

К. ЛЯЙТНЕР, Р. МЮЛЛЕР-ТОРОК¹

**ОТДЕЛЯЯ ЗЕРНА ОТ ПЛЕВЕЛ:
КАК ОЦЕНИТЬ РЕАЛЬНЫЙ ВКЛАД
ЭЛЕКТРОННОГО УЧАСТИЯ**

Введение

В последнее десятилетие в Европейском союзе активно поощрялись различного рода инициативы и проекты в области э-участия. Множество таких проектов, финансируемых правительствами, объявлялись их разработчиками и / или спонсорами успешными и отмечались в оценках экспертов и в конкурсных программах как примеры «лучших практик». Однако независимая глубокая оценка индивидуальных проектов, как правило, не проводилась. Учитывая размеры инвестиций в проекты э-участия за последние пять-десять лет и сокращение бюджетных ассигнований в условиях финансового кризиса, разумно задаться вопросом, какой реальный вклад в повседневную жизнь привнес тот или иной конкретный проект.

Как было заявлено на встрече госслужащих высшего звена и руководства международных организаций, ответственных за раз-

¹ Статья К. Ляйтнер и Р. Мюллер-Торока «Отделяя зерна от плевел: как найти реальную ценность электронного участия» («The wheat and the chaff – finding real value in e-Participation») подготовлена авторами специально для журнала «Политическая наука». Перевод статьи с английского выполнен членом наблюдательного совета Академии электронного управления г. Таллина (Эстония) Ю.Г. Мисниковым.

витие э-правительства¹, сам факт появления инновационных технологий сотрудничества указывает на фундаментальное смещение баланса власти в пользу гражданского общества. Открываются беспрецедентные возможности для создания новых моделей как в области предоставления услуг населению, так и в сфере деятельности правительства. Но, несмотря на этот сдвиг, многие страны за последнее десятилетие так и не смогли полностью раскрыть потенциал э-правительства, что особенно заметно на фоне растущего спроса на открытость и прозрачность органов власти, отчасти усиленного финансовым кризисом, на лучшее качество услуг, большую демократичность принятия решений. Это поднимает проблему надежности измерения эффективности проектов. Значение приставки «электронное» в сочетании «электронное правительство» уже не должно ограничиваться измерением эффективности и результативности работы органов правительства, но все больше должно отражать сущность «нового правительства» как ориентированного на *«Правление в сотрудничестве»* [Leitner, 2010, p. 2–3]. Для этого на уровне проектов необходима разработка рамочной системы оценки на основе четко сформулированных реалистичных целей и критериев с соответствующими индикаторами, позволяющими фиксировать выполнение задач, поставленных в ответ на реальные социальные и экономические потребности. При этом нет необходимости «изобретать велосипед» только потому, что мы имеем дело с проектами с приставкой «э» [eGovernment in Europe, 2003, p. 27].

Мы начинаем статью обсуждением понимания сущности э-участия в европейском контексте, далее рассмотрим конкретные проекты, запущенные в Австрии в последнее десятилетие. В заключение предлагается методология оценки проектов, в основу которой положен обзор наиболее часто употребляемых определений э-участия и подходов к его оценке.

¹ Встреча, состоявшаяся в Брюсселе, была организована сетью, объединяющей госслужащих высшего звена, ответственных за э-правительство в странах ОЭСР (OECD network of Senior E-Government Officials), 10–11 октября 2010 г., при участии правительства Бельгии, которая председательствовала в то время в ЕС.

1.1. Определение понятия «электронное участие»

По мнению Панопулу, Тамбурис и Тарабанис [Panopoulou, Tambouris, Tarabanis, 2009], э-участие включает в себя следующие направления:

- предоставление информации,
- организация кампаний (в том числе подача петиций),
- консультирование,
- делиберация,
- дискурс,
- модерирование,
- опросы,
- голосование,
- территориальное планирование,
- формирование сообществ (социальная мобилизация) и благоприятной для сотрудничества среды¹.

Аналогичным образом, по определению Совета Европы «...любой тип участия может быть осуществлен посредством э-демократии: предоставление информации, коммуникация, консультирование, делиберация, а также транзакции, полномочное участие (*empowered participation*), соучастие в принятии решений и принятие решений». Базовыми принципами э-демократии являются «...поддержка и укрепление демократии, демократических институтов и процессов с использованием ИКТ... Э-демократия – это лишь одна из ряда стратегий поддержки демократических институтов, процессов и распространения демократических ценностей. Она служит дополнением к традиционными процессами демократии и тесно взаимосвязана с ними. Каждый из них имеет свои достоинства, и ни один не является универсальным» [Recommendation CM/Rec, 2009].

На уровне Евросоюза э-участие было представлено в качестве политической цели в Плане действий Еврокомиссии в области э-правительства (European Commission's e-Government Action Plan)

¹ Эти авторы используют проект DEMO-net, финансируемый Еврокомиссией, в качестве источника категоризации, исключив при этом такую категорию, как «ведение избирательных кампаний» (*electioneering*). Мы поддерживаем такую точку зрения.

2006 г., который является частью рамочной политики и программ ЕС по развитию информационного общества [i2010 eGovernment Action Plan, 2006]. Стратегическая цель европейского Плана действий была сформулирована следующим образом: «Государствам-членам рекомендовано продемонстрировать к 2010 г. использование инструментов, повышающих эффективность общественного диалога и участия граждан в принятии решений... повышение качества принятия решений и более активное вовлечение граждан в этот процесс на всех его этапах является критически важным для обеспечения сплоченности Европейского общества» [Leitner, 2007, p. 67]. Э-участие на уровне Евросоюза трактуется широко и включает не только индивидуальных граждан, но все заинтересованные стороны, такие как бизнес-сообщество, и гражданского общества в целом.

Более того, Лиссабонский договор, вступивший в силу в конце 2009 г., содержит новые юридические основания участия и вовлеченности. Статья 11 Договора ЕС предусматривает горизонтальный и вертикальный диалоги европейских институтов с гражданами, обязывает Еврокомиссию консультироваться со всеми заинтересованными сторонами при принятии законов на уровне Союза и вводит в действие Европейскую гражданскую инициативу в качестве нового демократического инструмента¹.

Некоторые исследователи проводят различие между э-участием в процессах принятия решений в области политики и в сфере государственного управления. По мнению Проссера, последнее включает такие категории, как указы прямого действия, моделирование ситуаций, предъявление претензий, голосование, публичные слушания [Prosser, 2011].

Следующий пример может послужить, по нашему мнению, хорошей иллюстрацией недостаточной продуманности существующих определений э-участия. Обнародование в Интернете результатов розыгрышей государственной лотереи в земле Бавария, которые проводятся раз в две недели, в соответствии с вышеприведенными дефинициями попадает в категорию «предоставление информации». Поскольку лотерея проводится правительством Ба-

¹ См.: The Lisbon Treaty. Article 11. – Mode of access: <http://www.lisbon-treaty.org/wcm/the-lisbon-treaty/treaty-on-european-union-and-comments/title-2-provisions-on-democratic-principles/75-article-11.html> (Дата посещения: 02.12.2012.). – *Прим. пер.*

вариант, она также является акцией э-правительства земли. Публикация результатов лотереи на YouTube, к примеру, способствует большей прозрачности деятельности э-правительства.

С нашей точки зрения, просто информирование – в том смысле, который вкладывают в это действие Панопулу и др. [Panopoulou, Tambouris, Tarabanis, 2009], – не является э-участием. То же относится к ведению избирательных кампаний. Э-участие предполагает двусторонние интеракции, а не просто коммуникацию по принципу от-одного-ко-многим (как, например, в широко-вещании). Более того, такой подход к определению э-участия исключает те интеракции и вовлеченность граждан, которые не поддерживают выработку политики, законодательные и исполнительные акции государственной власти.

1.2. Проекты электронного участия в Австрии в 2000–2010 гг.

Проссер и Мюллер-Торок [Prosser, Müller-Török, 2010] утверждают, что до сих пор не было выполнено обстоятельного и всестороннего анализа проектов э-участия в Европе. Что касается э-голосования на выборах, то такие проекты не всегда оцениваются беспристрастно и независимо. Зачастую политические цели в таких оценках превалируют над объективностью.

Единственная попытка оценить проекты э-участия в Австрии была предпринята только в 2010 г. рабочей группой по э-демократии (*AG EDEM*) при Федеральной канцелярии [Müller-Török, Eckl, 2010]. Даже используя достаточно общий подход, рабочая группа пришла к выводу, что почти все проекты продемонстрировали неустойчивость и отсутствие значительного количества пользователей. В их числе – проекты городских советов Вены, Зальцбурга и Эбрайхсдорфа, федеральных земель Верхняя Австрия и Нижняя Австрия, Агентства по делам молодежи всех федеральных земель совместно с итальянской провинцией Больцано, федеральных министерств иностранных дел и сельского хозяйства, Федерального вычислительного центра (BRZ GmbH). Не было получено данных о том, проводилась ли какая-либо независимая и всесторонняя оценка этих проектов до и после их запуска [Müller-Török, Eckl, 2010].

Еще одну группу проектов э-участия, которые мы хотим рассмотреть, составляют проекты, которые были представлены

Австрией для участия в Европейском конкурсе лучших инициатив в области э-правительства (*European e-Government Awards*) в 2007 и в 2009 гг. Оба конкурса включали категорию проектов, ориентированную на э-участие. Для целей настоящей статьи мы включили в рассмотрение проекты из всех категорий с компонентами, попадающими под определение э-участия, приведенное в разделе 1.1. Только два проекта (BBK и MyHelp, см. табл. 1) были представлены на конкурс в категориях, предполагающих э-участие или наличие основных элементов э-участия, соотносящихся с Европейским планом действий по развитию э-правительства (*European e-Government Action Plan*)¹.

Таблица 1

Австрийские проекты, представленные на Европейский конкурс электронного правительства в 2007 и 2009 гг.

1	2	3
BBK – Broadband Initiative Carinthia – «Kärnten Klick» (с использованием возможностей широкополосного Интернета в Каринтии) – http://www.entwicklungsagentur.at	Представлен в 2007 г. Агентством развития Каринтии (Entwicklungsagentur Kärnten) в категории «Прозрачность и участие»	Не полностью соответствует требованиям данной категории и / или пониманию сущности э-участия
mitmachen.at – move your future («продвигай свое будущее»)	Представлен в 2007 г. Федеральным вычислительным центром BRZ в рамках категории «Эффективность и результативность»	Доступен только на корпоративной сети Центра
CPR – The central register of residence in Austria (Центральный регистр местожительства Австрии) http://zmr.bmi.gv.at	Представлен в 2007 г. Федеральным вычислительным центром BRZ в рамках категории «Эффективность и результативность»	

¹ От Австрии на конкурсы было представлено 16 проектов в 2007 г. и 8 – в 2009 г. [См.: Welcome to the European eGovernment Awards 2009. – Mode of access: <http://www.epractice.eu/awards> (Дата посещения: 02.12.12.)]. – Прим. ред.

Продолжение табл. 1

1	2	3
V-Opti – enhanced public procurement for upper Austrian municipalities (укрепление госзакупок в Верхней Австрии) http://www.oogemeindebund.at	Представлен в 2007 г. Ассоциацией муниципалитетов земли Верхняя Австрия (OÖ Gemeindebund) в категории «Эффективность и результативность»	
MyHELP – your personalised service portal on official channels (твой персональный портал официальных коммуникаций) http://www.myhelp.gv.at	Представлен в 2009 г. Федеральной канцелярией в рамках категории «Расширение возможностей и полномочий граждан» (« <i>empowering citizens</i> »)	Финалист конкурса в 2009 г. (предоставляет доступ к административным услугам)
FPA e-procurement system (система электронных закупок) http://www.bbg.gv.at	Представлен в 2009 г. Федеральным агентством закупок в категории «Эффективность и результативность»	Финалист конкурса в 2009 г.
egosta – e-government stakeholder involvement (проект электронного правительства по вовлечению заинтересованных сторон и партнеров) http://www.bmf.gv.at	Представлен в 2009 г. Федеральным министерством финансов в категории «Эффективность и результативность»	
Land Salzburg web shop (электронный магазин земли Зальцбурга) http://www.salzburg.gv.at	Представлен в 2009 г. региональным правительством земли Зальцбург в категории «Эффективность и результативность»	

Анализ табл. 1 подсказывает, что должна быть проведена более четкая граница между проектами, нацеленными на (1) укрепление эффективности и результативности использования ИКТ в деятельности правительственных органов, и (2) «настоящими» проектами э-участия. Мы предлагаем классифицировать проекты группы (1) как «проекты модернизации (реинжиниринга) правительства» (как, например, создание систем э-закупок) и рассматривать только те проекты, которые напрямую относятся к э-участию, т.е. к группе (2).

Выводы

1. Существующие в настоящее время дефиниции э-участия слишком широкие: они включают распространение информации через Интернет без дальнейшей двусторонней коммуникации.

2. Многие проекты э-участия, инициированные в Австрии с 2000 г., прекратили свое существование. Использование проектов в терминах числа пользователей и их участия было, как правило, очень низким. Мы не смогли найти данные, свидетельствующие о проведении всесторонних оценок этих проектов.

2. Критерии успешности проектов электронного участия

Без оценок (предпочтительно независимых), основанных на формальных критериях, проект нельзя назвать успешным. Для оценки проектов э-участия «традиционные» экономические критерии, такие как снижение издержек, увеличение прибыли и т.п., используемые в бизнесе, непригодны. Суждение относительно успешности или неудачи проекта является скорее политическим, чем экономическим. Критерии успеха, применяемые на практике, подтверждают это.

2.1. Критерии успеха на Европейском конкурсе э-правительства

Награды конкурса, финансируемого Еврокомиссией, являются наиболее престижными в Европейском союзе для проектов э-правительства. Их цель – стимулировать инновации и обмен передовым опытом в ЕС. За период 2002–2010 гг. было проведено шесть таких конкурсов (четыре в сфере э-правительства и два – в э-здоровоохранении). Победители определялись посредством трехступенчатой модели независимой экспертной оценки. Э-участие было представлено в категории «участие и прозрачность» в конкурсе 2007 г. в соответствии с целями европейского Плана действий по развитию э-правительства. В 2009 г. акцент сместился на «расширение возможностей и полномочий граждан и бизнеса» как на важный аспект э-участия, отражая политику вовлечения более широкого круга заинтересованных сторон [European eGovernment

Awards, 2009]. Обзор направленности, категорий и общих результатов конкурса представлен в табл. 2 и 3¹:

Таблица 2

**Европейский конкурс э-правительства 2003–2009 гг. –
обзор категорий и результатов**

	2003 г.	2005 г.	2007 г.	2009 г.
1	2	3	4	5
Направленность конкурса	Лучшая практика в улучшении государственных э-услуг и трансформации госуправления	Трансформация госуслуг	Использование преимуществ э-правительства	Формирование партнерств э-Евросоюза (<i>eUnion</i>)
Категории призов	1. Роль электронного управления в конкурентоспособности Европы 2. Улучшение качества жизни граждан Европы 3. Э-сотрудничество между органами управления на европейском, национальном и местном уровнях (<i>eCooperation</i>)	1. Формирование адекватной окружающей среды 2. Э-готовность органов управления 3. Степень пользования услугами 4. Степень влияния	1. Более качественные госуслуги для экономического роста и создания рабочих мест 2. Прозрачность и участие 3. Социальное развитие и сплоченность 4. Эффективное и результативное администрирование 5. Приз публики для самого интересного примера лучшей практики	1. Э-правительство в поддержку Общего рынка 2. Э-правительство, расширяющее возможности и полномочия: 2 а. граждан, 2 б. бизнеса, 3. Э-правительство, способствующее улучшению эффективности и результативности административной системы 4. Приз публики
Количество представленных заявок (проектов)	357	234	310	259

¹ См. для более детального ознакомления с методологией конкурсов [Taking good practice forward, 2006; Beyond good practice, 2010]. Приз публики был инициирован в 2007 г. и выявлялся путем интернет-голосования на портале epractice.eu (применялось только в отношении к финалистам конкурса) [Beyond good practice, 2010, p. 28]. Правила голосования [см.: Welcome to the European eGovernment Awards 2009. – Mode of access: <http://www.epractice.eu/awards> (Дата посещения: 02.12.12.)]. – Прим. ред.

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5
Количество стран-участниц¹	29 из 32 стран, имеющих право участия в конкурсе ²	28 из 33 стран, имеющих право участия в конкурсе ³	31 из 34 стран, имеющих право участия в конкурсе ⁴	31 из 34 стран, имеющих право участия в конкурсе
Количество проектов-финалистов	66	52	52	52
Количество стран-финалистов	25	20	20	17
Количество проектов, отмеченных как лучшие практики	Диплом лучшей практики не присуждался, но пять проектов были отмечены как почетные	26	56	56
Страны, проекты которых награждены призами победителей	Германия, Австрия, Испания	Польша, Дания, Нидерланды, Италия	Нидерланды, Норвегия, Франция, Германия, Италия	Австрия + Германия ⁵ , Дания, Италия, Португалия, Турция

Источник: [Beyond good practice, 2010, p. 28].

При сравнении методик оценки вкупе с соответствующими критериями успешности проектов э-участия следует учитывать конкретный контекст, в котором они применяются. Применительно к методологии оценки, разработанной для Европейского конкурса э-правительства, важно понимать рациональную логику присуждения призов, т.е. их роль как стратегического инструмента поддержки политики развития Европейского информационного общества [i2010 eGovernment Action Plan, 2006; European Commission: EUROPE

¹ Конкурс распространялся на (1) страны – члены Европейского союза, (2) страны – участницы Европейского соглашения о свободной торговле и (3) страны – кандидаты на членство в Евросоюзе.

² Хорватия и Бывшая Югославская Республика Македония не могли участвовать в 2003 г.

³ Бывшая Югославская Республика Македония не могла участвовать в 2005 г.

⁴ Примечание: Бывшая Югославская Республика Македония имела право участвовать в качестве страны – кандидата на членство в Евросоюзе.

⁵ Трансграничные межгосударственные проекты в первый раз учитывались в категории 1 в конкурсе 2009 г.

2020, 2010]. Европейский конкурс на лучшие проекты э-правительства преследовал двойную цель. С одной стороны, выявить инновационные решения на базе ИКТ в сфере государственных услуг, с другой – стимулировать процесс формирования сообщества разработчиков и обмена опытом в рамках Евросоюза. На макроуровне конкурс поддерживал принятую в 2000 г. социально-экономическую стратегию ЕС (Лиссабонскую повестку), которая базировалась на процессе *new governance* (так называемый «открытый метод координации») и была направлена на политическую и административную конвергенцию в странах-членах через добровольно идущее снизу участие, а не администрирование сверху, с акцентом на согласование общих задач и целей в планах действий, мониторинг их реализации и обмен и распространение положительного опыта [Beyond good practice, 2009].

Таблица 3

Победители конкурса по странам (2003–2009 гг.) в сравнении с результатами бенчмаркинга стран Евросоюза в области развития э-правительства (2007 и 2009 гг.)

Страна ¹	Кол-во проектов-победителей	Год	Ранг бенчмаркинга по показателю онлайн-продвинуто-сти / онлайн-доступности 2009 (2007) ²	
			2009	2007
Германия*	3	2003, 2007, 2009	13 (10)	15 (8)
Австрия*	2	2003, 2009	4 (1)	1 (1)
Дания	2	2005, 2009	10 (15)	9 (14)
Италия**	2	2007, 2009	18 (16)	17 (11)
Нидерланды	2	2005, 2007	15 (12)	14 (15)
Франция	1	2007	11 (6)	11 (10)
Ирландия	1	2005	9 (17)	10 (21)
Норвегия	1	2007	16 (9)	12 (6)
Польша	1	2005	24 (30)	25 (29)
Португалия	1	2009	2 (4)	3 (3)
Испания	1	2003	14 (11)	13 (12)
Турция**	1	2009	– (20)	– (18)

* Приз присужден совместному австрийско-германскому проекту в 2009 г.

** Включая приз публики по итогам интернет-голосования в 2007 и 2009 гг.

Источник: [Beyond good practice, 2010, p. 29].

¹ Перечислены только страны, проекты которых стали победителями.

² См. обзоры Европейской комиссии [The user challenge... 2007; The user challenge... 2009].

Как отмечалось выше в разделе 1.1, План действий по развитию электронного правительства i2010, разработанный на период 2006–2010 гг., впервые в практике Евросоюза включил э-участие как важную политическую цель, направленную на повышение демократичности принятия решений в странах-членах и на уровне ЕС [Beyond good practice, 2010]. В результате в большинстве из 27 стран – членов Евросоюза, стран зоны свободной торговли¹ и стран – кандидатов² на вступление в Евросоюз в течение 2006 и 2007 гг. значительно увеличилось число принятых и / или пересмотренных стратегий и инициатив по расширению э-участия в сфере э-правительства (или реформ госсектора). На июнь 2007 г. 20 европейских стран (из 30³) имели в том или ином виде национальные стратегии э-участия; семь стран приняли их официально в 2006–2007 гг., а две страны находились в процессе подготовки подобных стратегий. Характерной тенденцией, возникшей в 2005–2007 гг. и продолжающейся, как показывают последние исследования, в настоящее время, стало принятие инициатив э-участия на местном и региональном уровнях [E-Partizipation in der öffentlichen Verwaltung, 2011]. Эта тенденция, очевидно, вызвана тем, что люди обычно проявляют больше интереса к тем проблемам, которые непосредственно затрагивают их повседневную жизнь, чем к более абстрактным и отдаленным макроцелям, как, например, стратегия платежного баланса страны. Но подход «сверху – вниз» в создании проектов сохранил свое доминирование. В 2007 г. многие проекты находились на начальной стадии и фактически были первыми экспериментами, не имеющими реальных результатов. По этой причине измерение прогресса на макроуровне на конкурсе проектов 2007 г. было трудной задачей, не говоря уже о прямом сравнении проектов и их результатов [European eGovernment Awards, 2009].

В связи с этим стоит более внимательно посмотреть на критерии соответствия и оценки проектов, которые были использованы в конкурсе. Они применялись во всех конкурсных категориях и пересматривались для каждого конкурса с учетом изменения приоритетов

¹ Норвегия, Исландия, Лихтенштейн, Швейцария.

² Турция, Бывшая Югославская Республика Македония, Хорватия.

³ Страны Европейской экономической зоны (*European Economic Area – EEA*) также включены в этот обзор.

политики и прогресса в развитии технологий. Критерии различались по принадлежности к определенному рамочному типу системы измерения (количественного и качественного) воздействия проекта и включали оценку использования данной услуги / приложения. Проекты оценивались и сравнивались в пределах только той конкурсной категории, в которой они были заявлены [Beyond good practice, 2010, p. 25]. В таблице 4 представлен обзор критериев, использованных в четырех конкурсах (в 2003, 2005, 2007 и 2009 гг.). Критерии требовали ссылку на тип структуры, применяемой для измерения воздействия (количественного и качественного).

Таблица 4

Обзор критериев оценки проектов в 2003–2009 гг.

2003 г.	2005 г.	2007 г.	2009 г.
Использование ИКТ*	Инновационность и эффективность управления	Свидетельства воздействия*	Релевантность
Инновационность	Реальные практические результаты и воздействие	Потенциал для обмена лучшими практиками	Воздействие*
Управление реализацией	Релевантность и возможность трансферта	Понимание аспектов многоканальности	Инновационность*
Реальные практические результаты и воздействие*		Инновации и эффективность управления	Потенциал для обмена лучшими практиками*
Функциональность		Коммуникационный потенциал**	Управленческий подход
Наглядность			Подход, учитывающий коммуникацию и распространение**
Возможность трансферта и ценность как источника обучения			

* Звездочкой отмечены ключевые для каждого конкурса критерии (полученные по ним баллы ценились весомее).

** Этот критерий был введен в 2007 г. (в основном, для улучшения возможностей презентации проектов на портале epractice.eu; в 2009 г. была произведена ревизия критерия для усиления коммуникационной стратегии самих проектов).

Источник: [Beyond good practice, 2010, p. 25].

Соответствие проектов условиям конкурса определялось по следующим критериям [European eGovernment Awards, 2009]:

а. Проект должен быть реализован в стране Евросоюза, стране – кандидате на вступление в Евросоюз либо в стране – участнице соглашения о зоне свободной торговли Европы.

б. Проект (включая его веб-сайт, электронные услуги и представленные технические и организационные решения) должен быть работающим (т.е. планы, пилотные и экспериментальные проекты к представлению на конкурс не допускаются).

с. Заявка должна быть подана государственным учреждением (так называемый первый заявитель), но может быть поддержана внешними партнерами. Однако первый заявитель должен недвусмысленно нести ответственность за заявку.

д. Проект должен быть хорошо описан (т.е. все требуемые поля в заявке должны быть заполнены содержательной, актуальной и убедительной информацией).

е. Информация должна быть представлена независимо от того, участвовал ли проект в предыдущих конкурсах в 2003, 2005 и / или 2007 гг. В случае повторной заявки информация должна содержать описание прогресса со времени первой подачи¹.

Критерий соответствия «б» требует, чтобы проект был «работающим». Все пилотные и исследовательские проекты, а также проекты на стадии испытания были исключены из участия в конкурсе. Что означает «использование» или «минимальное использование» проекта, не определялось. Однако оценочный критерий «воздействие» (см. табл. 4), имевший вес 25% в 2009 г., подразумевал «использование». Руководство по представлению заявок определяет этот критерий следующим образом: «Критерий отвечает на вопрос: “В чем состоят **основные результаты, воздействие и польза** (в количественном и качественном выражении) для всех заинтересованных сторон, включая административную систему?”» А именно:

(1) Опишите, каким методом или способом, если таковые были, измерялось воздействие.

(2) Предоставьте данные (качественные, например удовлетворенность пользователей, и количественные, например уровень

¹ Этот критерий начал действовать с 2005 г.

пользования услугами, полученная экономия и т.д.) об основных результатах.

(3) Вопросы дальнейшей устойчивости проекта также должны быть включены. В этом контексте должна быть рассмотрена устойчивость проекта» [European eGovernment Awards, 2009].

Даже беглый взгляд на проекты – победители конкурса 2009 г. показывает, что в целом масштаб использования проектов, определяемый через принятие гражданами, не очень волнует их создателей / спонсоров:

- *EU-OPA* – приложение «Европейский порядок платежей» по трансграничным денежным искам, используемое в сфере правосудия, – совместный австро-германский проект. Его использование, как и большинства приложений для государственных транзакций, таких как уплата налогов или таможенное оформление, было скорее принудительным, чем добровольным.

- *Genvej* – портал датского муниципалитета Гентофте. Создатели проекта признают, что по состоянию на июнь 2009 г. из 52 536 лиц старше 18 лет, проживающих в Гентофте, и 31 706 домохозяйств только около 4600 домохозяйств были реальными пользователями портала. Авторы проекта не объясняют, почему домохозяйства, а не жители муниципалитета учитывались как бенефициары проекта. Одной из причин, возможно, было то, что при подсчете для домохозяйств процент охвата составляет 14,5%, тогда как для граждан – всего 8,76%. Это заставляет задуматься о следующем:

- Было ли использование портала устойчивым или же в число 4600 «пользователей» включались и те, кто только раз зашел на портал.

- Является ли цифра 4600 точной или округленной.

- Остаются ли годовые расходы по поддержанию портала, указанные в диапазоне от 49 тыс. до 299 тыс. евро (что составляет от 10,65 евро до 65 евро на одного пользователя в год), постоянными.

- *MEPA* (the Public Administration eMarketplace) – итальянский проект электронного рынка системы государственного управления. Утверждается, что за шесть лет существования проекта через него, как заявляют организаторы, было проведено 63 тыс. транзакций на сумму 179 млн. евро. Австрийский партнер проек-

та – Федеральное агентство закупок (BBG), номинированный в другой категории, – заявил о 870 млн. евро в том же самом 2009 г.¹ Учитывая, что размер итальянской экономики и государственного сектора значительно больше австрийского, такой охват пользователей уже не представляется впечатляющим.

- Португальская система выдачи лицензий для охотников через банкоматы выглядит наиболее убедительным проектом с точки зрения охвата конечных пользователей: 80% выданных лицензий было проведено через эту систему, что безусловно является хорошим результатом.

- Обладатель Приза симпатий публики 2009 г., выявленный через интернет-голосование на портале Еврокомиссии ePractice.eu² из числа 52 финалистов [Beyond good practice, 2010], турецкая система информирования адвокатов и граждан о датах судебных разбирательств заявила, что ее пользователями являются 81 742 человека. Но если принять во внимание, что население Турции составляет порядка 78 млн. человек, то этот результат едва ли можно считать удовлетворительным.

Экономические критерии оценки, как, например, расчет чистой приведенной стоимости (*net present value calculation*) или другие методы, не являлись обязательными (но рекомендовались как дополнительный плюс) для демонстрации результативности и полезности проекта [European eGovernment Awards, 2009].

Программа Европейского конкурса э-правительства прекратила свое существование с появлением новой социально-экономической стратегии Евросоюза «Европа 2020» [European Commission: EUROPE 2020, 2010]. Опросы участников программы, проведенные в 2005, 2007 и 2009 гг., выявили наличие консенсуса о необходимости продолжения конкурса. Как считают респонденты, конкурс служил эффективным стимулом для обмена положительным опытом внедрения э-правительства для всех стран Евросоюза в течение почти десяти лет в соответствии с Лиссабонской стратегией в целом и Европейской концепцией э-правительства в частности.

¹ См. на 30 апреля 2011 г. [Unternehmen. – Mode of access: <http://www.bbg.gv.at/ueber-uns/unternehmen/> (Дата посещения: 02.12.12.)]. – *Прим. ред.*

² [Home | ePractice. – Mode of access: <http://www.epractice.eu>]. – *Прим. ред.*

В 2011 г. Еврокомиссия приняла принцип выдвижения кандидатов для представления на конкурс на «лучшую практику» на 6-й Европейской конференции по э-правительству в Познани по выбору самих стран¹. Следует отметить в связи с этим, что участники проведенного опроса рекомендовали не «политизировать» процесс отбора, а предложить оценку проектов независимыми экспертами на общеевропейском уровне [Beyond good practice, 2010, p. 53–54]. Главными преимуществами такой оценки они считали уникальную возможность сетевого взаимодействия и структурированного обмена опытом по всей Европе в рамках конкурса и обеспечение доступа к данным для анализа достигнутого прогресса [Beyond good practice, 2010, p. 39–57]. Стратегическая цель конкурса состояла в продвижении трансграничных услуг и систем э-правительства для укрепления единого европейского рынка и унификации систем и практик государственного управления в соответствии с масштабными пилотными проектами Евросоюза по созданию трансграничного э-правительства, финансируемые программой «Конкурентоспособность и инновации»².

Выводы

1. Использование созданного ресурса и устойчивость проекта не всегда служили основными критериями отбора проектов э-правительства для участия в конкурсе.

2. В 2011 г. конкурс был заменен выдвижением кандидатов на «лучшую практику»³ по рекомендации самих стран-участников вместо отбора по результатам экспертной оценки с использованием анкет и жестких критериев. В сентябре 2012 г. Европейская комиссия дала старт новой конкурсной схеме для стимулирования

¹ Каждая страна – член Евросоюза абсолютно свободна в выборе метода выявления и выдвижения лучших кандидатов на национальном уровне [См.: 6 th European ministerial eGovernment conference borderless egovernment services for Europeans. – Mode of access: <http://www.egov2011.pl/>]. – *Прим. ред.*

² См.: All editions. Build, connect, grow. – Mode of access: <http://www.buildconnectgrow.eu/en/all-editions> (Дата посещения: 02.12.2012.). – *Прим. ред.*

³ Это, скорее, Европейская инициатива лучшей практики в электронном правительстве.

инноваций в публичном администрировании в поддержку стратегии *Европа 2020*¹.

2.2. Швейцарская модель оценки э-правительства²

Швейцарский федеральный департамент финансов инициировал интересный конкурс, используя предложение Бернского университета прикладных наук (Eidgenössisches Finanzdepartement 2009)³. Новая модель оценки проектов исходит из того факта, что более чем в половине случаев польза и преимущества электронного управления не могут быть выражены в монетарной форме. Модель учитывает такие качества проекта, как:

- бережливость – экономное использование бюджетных средств;
- эффективность – минимизация затрат;
- экономичность – обеспечение оптимального баланса между затратами и результатом;
- трансформация – обеспечение сетевого эффекта за пределами проекта.

В центре внимания находятся выбранная стратегия и заинтересованные стороны. Сам метод оценки состоит из следующей последовательности шагов.

1. Проверка наличия стратегического контента и оценочных критериев.

2. Финансовая оценка с расчетом экономической пользы для общества посредством вычисления чистой приведенной стоимости, анализа рисков и чувствительности (к воздействию внешних

¹ Европейский приз за инновацию в публичном администрировании (*European Prize for Innovation in Public Administration*) [См.: European prize for innovation in public administration. – Mode of access: http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index_en.cfm?section=admin-innovators (Дата посещения: 02.12.2012.)]. – Прим. ред.

² Эта методология также включает проекты электронного участия, по крайней мере в понимании правительств, которые эти проекты представляют (это происходит в большинстве случаев).

³ См. коллективное исследование [Neuroni, Spichiger, Riedl, 2010; Neuroni, Rascón, Spichiger, Riedl, 2010; Spichiger, Rascón, Neuroni, Riedl, 2010].

факторов), т.е. классических инструментов анализа, используемых в экономической науке.

3. Качественная оценка с анализом внеэкономического эффекта.

4. Ранжирование проектов.

Мы считаем такой подход интересным, поскольку он напрямую связывает ресурсы, вкладываемые в создание (и поддержание) проектных инициатив, с получением конкретного результата. Как было указано выше, до сих пор это не всегда получалось в оценке многих проектов э-правительства.

2.3. Базовые условия оценивания проектов по э-управлению

В исследовательском отчете для Европейского конкурса э-правительства – 2005 дан первичный анализ по 15 заявкам, попавшим в шорт-лист, с использованием оценочной системы проекта *eGovernment Economics Project*¹. Система основывается на ценностных критериях, способствующих улучшению ответственного управления обществом, что особенно важно в контексте э-участия. А именно: на «открытости и участии», «прозрачности и подотчетности», а также на способности публичных администраций разного уровня взаимодействовать друг с другом. Умеренная обратная корреляция была обнаружена между фактором ответственного управления и фактором эффективности. Такое положение дел можно объяснить внеэкономическими целями проектов, т.е. инициативы, которые нацелены на формирование новых общественно значимых ценностей, каковой и является более демократичное управление, зачастую сопровождаются дополнительными административными расходами на начальной стадии. По мере того как проект переходит в более зрелую фазу, затраты на его поддержание становятся сопоставимыми с финансовой выгодой [Leitner, 2010].

Мы осознаем, что измерение успешности некоммерческих проектов, таких как проекты э-участия, является трудной задачей. Всестороннее обсуждение проблем, связанных с определением успеха на основе определенных допущений, освещается в работе Мюллера-Торока и Фасрайнера [Müller-Török, Fassrainer, 2011].

¹ Проект *eGovernment Economics Project (eGEP)* был основан Европейской комиссией [см.: *eGovernment economics project*, 2006].

По результатам проведенного выше анализа мы рекомендуем соблюдение следующих условий в оценке успешности проектов э-участия.

1. Критерии успешности должны быть сформулированы до начала проекта э-участия.

2. Если критерии успеха не определены заранее, то по крайней мере должны соблюдаться (и, соответственно, быть отражены в любой концепции оценки в качестве базовых) некоторые минимальные требования, а именно:

а) долговременная устойчивость, т.е. итоговый продукт проекта (платформа, процесс и т.п.) должен использоваться не один раз; это требование исключит такие «одноразовые» проекты, как, например, проект э-голосования, созданный для Австрийского студенческого союза в 2009 г.¹; должна быть предусмотрена возможность управления или обслуживания платформы²;

б) использование / пользователи. Значительная часть целевой группы пользователей должна фактически участвовать в проекте. Должно быть определено заранее, что считается «значительной частью» в контексте конкретного проекта (см. п. 1);

в) добавленная общественная польза (*Public Value Added – PVA*) в сравнении с традиционным офлайновым решением (статусом). «Общественная польза в самом широком смысле фокусирует наше внимание на индивидуальных и социальных интересах, которые удовлетворяются определенными институциональными формами и действиями власти» [Harrison, et al, 2012, p. 90]. Харрисон и др. различают несколько типов общественной пользы: экономическая, политическая, социальная, стратегическая, качество жизни, идеологическая, организационная (*stewardship*) [Harrison, et al, 2012, p. 90–91]³. В отсутствие такого рода ценности требуется значительное увеличение эффективности в терминах использования ресурсов (в частности, затрат).

¹ Австрийский федеральный министр науки объявил, что на выборах в 2011 г. технологическая платформа не будет использована [см.: Karl: E-Voting... 2011].

² Например, Пиратская партия Германии столкнулась с проблемой управления своей платформы *Liquid Feedback* [Reinbold, 2012].

³ Харрисон и его соавторы выделяют также пять типов движущих сил, определяющих общественно значимую ценность: результативность, эффективность, прозрачность, сотрудничество, (со)участие [Harrison, 2012, p. 91].

3. Любая рамочная структура оценки проектов э-участия должна опираться на независимых экспертов и / или организации, которые не были вовлечены в реализацию проекта. Это необходимо для исключения самооценивания, как в случае с упомянутым выше австрийским проектом интернет-голосования, когда официальная оценка проекта проводилась организациями, выполняющими его [Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung, 2009]¹.

Мы полагаем, что экономические критерии должны являться обязательной частью любой методологии оценки проектов э-участия. Несмотря на политическую природу таких проектов, следует обращать внимание на рациональное использование бюджетных средств, даже если не всегда оказывается возможным задать количественные параметры оценки экономического эффекта. В последнее время многие проекты э-участия не учитывают это требование. Так, например, австрийский проект *Jugend2 Help* сумел набрал всего лишь несколько сотен постов от нескольких сотен молодых людей из почти 1 млн. целевой аудитории². Если учесть, что проект обошелся в более чем 100 тыс. евро³, возникают вопросы о степени успешности проекта с таким низким коэффициентом *стоимость – результат*.

¹ См.: Ответы федерального министра науки на вопросы парламентского запроса 22 августа 2009 г., 9 мая 2010 г., 12 апреля 2010 г.

² Официальная статистика приводит цифру в 791 528 молодежи в возрасте от 13 до 20 лет. См. на 30 апреля 2011 г. [Jahresdurchschnittsbevölkerung 2011 nach Alter und Bundesland – Insgesamt. – Mode of access: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/bevoelkerungsstruktur/bevoelkerung_nach_alter_geschlecht/023428.html (Дата посещения: 02.12.2012.)]. – *Прим. ред.*

³ Как и для большинства проектов электронного правительства, точные цифры расходов неизвестны. Судя по данным, касающимся партнеров проекта *Jugend2 Help*, его продолжительности и количества вовлеченного персонала, мы предполагаем, что по консервативному подсчету общая стоимость проекта составила как минимум 100 тыс. евро (в реальности она была, вероятно, выше).

3. Методологические подходы к оценке проектов э-участия

Существует множество методологий измерения и индикаторов, широко используемых в разных странах¹. Ключевым, по мнению экспертов ОЭСР, является вопрос «*Что мы в действительности измеряем?*» [Leitner, 2010]. Измерение результативности (*performance*) предполагает оценку того, насколько была реализована обещанная польза. Это означает, что все начинается с определения концепции и целей. Проблемой в оценке проектов э-правительства является не только сбор данных и проверка их достоверности, но и отсутствие общих для всех стран ключевых индикаторов результативности (*key performance indicators – KPIs*), что весьма затрудняет сравнение. Индикаторы должны быть надежны, релевантны и сравнимы. Пока же имеется слишком много различий в дефинициях, моделях, технических платформах, приоритетах услуг, в политических, организационных и управленческих структурах. Наряду с акцентом на пользовательский интерфейс (*front-end*), инфраструктурно-организационные аспекты (*back-end*) и финансовую сторону, индикаторы должны отражать пользу проекта для всех заинтересованных сторон. Такие индикаторы должны использоваться для мониторинга, анализа и сравнения. Даже если ранжирование может служить стимулом для улучшения, следует осторожно подходить к его использованию, поскольку оно может привести к искажению реальной картины. На макроуровне индикаторы измерения должны прежде всего отражать возможность совместного участия и приобретения нового знания в качестве главной цели [Leitner, 2010].

Мнение экспертов ОЭСР подтверждает, что в настоящее время оценка проектов э-участия происходит по доброй воле их спонсоров / собственников. Даже если самооценивание следует рассматривать как пример «худшей практики», оно все же лучше, чем отсутствие оценки вообще.

¹ Интересные примеры были продемонстрированы на встрече э-лидеров со стороны Кореи, Мексики, Египта. Корея, как и другие страны, использует очень тщательно выстроенную и всестороннюю систему индексов по пользованию услугами, зрелости инфраструктуры, безопасности (включая защиту персональных данных), общественной пользы (показатели цифровой культуры, цифрового разрыва, интернет-наркомании).

Исходя из вышесказанного, авторы предлагают, что для всех проектов э-участия должна проводиться ex-post оценка с учетом следующих минимальных требований:

1) независимые эксперты должны иметь доступ к проектной документации;

2) должны оцениваться долговременная устойчивость проекта, масштаб его использования и добавленная польза для общества;

3) результаты оценки должны быть опубликованы.

Реализация данного предложения приведет к созданию более надежной основы для принятия решений по инициативам э-участия в будущем.

Выводы

Технологии, позволяющие гражданам участвовать в общественно-политической жизни, лежат в основе программ административных реформ, а также политики и тенденций Открытого правительства [E-Partizipation in der öffentlichen Verwaltung, 2011]. За последнее десятилетие повсюду в Европейском союзе было реализовано множество проектов по э-участию, большинство из них продвигались «сверху – вниз» органами власти разных уровней. Однако многие из этих проектов так и не оправдали возлагавшихся на них надежд. Более того, в Евросоюзе отсутствует общее понимание того, что относится к э-участию, нет общепринятых критериев для измерения успешности проектов э-участия и отсутствует обязательная практика оценки успешности того или иного проекта.

Проанализировав проекты, реализованные в Австрии в 2000–2009 гг., мы так и не смогли обнаружить наличие какой-либо стандартной и обязательной для всех методологии проведения их оценки. Поэтому решение вопроса об успешности или неудаче того или иного проекта было оставлено на усмотрение общественности.

Используя существующие методологии оценки примеров полезного опыта (good practice), мы проанализировали методологию, применявшуюся на Европейском конкурсе лучших инициатив в области э-правительства, а также опыт текущих исследований в Швейцарии. Предлагаем подход к оценке проектов э-участия, основанный на следующих критериях: устойчивость результатов проекта, охват проекта и применяемость его продуктов (услуг) конечными пользователями (частота и масштаб использования), а также

общественно значимая польза. Исходя из этого анализа, мы предложили подход к оценке проектов э-участия, основанный на следующих обязательных критериях: устойчивость, используемость (количество пользователей и частота обращения), а также категория, которую мы обозначили как «добавленная ценность для общества» (Public Value Added).

Мы рекомендуем проведение независимой оценки в качестве обязательной процедуры для всех финансируемых из денег налогоплательщиков. Это позволит политикам принимать решения на основе четко определенных целей проекта и ожидаемых результатов.

Мы отдаем себе отчет в том, что многие из проектов, которые рассматривались в настоящей статье, были запущены с целью тестирования новых технологий и накопления соответствующего опыта их использования в принятии решений, оказании государственных услуг и в административных процессах, как это предусматривалось Европейским планом действий по развитию э-правительства. В основном мы опирались на опыт Австрии как страны, занимающей лидирующие позиции в Евросоюзе, подтверждаемые результатами Европейского конкурса последних лет. Тем не менее мы полагаем, что этап проб и ошибок подошел к концу и проекты э-участия – как и другие публичные проекты – следует оценивать по их реальным результатам в достижении поставленных целей независимо и беспристрастно на основе четкой методологии. Только такой подход позволит отделить зерна от плевел и таким образом содействовать укреплению демократии, улучшению услуг и качества правления на уровне стран-участников и Евросоюза в интересах граждан и гражданского общества в целом.

Литература

- Beyond good practice: The case for the eGovernment Awards 2.0, European eGovernment Awards 2009. Research report / Leitner C. (ed.). – Vilnius, 2010. – 72 p. – Mode of access: http://www.donau-uni.ac.at/imperia/md/images/departement/gpa/verwaltung/final_report_2009_4112010.pdf (Дата посещения: 03.12.2012.)
- Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung: E-Voting bei den Hochschülerinnen- und Hochschülerschaftswahlen 2009: Evaluierungsbericht. – Wien, 2009. – 74 S.
- eGovernment economics project (eGEP). Measurement framework final version / European commission. – 2006. – 67 p. – Mode of access: <http://www.epractice.eu/files/media/media1299.pdf> (Дата посещения: 02.12.2012.)

- eGovernment in Europe: The State of Affairs. Report presented at the eGovernment Conference 2003, Como, Italy, 7–8 July / Leitner, C. (ed.). – European institute of public administration (EIPA), Maastricht, 2003. – 72 p.
- Eidgenössisches Finanzdepartement: Konzept eines homogenen Berechnungsmodells zur Ermittlung der Wirtschaftlichkeit und des qualitativen Nutzens von E-Government-Vorhaben, Wettbewerbsbeitrag der Berner Fachhochschule, Kompetenzzentrum Public Management und E-Government (PEG). – Bern, 2009. – 28 S.
- E-Partizipation in der öffentlichen Verwaltung. Abschlussbericht zur gemeinsamen Studie. – Hochschule Harz (FH), MATERNA GmbH, 2011. – 52 S. – Mode of access: http://egov.hs-harz.de/optimuse/images/documents/ePart-Studie2011_web.pdf (Дата посещения: 15.9.2012.)
- European Commission: EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, COM (2010) 2020. – Brussels, 2010. – 28 p. – Mode of access: <http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/Brochure%20Integrated%20Guidelines.pdf> (Дата посещения: 15.11.2012.)
- European eGovernment Awards 2009 – Guidance Notes for Submission, 2009. – Brussels, 2009. – 36 p. – Mode of access: <http://www.epractice.eu/files/download/awards/guidancenotes2009.pdf> (Дата посещения: 15.11.2012.)
- Harrison T.M., Guerrero S., Burke G.B., Cook M., Cresswell A., Helbig N., Hrdinová J., Pardo T. Open government and e-government: Democratic challenges from a public value perspective // Information polity. – 2012. – Vol. 17, N 2. – P. 83–97.
- i2010 eGovernment Action Plan: Accelerating eGovernment in Europe for the benefit of all. – Brussels, 2006. – 25 April. – 12 p. – Mode of access: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0173:FIN:EN:PDF> (Дата посещения: 15.11.2012.)
- Karl: E-Voting wird 2011 nicht mehr eingesetzt // Der Standard. – 2011. – 3 März. – Mode of access: <http://derstandard.at/1269448836558/Standard-Interview-Karl-E-Voting-wird-2011-nicht-mehr-eingesetzt> (Дата посещения: 02.12.2012.)
- Leitner C. E-Participation / European eGovernment 2005–2007: Taking stock of good practice and progress towards implementation of the i2010 eGovernment action plan. – Vilnius, 2007. – P. 67–77.
- Leitner C. OECD e-leaders, meeting notes of the rapporteur. – Brussels, 2010.
- Müller-Török R., Eckl C.M. Gv-initiierte E-Partizipations- und E-Initiatives-Plattformen vs. privat initiierte Plattformen – Ein Vergleich aus Benutzer- bzw. Bürgersicht // 13. Internationales Rechtsinformatik Symposium, IRIS 2010. – OCG Schriftenreihe, Wien, 2010. – S. 126–127.
- Müller-Török R., Fassrainer W. Erfolgskriterien für E-Government-Projekte – Eine Analyse aus Sicht von Philosophie und Wirtschaftswissenschaften // 14. Internationales Rechtsinformatik Symposium, IRIS 2011. – OCG Schriftenreihe, Wien, 2011. – S. 245–252.
- Neuroni A.C., Spichiger A., Riedl R. Assessing and evaluating value and cost effectiveness of e-Government initiatives: Initial measurement framework and overall data collection evaluation / Proceedings of the 9th International Conference EGOV 2010. – Lausanne, Univ. Trier, 2010. – August 29 – September 2.
- Neuroni A., Rascón A., Spichiger A., Riedl R. Assessing and evaluating value and cost effectiveness of e-Government initiatives: Focusing the step of the financial evalua-

- tion // 11 th International digital government research conference (dg.o 2010). – Massachusetts, 2010. – P. 105–111.
- Panopoulou E., Tambouris E., Tarabanis K.* eParticipation initiatives: How is Europe progressing? // European journal of ePractice. – 2009. – N 7, March. – 11 p. – Mode of access: <http://www.epractice.eu/files/7.2.pdf> (Дата посещения: 15.11.2012.)
- Prosser A.* eParticipation in administrative procedures // Eastern European eGov days 2011: Conference Proceedings. – OCG publications, Vienna 2011. – P. 17–23
- Prosser A., Müller-Török R.* Private vs. gv-driven e-Participation // 4th Conference on Electronic Democracy, EDEM 2010. – Danube univ. Krems, OCG publications, Vienna, 2010. – P. 163–172.
- Recommendation CM/Rec (2009) 1 of the Committee of Ministers to member states on electronic democracy (e-democracy) // Council of Europe. – Mode of access: [http://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/CAHDE/2009/RecCM2009_1_and_Accomp_Docs/Recommendation%20CM_Rec\(2009\)1E_FINAL.asp#TopOfPage](http://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/CAHDE/2009/RecCM2009_1_and_Accomp_Docs/Recommendation%20CM_Rec(2009)1E_FINAL.asp#TopOfPage) (Дата посещения: 20.05.2011.)
- Reinhold F.* Mitbestimmung der Piraten. Zu viel versprochen // Der Spiegel. – 2012. – 14 Mai. – Mode of access: <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/piraten-partei-kann-basisdemokratie-versprechen-nicht-einhalten-a-832421.html> (Дата посещения: 15.09.2012.)
- Spichiger A., Rascón A., Neuron A., Riedl R.* Assessing and evaluating value and cost effectiveness of e-Government initiatives: Focusing the qualitative evaluation / 14 th International research society for public management (IRSPM) conference 2010. – Univ. of Berne, Centre of competence for public management, 2010. – 7–9 April.
- Taking good practice forward: The case for the eGovernment Awards. European eGovernment Awards 2005, Research report / Leitner, C. (ed.). – European institute of public administration (EIPA), Maastricht, 2006. – 162 p.
- The user challenge benchmarking the supply of online public services. – European Commission, Capgemini, 2007. – 7 th measurement. – 123 p. – Mode of access: http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/benchmarking/egov_benchmark_2007.pdf (Дата посещения: 02.12.2012.)
- The user challenge benchmarking the supply of online public services. – European Commission, Capgemini, 2009. – 8 th measurement. – 184 p. – Mode of access: http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/benchmarking/egov_benchmark_2009.pdf (Дата посещения: 02.12.2012.)
- Von Becker S., Kurbjuweit D.; Müller P.; Rosenbach M., Theile M.* Partei der Sehnsucht // Der Spiegel. – 2012. – 23 April. – Mode of access: <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-85157559.html> (Дата посещения: 15.9.2012.)