возможностями. Доступен на разных языках.</p>
Conceptboard	<p>Краудсорсинг</p> <p>Совместное написание</p> <p>Определение приоритетов</p> <p>Обсуждение</p>	Да	Нет	Нет	<p><u>Платные версии</u> начинаются с 6 долларов США в месяц за одного пользователя и оплачиваются ежегодно.</p>
ConsiderIt	<p>Краудсорсинг</p> <p>Определение приоритетов</p> <p>Обсуждение</p>	Да	Нет	Нет	<p>Индивидуализированное использование (брендинг и другие специальные функции) оплачиваются по запросу.</p>
Consul	<p>Краудсорсинг</p> <p>Совместное написание</p> <p>Определение приоритетов</p> <p>Обсуждение</p> <p>Текущий мониторинг и оценка</p>	Да	Да	Нет	<p>Для настройки сайта / ПО может понадобиться опыт программирования. Скрипт ПО можно скачать.</p>
Delib.net	<p>Краудсорсинг</p> <p>Определение приоритетов</p> <p>Обсуждение</p>	Нет	Нет	<u>Информации нет</u>	<p>Необходим аккаунт и пакет подписки с фиксированной ценой.</p>



	Совместное написание				
Deliberatorium	Краудсорсинг Обсуждение	Да	Информации нет	Информации нет	Воспользуйтесь <u>инструкциями</u> . Для использования системы необходимо связаться с Марком Кляйном.
DemocracyOS	Краудсорсинг Определение приоритетов Обсуждение Совместное написание	Да	Да	Нет	Может потребоваться программирование высокого уровня. Аргентина использовала эту платформу для онлайн-консультаций.
Discuto	Обсуждение Определение приоритетов	Да	Информации нет	Нет	Пользователи должны быть знакомы с MS Word, Libre Office или Google Дискон. <u>Платные версии</u> начинаются с 99 евро в месяц.
Dropbox	Онлайн- хранилище	Да	Нет	Нет	Пользователь должен создать учетную запись. <u>Платные версии</u> начинаются с 9,99 долларов США.
Eprints	Онлайн- хранилище	Нет	Да		Отношения между поставщиками услуг и клиентами.
DSpace	Текущий мониторинг и оценка (Хранилище)	Да	Да	Нет	Можно настраивать под себя. Цифровой контент может включать текст, изображения, анимационные изображения, аудио и наборы данных.
Ethelo	Краудсорсинг	Нет		Свяжитесь с ними, чтобы получить бесплатную консультацию.	Запатентованный алгоритм позволяет группам любого размера быстро и справедливо



	<p>Определение</p> <p>приоритетов</p> <p>Обсуждение</p> <p>Совместное</p> <p>написание</p>			Гибкая ценовая политика.	находить разумные и эффективные решения.
Etherpad	<p>Совместное</p> <p>написание</p>	Да	Да	Нет	Необходимо скачивание. Для небольших проектов, где хочется быстрее обмениваться идеями во время написания.
Facebook	<p>Краудсорсинг</p> <p>Обсуждение</p>	Да	Нет	Нет	Пользователь должен создать учетную запись.
Google Docs	<p>Совместное</p> <p>написание</p>	Да	Нет	Нет	Пользователи должны создать учетные записи Google.
Google Drive	<p>Онлайн-</p> <p>хранилище</p>	Да	Нет	Нет	Пользователи должны создать учетные записи Google.
Google Forms	<p>Краудсорсинг</p> <p>Определение</p> <p>приоритетов</p>	Да	Нет	Нет	Пользователи должны создать учетные записи Google.
Google Hangouts	<p>Онлайн-встречи</p>	Да	Нет	Нет	Пользователи должны создать учетные записи Google.
Google Meet	<p>Онлайн-встречи</p>	Да	Нет	Нет	Пользователи должны создать учетные записи Google.
GoToMeeting	<p>Онлайн-встречи</p>	Нет	Нет	<u>Цены и ограничения</u>	Бесплатная пробная версия. <u>Платные версии</u> начинаются с 12 долларов США в месяц за одного пользователя и оплачиваются ежегодно.
Ideaflip	<p>Краудсорсинг</p>	Да		<u>Цены</u>	Бесплатная пробная версия на 14 дней, а затем от 9 долларов в месяц.



	<p>Определение</p> <p>приоритетов</p> <p>Обсуждение</p> <p>Совместное</p> <p>написание</p>				
Jitsi Meet	Онлайн-встречи	Да	Да	Нет	
JoeDocs	<p>Совместное</p> <p>написание</p>	Да	Да	Нет	Обмен изображениями и описаниями. Просматриваются в поисковиках. Индивидуальные доменные имена. Можно менять URL.
LinkedIn	Краудсорсинг	Бесплатно	Нет	Нет	Пользователь должен создать учетную запись.
Loomio	<p>Краудсорсинг</p> <p>Определение</p> <p>приоритетов</p> <p>Обсуждение</p> <p>Совместное</p> <p>написание</p>	Нет	Да		Интерфейс переписок электронной почты, который позволяет участникам / аудитории добавлять опросы и анкеты для участия в обсуждении. Бесплатная пробная версия. <u>Платные версии</u> начинаются с 1 доллара США в месяц за одного пользователя и оплачиваются ежегодно.
Mentimeter	<p>Краудсорсинг</p> <p>(Инструмент проведения опросов)</p> <p>Определение</p> <p>приоритетов</p> <p>Обсуждение</p>	Да		Нет	Предусмотрены шаблоны для разных типов опросов. При использовании данные можно увидеть в реальном времени. <u>Платные версии</u> начинаются с 9,99 доллара США в месяц за одного пользователя и оплачиваются ежегодно.
Microsoft Teams	Онлайн-встречи	Да	Нет	<u>Цены и ограничения</u>	<u>Цены версий</u>



Mural	<p>Совместное написание</p> <p>Определение приоритетов</p>	Да	Нет	<u>Цены</u>	Совместное планирование и визуализация. Имеются уже существующие шаблоны для мозгового штурма, разработки, размышлений и планирования. Бесплатная 30-дневная пробная версия. Платные версии начинаются с 12 долларов США в месяц за одного пользователя и оплачиваются ежегодно.
Pol.is	<p>Краудсорсинг</p> <p>(Инструмент проведения опросов)</p>	Да	Да	Информации нет	Ограниченное количество ответов (согласен, не согласен, воздерживаюсь). Помогает определить точки согласия и разногласий.
Poll Everywhere	<p>Краудсорсинг</p> <p>(Инструмент проведения опросов)</p> <p>Определение приоритетов</p>	Нет	Нет	<u>Цены</u>	В бесплатной версии лимит — 25 участников. Платные версии начинаются со 120 долларов США в год.
Reddit	<p>Краудсорсинг</p> <p>Определение приоритетов</p> <p>Обсуждение</p>	Да	Нет	Нет	Требуется регистрация.
Skype	<p>Онлайн-встречи</p>	Да	Нет	Нет	Всем участникам необходимо создание учетных записей. Для бесперебойной работы может потребоваться скачивание приложения.
Slido	<p>Краудсорсинг</p> <p>(Инструмент проведения опросов)</p>	Да			Может использоваться с целью задавания вопросов. Аудитория может участвовать в обсуждении или задавать вопросы, а также голосовать в ветке.



	<p>Определение приоритетов</p>				Платные версии начинаются с 900 долларов США в год.
SurveyMonkey	<p>Краудсорсинг (Инструмент проведения опросов)</p>	Нет	Нет	Цены	Цена зависит от пакетов для индивидуального или коммерческого использования. Платные версии начинаются с 25 долларов США в месяц за одного пользователя и оплачиваются ежегодно.
Trello	<p>Совместное написание</p>	Да	Нет	Цены и ограничения	Требуется регистрация. Цены версий
Twitter	<p>Краудсорсинг (Инструмент проведения опросов)</p>	Да	Да	Нет	
Xoyondo	<p>Краудсорсинг (Инструмент проведения опросов) Определение приоритетов</p>	Да		Нет	Базовый инструмент для проведения опросов. Платные версии начинаются с 29 долларов США в год.
YourPriorities	<p>Краудсорсинг Определение приоритетов Обсуждение</p>	Да	Да	Доступно с соглашением об уровне обслуживания для правительств и крупных организаций.	Может потребоваться опыт программирования, но есть учебное пособие. Здесь можно найти примеры использования правительствами. Бесплатно только для некоммерческих организаций.
Zencity	<p>Определение приоритетов</p>			Цены не указаны, необходимо запросить демонстрацию, чтобы ознакомиться с ними.	Сбор миллионов точек данных от пользователей. Использует искусственный интеллект, чтобы получить информацию о потребностях и приоритетах жителей. Разработано специально для органов местного самоуправления.



<u>Zoom</u>	<u>Онлайн-встречи</u>	Да	Нет	<u>Цены и ограничения</u>	<p>Для бесперебойной работы платформы может потребоваться скачивание приложения.</p> <p><u>Платные версии</u> начинаются с 14,99 долларов США в месяц за одного пользователя.</p>
-------------	-----------------------	----	-----	---------------------------	---



Примеры из разных стран

СТРАНА	ОПИСАНИЕ	СТАДИЯ СОВМЕСТНОЙ РАЗРАБОТКИ
Примеры стран, использующих онлайн-платформы для разработки рабочих планов OGP в 2020 году		
Аргентина	OGP Аргентина : Trello — чтобы делиться информацией о новостях касательно рабочего плана.	Оповещение об обновлениях
Кения	Первая встреча с целью совместной разработки была проведена в Zoom в апреле 2020 года для обсуждения инициатив, предпринимаемых организациями-членами для реагирования на COVID-19, а также для начала определения приоритетных областей политики для включения в четвертый рабочий план Кении. На встрече присутствовали тридцать восемь участников. В обозримом будущем планируется продолжать процесс совместной разработки виртуально каждые 3-4 недели, чтобы представить рабочий план к декабрю 2020 года.	Краудсорсинг Составление предварительной версии
Литва	OGP Литва : Литва проводит онлайн-консультации для разработки рабочего плана OGP 2020 с помощью онлайн-портала.	Краудсорсинг
Новая Зеландия	Вскоре общественные консультации по четвертому рабочему плану Новой Зеландии начнутся на этом портале , который также использовался для публикации новостей и запроса на консультации в процессе совместной разработки предыдущих планов Новой Зеландии.	Краудсорсинг Обсуждение Оповещение об обновлениях
Уругвай	Mirador de Gobierno Abierto — портал, информирующий общественность о ходе выполнения обязательств Уругвая по рабочему плану на 2018-2020 годы.	Оповещение об обновлениях
Примеры онлайн-участия в разработке политики		
Аргентина	Fundación Democracia en Red управляет частью программного обеспечения DemocracyOS и используется для проведения многих общественных консультаций.	Краудсорсинг Определение приоритетов Оповещение об обновлениях
Армения	Министерство юстиции публикует проекты правовых актов через портал https://www.e-draft.am/ , на	Определение приоритетов Обсуждение



	котором доступны функции голосования, комментирования и обратной связи.	Оповещение об обновлениях
Чили	Гражданская консультация 2019 — масштабный консультационный проект с добровольным участием, цель которого — изучать общественное мнение по разным социальным темам. Эти темы влияют как на национальный, так и на местный уровни политики.	Краудсорсинг Определение приоритетов Обсуждение
Эстония	Рахвакогу — Народное собрание в Эстонии . С помощью YourPriorities (упомянутой выше онлайн-платформы) было запущено так называемое Народное собрание для сбора идей и предложений по изменению избирательного законодательства Эстонии, закона о политических партиях и по другим вопросам, связанных с будущим демократии в Эстонии.	Краудсорсинг Обсуждение
Исландия	Горсовет Рейкьявика использует Citizens Foundation , чтобы собирать идеи и давать гражданам возможность за них проголосовать. Лучшие из них каждый месяц обсуждаются на заседаниях горсовета. Платформу можно использовать бесплатно, хотя Citizens Foundation также предоставляет платные консультации.	Краудсорсинг Определение приоритетов Обсуждение
Исландия	Образовательная политика Рейкьявика . В 2017 году власти Рейкьявика решили собрать идеи для совместной разработки образовательной политики в городе. Это был первый случай краудсорсинга конкретной политики в Исландии.	Краудсорсинг Определение приоритетов
Ирландия и Великобритания	Цифровые инструменты для гражданских собраний . В этом документе в качестве ключевых примеров используются отчеты Гражданской Ассамблеи Ирландии по Восьмой поправке — государственного мероприятия, посвященного изучению мнений по политическим вопросам — и отчет Гражданской Ассамблеи о Брексите, который был основан на исследовании коалиции, возглавляемой Конституционным отделом Университетского колледжа Лондона. В некоторых из рассмотренных случаев потребовались значительные административные ресурсы, что позволило как потратить время на оцифровку, так и разработать аналоговые материалы, которые впоследствии были оцифрованы.	Оповещение об обновлениях



Мадрид, Испания	Decide Madrid используется для вовлечения общественности в процесс принятия решений. Проект направлен на обеспечение прозрачности государственных процедур в Мадриде и расширение участия общественности в процессах принятия решений и расходования средств горсовета.	Краудсорсинг Определение приоритетов Обсуждение Оповещение об обновлениях
Парагвай	Вовлечение граждан в реализацию рабочего плана на 2014–2016 годы с использованием сочетания онлайн-трансляций, информационных панелей, веб-платформ и новостей.	Оповещение об обновлениях
Филиппины	Инициатива Check My School — пример того, как граждане могут контролировать конкретное обязательство в рабочем плане Филиппин.	Оповещение об обновлениях
Тайвань	Экспериментальная платформа электронных консультаций vTaiwan позволяет широкой общественности участвовать в непрерывном процессе выявления проблем.	Краудсорсинг Определение приоритетов Обсуждение Оповещение об обновлениях
Великобритания	Citizen Space использовался в проекте заместителя премьер-министра «Северное будущее» для сбора идей о том, как создать новый экономический центр на севере Англии. Казначейство также использовало этот инструмент для сбора идей для «испытания по расходам».	Обсуждение Оповещение об обновлениях
Великобритания	Быстрое онлайн-обсуждение технологий COVID-19 : сообщество организаций, которые тестируют быстрое онлайн-обсуждение стратегий реагирования на COVID-19 с 25-30 представителями общественности.	Обсуждение
США	Онлайн-форумы «Общая платформа для действий» : примеры из американского онлайн-форума по национальным вопросам, где можно оценить предложения по решению проблем.	Краудсорсинг Обсуждение



Дополнительная информация

ПАРТНЕРЫ

Наши партнеры, которые могут предоставить дополнительную поддержку и информацию.

Практическая группа OGP по диалогу и обсуждению. Практическая группа OGP по диалогу и обсуждению — группа, в которую входит восемь экспертов из пяти стран. Проект был создан, чтобы помочь странам-членам OGP найти общее понимание того, как работают совещательные процессы и предоставить им инструменты, необходимые для того, чтобы начать использовать такие процессы в своих рабочих планах.

Сеть инновационного участия граждан ОЭСР: Сеть ОЭСР, состоящая из практикующих специалистов, разработчиков, ученых, исследователей и государственных служащих, работающих над формализацией подхода к инновационному участию граждан.

Involve: Компания «Involve» (находящаяся в Великобритании) работает с правительствами, парламентами, организациями гражданского общества, учеными и общественностью в Великобритании и за рубежом для разработки, реализации и оценки процессов и стратегий участия всемирного уровня.

Consul: Consul — инструмент участия граждан для открытого, прозрачного и демократического правительства. С этой компанией можно связаться, чтобы получить советы по использованию платформы и избежать любых технических, организационных и юридических трудностей.

DemocraciaOS: DemocraciaOS — цифровая платформа, которая обеспечивает совместное управление бюджетом, консультации с общественностью и совместную законотворческую деятельность между правительством и гражданами. У них можно попросить совета, как адаптировать платформу к вашему контексту и потребностям.

РЕСУРСЫ

Методичка по цифровой коммуникации: Принципы и передовая практика цифровой коммуникации с уязвимыми группами населения от Code for America

Цифровые инструменты участия: С чего начать?: Пост в блоге от Involve UK о том, с чего начать онлайн-взаимодействие, и список онлайн-инструментов с рекомендуемым использованием

Цифровые инструменты для общественных обсуждений: Ресурс MySociety с подробным руководством по различным цифровым инструментам, которые можно использовать для гражданских собраний

Вовлечение граждан в формирование политики: 7-дневный тренировочный курс от Apolitical, во время которого чиновники могут научиться вовлекать граждан в разработку политики

Пятничное примечание: 21 способ избежать ада групповых звонков: Пост в блоге Рут Левин о том, как проводить конференц-звонки

Информационная кризисная база GovLab: сборник обучающих видео от тех, кто ранее успешно справлялся с кризисными ситуациями, используя технологии для взаимодействия с большим количеством добровольцев. В каждой мини-лекции люди с успешным опытом онлайн-мобилизации групп людей в режиме онлайн представляют базовые концепции и



инструменты, которые стоит изучить, проанализировать и внедрить для краудсорсинга общественной реакции на принятие критических решений в чрезвычайной ситуации.

[Ресурс CrowdLab от GovLab](#): CrowdLaw — это практика использования технологий для сбора информации и опыта общественности с целью повышения качества законотворческой деятельности. Инициативы Crowdlaw показывают, что во многих случаях общественность может не ограничиваться изложением мнений и подписанием петиций в Интернете, а играть более существенную роль, в том числе: вносить предложения в законодательство, составлять законопроекты, контролировать выполнение обязательств и предоставлять недостающие данные.

[Как помочь коллегам понять ценность участия общественности](#): эту статью написали Дон Ленихан и Дэмиан Кармайлк, сопредседатели Практической группы OGP по открытому диалогу и обсуждению, а также Иэн Кендал из Федерального департамента промышленности, науки, энергетики и ресурсов правительства Австралии.

[Вовлечение в электронной демократии: Как создать инклюзивный, репрезентативный проект цифрового взаимодействия](#). В этой электронной книге CitizenLab вы сможете узнать (i) правила инклюзивного общения, (ii) инструкции по разработке инклюзивного опроса, (iii) как сочетать онлайн- и офлайн-участие и при этом обеспечить репрезентативность, (iv) практические меры разработки ПО, которое адаптировано к разным потребностям и (v) практические примеры из жизни для вдохновения.

[Инновационное участие граждан и новые демократические институты: на волне общественных обсуждений](#). В этом отчете ОЭСР собрано около 300 репрезентативных совещательных практик для изучения тенденций в таких процессах, выявления различных моделей и анализа компромиссов между различными вариантами разработки, а также преимуществ и ограничений общественного обсуждения. Он включает «Принципы надлежащей практики совещательных процессов для принятия государственных решений», основанные на сравнительных эмпирических данных, собранных ОЭСР в сотрудничестве с ведущими практикующими экспертами из правительства, гражданского общества и учеными.

[Руководство по встречам с открытыми данными](#) от Хартии открытых данных, Open Data Новая Зеландия и ОЭСР для проведения виртуальных встреч на местном уровне, а также сбора информации и данных, необходимых для готовности, реакции и восстановления после пандемии COVID-19.

[#LockDownDebate: Быстрое онлайн-обсуждение технологий COVID-19](#). Аналитическая информация от Института Ады Лавлейс, Involve и BangtheTable об их опыте быстрого публичного онлайн-обсуждения стратегий выхода из кризиса, вызванного COVID-19.

[Делаем невидимое видимым: что общественное участие раскрывает о привилегиях и полномочиях в системах данных](#). Выводы Института Ады Лавлейс, основанные на жизненном опыте на семинарах Citizens' Biometrics Council and Community Voice в Брайтоне, Бристоле и Манчестере, которые показывают, как технологии могут способствовать асимметрии власти и привилегиям.



[Серия ОЭСР Participo](#) и [Involve UK](#), которые недавно провели онлайн-собрание граждан, содержит полезную информацию об этапах модерации процесса обсуждения и выборе правильных инструментов.

[Взаимодействие в Интернете: принципы, стратегия и исследования](#). Стандарты и рекомендации правительства Новой Зеландии по принципам, стратегии и фактическим данным для онлайн-вовлечения.

[Быстрое онлайн-обсуждение технологий COVID-19](#). Блог-пост от сообщества организаций, которые тестируют быстрое онлайн-обсуждение стратегий реагирования на COVID-19 с 25-30 представителями общественности.

[Полное руководство по организации удаленных семинаров](#). Ресурс MURAL с идеями, инструментами и тематическими исследованиями от компаний, ориентированных на цифровые технологии, а также опытных модераторов.

[Взаимодействие с гражданами во время карантина с низким уровнем использования технологий](#). Блог члена Руководящего комитета OGP Эйдана Иякузе.

Руководство [Практической группы OGP по диалогу и обсуждению по разработке общественных совещательных процессов](#).

Документ [Демократического общества и фондов newDemocracy](#) о [разработке общественных совещаний в формате онлайн](#).

[Набор инструментов правительства Великобритании для открытой разработки политики](#). Это руководство включает информацию об открытом процессе разработки политики, а также об инструментах и методах, которые политики могут использовать, чтобы сделать свою политику более открытой и ориентированной на пользователей.

[Центр разработки Университета Северной Каролины](#): подробный обзор этапов процесса совместной разработки.

