

Проект

Стратегия  
за електронното управление  
в Република България  
за периода 2014 – 2020 г.

София  
Декември 2013

## **СЪДЪРЖАНИЕ**

<b>ВЪВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>3</b>
<b>1. АНАЛИЗ НА НАСТОЯЩЕТО СЪСТОЯНИЕ</b> .....	<b>4</b>
<b>2. ОБЩА ВИЗИЯ ЗА БЪЛГАРСКОТО Е-УПРАВЛЕНИЕ</b> .....	<b>5</b>
<b>3. МИСИЯ</b> .....	<b>5</b>
<b>4. СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ</b> .....	<b>5</b>
<b>5. ВОДЕЩИ ПРИНЦИПИ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ НА СТРАТЕГИЯТА</b> .....	<b>6</b>
<b>6. ПРИОРИТЕТИ В РЕАЛИЗАЦИЯТА НА СТРАТЕГИЯТА</b> .....	<b>6</b>
<b>7. ОЧАКВАНИ ПОЛЗИ ОТ ПРИЛАГАНЕ НА Е-УПРАВЛЕНИЕ</b> .....	<b>7</b>
<b>8. НОРМАТИВНА ОСНОВА ЗА РЕАЛИЗИРАНЕ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ</b> .....	<b>7</b>
<b>9. КРИТИЧНИ ФАКТОРИ</b> .....	<b>8</b>
<b>10. ОБВЪРЗАНОСТ НА СТРАТЕГИЯТА С ДРУГИ СТРАТЕГИИ</b> .....	<b>8</b>
<b>11. МОДЕЛ НА Е-УПРАВЛЕНИЕ</b> .....	<b>9</b>
<b>11.1 Информационен модел</b> .....	<b>9</b>
11.1.1 Бази данни.....	9
11.1.2 Електронни регистри и регистърно производство .....	10
11.1.3 Процеси и услуги .....	10
11.1.4 Свързана администрация .....	10
<b>11.2 Технологичен модел</b> .....	<b>10</b>
11.2.1 Инфраструктура.....	11
11.2.2 Приемственост .....	11
11.2.3 Сигурност.....	12
11.2.4 Оперативна съвместимост.....	12
11.2.5 Технологичен неутралитет.....	12
11.2.6 Стандартизация .....	13
<b>12. СЕКТОРНИ ПОЛИТИКИ ЗА Е-УПРАВЛЕНИЕ</b> .....	<b>13</b>
<b>13. ДЕЙНОСТИ ЗА ПОСТИГАНЕ НА ЦЕЛИТЕ</b> .....	<b>15</b>
<b>14. ОРГАНИЗАЦИОННО ОСИГУРЯВАНЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА СТРАТЕГИЯТА</b> .....	<b>18</b>
<b>15. ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА</b> .....	<b>18</b>
<b>16. ОСНОВНИ РИСКОВЕ И ИЗПРЕВАРВАЩИ ДЕЙСТВИЯ</b> .....	<b>19</b>

## Въведение

В съвременното информационно общество информационните и комуникационните технологии са ядро, около което най-успешните организации и администрации изграждат своите бизнеси и управленски системи. Електронно управление, електронно правителство, електронни услуги са присъщи на най-развитите икономически и политически държави. Естествена цел на България като член на Европейския съюз е да доразвие електронното управление и електронните услуги на ниво, съответстващо поне на средните показатели в ЕС.

Електронно управление (**е-Управление**) е управление в електронна среда на нормативните взаимосвързки, административните процеси и обслужване и взаимодействието с потребителите с използване на информационни, статистически и математически модели и методи на обработка на данни, информация и знания, които осигуряват много по-високо ниво на ефективност на управлението.

Често пъти се смесват понятията Електронно управление и Електронно правителство (**е-Правителство**). Електронното правителство се отнася до национални директиви, модели и правила за развитие и поддръжка на електронни системи и решения в администрацията, която задължително прилага практически методи на е-Управление за вътрешно и външно административно обслужване и взаимодействие при осигурена хоризонтална и вертикална координация, стандартизиране и ефективност на е-Управление и е-Услуги в администрацията.

Електронните услуги (**е-Услуги**) представляват административно обслужване в електронен формат, който не само е паралелен и може да замества съответстващ (административен) процес с използване на документи на хартиен носител, но и оптимизира административните процеси така, че администрацията да предоставя максимално ефективно обслужване с минимално участие на неадминистративни ресурси (заявители, получатели, време, технически/финансови и други средства).

В своята работа администрациите влизат в четири вида взаимоотношения, които могат да се разглеждат и като взаимодействия в електронен формат - **е-Отношения**:

- администрация  $\leftrightarrow$  администрация
- администрация  $\leftrightarrow$  служители
- администрация  $\leftrightarrow$  граждани
- администрация  $\leftrightarrow$  бизнес

Стратегията обхваща развитието и на четирите вида отношения.

## **1. Анализ на настоящето състояние**

### **• Политическо състояние**

От 2001 година в България се работи по създаване на електронно правителство. На първо време ръководството на проекта за е-Правителство е съсредоточено в Министерски съвет (Министър на държавната администрация и Координационен център за информационни комуникационни и управленски технологии. След това функциите се разделят между Министерство на държавната администрация и административната реформа и Държавната агенция за информационни технологии съобщения, като през последните 5 години дейностите по проекта се концентрират в Министерство на транспорта информационните технологии и съобщенията под ръководството на заместник министър. С течение на годините макар приоритетът за въвеждане на електронно управление в България да присъства в политическите документи на управляващите политически сили, на практика електронното управление не е основен приоритет и се развива с променлив успех.

### **• Икономическо състояние**

Поради частичното въвеждане на е-Управление в РБ, ползите за администрацията (държавна и общинска), бизнеса, гражданите и обществото са незначителни, с някои изключения като тези за бизнеса и някои администрации като Национална агенция по приходите, Национален статистически институт и Министерство на финансите. Административната тежест върху администрацията, бизнеса и гражданите - по анализи на Министерството на икономиката енергетиката и туризма - през 2011 г. възлиза на повече от 2 (два) милиарди лева годишно. Координирано, стандартизирано и практически развитие е-Управление ще освободи ценни ресурси (време, хора и финанси), които понастоящем се използват неефективно за административно обслужване.

### **• Социално състояние**

Началното развитие на е-Управлението в Република България не подобрява апатичното и често негативно отношение на бизнеса и гражданите към администрацията в страната. Това пречи не само на развитието на приетите в Европейския съюз взаимоотношения между администрацията и нейните клиенти или партньори, но и не позволява на администрацията да бъде възприета като ефективен доставчик на информация и услуги. Това начално ниво на е-Управление пречи на администрацията да развива обществената си роля и да обслужва социалните нужди на обществото по модерен и практичен начин, като позволява пряко и ефективно взаимодействие с администрацията по всяко време и на всяко място.

### **• Правно състояние**

Съществуващата нормативна база (ЗЕУ, ЗСВ и т.н.) задължава, но не улеснява развитието на е-правителство в администрацията, защото действащата правна рамка урежда изискванията по електронизация на съществуващи "хартиени процеси", но не адресира методологията за оптимизация на процесите и ресурсите в администрацията. Част от действащите закони и/или наредби са противоречиви и неприложими без практически промени, които преди да бъдат предложени и одобрени трябва да се тествани за съвместимост с моделите и решенията, за които са предвидени.

### **• Технологично състояние**

Управленските структури в развитите страни отдавна са приели факта, че светът се намира в ерата на информационното общество и трансформират активно работните процеси в администрацията с оглед максимално ефективно използване на наличните информационни и комуникационни технологии. Информационните и комуникационните технологии отдавна не се разглеждат като спомагателни, а като основа за ефективни бизнес процеси. В България администрациите все още под внедряване на информационни технологии често разбират закупуване на компютърна техника, а не активно използване на специализирани софтуерни системи. Въпреки че само през периода 2008 – март 2013 година под наслов "Електронно управление" само по европейските оперативни програми са договорени проекти за значителен финансов ресурс, резултатите не се покриват с очакванията. Много често проектите се изпълняват сами за себе си и след приключване на финансирането на проекта не се осигурява финансиране и ресурси за поддръжка на създадената в проекта система –

липсва устойчивост. Не се използва възможността централната и локална инфраструктура за електронно управление (като хардуер и софтуер) да се поддържа от специализирана организация.

- **Оперативно състояние**

Оперативна несъвместимост и разпокъсаност преобладават в администрацията на Република България. Това се дължи до голяма степен на неустойчиво и нецентрализирано е-Правителство, което да задава и налага стандартите за оперативна съвместимост, както и координира оперативните правила и действия на оперативни отговорните звена в е-Правителство на РБ. Неадекватното оперативно състояние на е-Правителство в Република България е не само вътрешен проблем за страната, но и за поетите ни ангажименти за оперативна съвместимост с електронни системи в ЕС и такива извън него.

## **2. Обща визия за българското е-Управление**

Реализиране на Модерно е-управление посредством:

- Въвеждане на бизнес модели в работата на администрацията – от извършване на административни дейности, към услуги за гражданите и бизнеса;
- Изграждане на „цифрова администрация“ - Трансформиране на всички структури на държавната и общинска администрация за ефективна и ефикасна работа в съответствие със съвременните управленски технологии както и с технологичните достижения на информационните и комуникационните технологии. Постепенно преминаване от хартиен към електронен обмен на документи и предоставяне на административни услуги по електронен път;
- Постигане на оперативна съвместимост на национално ниво – от фрагментирани и затворени, към интегрирани и технологично независими решения;
- Ориентиране към резултатите - изместване на фокуса от изпълнение на дейности, към постигане на резултати;
- Постигане на координирано планиране и реализация на проектите на национално и локално ниво – от самоцелни инициативи, към реализиране на приоритетите от национална пътна карта;
- Осигуряване на Удобен достъп до административни услуги – достъпност на единния портал на електронното управление по всяко време, от всяко място и чрез различни устройства.

## **3. Мисия**

Съсредоточаване/фокусиране на държавната, общинските и съдебната системи върху обслужването на гражданите и бизнеса за бързо и лесно предоставяне на качествени услуги, чрез ре-дизайн на работните процеси за ефективно и ефикасно използване на съвременните управленски, информационни и комуникационни технологии. Целенасочено използване на ИКТ в процесите на вземане на решения и законотворческата дейност на административните органи. Повишаване на прозрачността и отчетността и намаляване на корупцията. Създаде нови възможности за участие на структурите на гражданското общество в управлението.

## **4. Стратегически цели**

Въз основа на извършения анализ на текущото състояние на електронното управление в Република България, направените констатации и идентифицираните критични фактори, влияещи на процеса, се налагат следните стратегически цели в рамките на предстоящия програмен период 2014-2020:

1. **Разработване и широко предоставяне на Електронни услуги за гражданите и бизнеса от всички администрации.** Развитие на базовата инфраструктура за реализация на електронни услуги. Развитие на централните системи и инфраструктура на електронното управление при спазване на изискванията за оперативна съвместимост и мрежова и информационна сигурност.
2. **Трансформиране на администрацията в „Цифрова администрация“ посредством интеграция на информационните процеси.** Реализиране на

Електронен документооборот и архив. Разработване на системи и услуги с висок обществен ефект.

3. **Популяризиране, достъп и участие.** Популяризиране и насърчаване на участието. Електронно включване и приобщаване.
4. **Институционално изграждане.** Въвеждане на висока степен на отговорност и отчетност. Изграждане на капацитет и способности на администрацията. Активно участие и интеграция с европейските институции и страните членки въз основа на електронната идентификация на физически лица в Европейския съюз и в условията на оперативна съвместимост.
5. **Въвеждане Управление на изпълнението на резултатите.** Прилагане на системен подход на планиране и измерване на изпълнението. Осъществяване на постоянен Управленски надзор.
6. **Осигуряване на ресурси и финансиране на процеса.** Устойчиво финансиране и прилагане на иновативни финансови инструменти за развитието на електронното управление. Ефективно управление на фондове и договори.

## **5. Водещи принципи за реализация на стратегията**

Реализацията на целите на стратегията ще бъде извършена в съответствие със съвременните тенденции в областта на електронното управление, прилагане на напредничави технологии и спазване на следните принципи:

- 1) Политическото лидерство и приемственост ще бъдат гаранция за успешна реализация на дългосрочната политика, одобрена от управляващите, неправителствените организации и администрациите.
- 2) Реализацията на Стратегията за е-управление ще бъде извършена при централизирано определяне на политиката, управление и осъществяване на контрол и децентрализация при изпълнението ѝ.
- 3) Спазване на принципа за еднократно събиране на данни за граждани и фирми и многократното им използване.
- 4) Електронното управление се развива паралелно с провеждането на процес административна реформа и усъвършенстване на административните бизнес-процеси.
- 5) Налагането на единен подход, ще спре преразхода на средства за припокриващи се, нецелесъобразни и недовършени проекти, като ще осигури повече стойност за потребителите, инвестиционна ефективност, бързи и реални резултати.
- 6) Ще се реализират приоритизирани услуги и проекти, с ясен за обществото ефект на база публично достъпна методика. Ще бъде осигурена прозрачност на взиманите решения и постоянен контрол и оценка на изпълнението.
- 7) Ще се приложи равнопоставено използване на „класически“, „виртуализирани“, „облачни“ и други видове технологии, при избор между тях, базиран на технологична и икономическа целесъобразност и съблюдаване на изискванията за информационна сигурност.

## **6. Приоритети в реализацията на стратегията**

Управлението на реализацията на стратегията ще извежда на преден план решаване на задачи, отразяващи следните приоритети:

- 1) Установяване и устойчиво поддържане на Семантична оперативна съвместимост за целите на е-Управление и бизнеса, с разработка и прилагане на отворени, публично достъпни стандарти.
- 2) Интеграция на работата на администрациите на всички институции, чрез обмен на електронни документи през Единната среда за обмен на електронни документи.
- 3) Създаване на високо организирана среда между бизнеса и държавното управление с цел осигуряване на оптимални условия за икономическо развитие, включително и преди всичко с намаляване на административната тежест.

- 4) Осигуряване на архивирането на данни, създавани или събирани в различна форма от участниците в процесите на електронното управление.
- 5) Създаване на възможности за взаимодействие между социалните мрежи и информационната среда, в която се развиват процесите на електронното управление.
- 6) Активно предоставяне/публикуване на данни за свободен достъп в машинно четим вид от страна на администрациите на всички нива при спазване на определени изисквания за конфиденциалност и сигурност.
- 7) Осигуряване на възможност за паралелно развитие от трети лица на услуги за гражданите и бизнеса, които използват при своето изпълнение свободно достъпни данни от държавните институции.
- 8) Постигане на висока ефективност на инвестициите в създаване и поддържане на средства за е-Управление.
- 9) Развитие на Единната електронна съобщителна мрежа и планомерно обновяване на компютърната техника в административните структури.

## **7. Очаквани ползи от прилагане на е-Управление**

Електронното управление не е самоцел, а необходимост, която води до конкретни ползи:

- 1) Подобряване на качеството на живот в резултат от пълноценно прилагане на принципите на електронното управление във всички сфери на общественно-икономическия живот – е-правосъдие, е-здравеопазване, е-образование, е-демокрация, е-общини, електронни обществени поръчки и др.
- 2) Намаляване на административната тежест върху бизнеса.
- 3) Подобряване на качеството, намаляване на разходите и времето за изпълнение на административните услуги за гражданите и бизнеса.
- 4) Подобряване на качеството и ефективността на вземаните от администрацията решения, както и на изготвяните нормативни актове.
- 5) Активизиране на гражданите и бизнеса за пряко участие в процесите на управление на страната, като: възможност за електронно гласуване на всички видове избори, участие в допитвания и други граждански инициативи.

## **8. Нормативна основа за реализиране на Стратегията за електронно управление**

Стратегията за електронно управление е разработена в съответствие с действащата нормативна уредба в Република България. Изпълнението на Стратегията предвижда усъвършенстване на нормативната уредба. При необходимост, в резултат от приемането на нови закони или при изменение на съществуващите, Стратегията се актуализира в срок до 1 месец след промените.

Нормативна основа за реализация на стратегията са: Законът за електронното управление, Законът за електронния документ и електронния подпис, Административно процесуалния кодекс, Законът за ограничаване на административното регулиране и администрацията върху стопанската дейност и всички закони, които регламентират предоставянето на административни услуги. Необходимо е да бъдат намерени допирни точки както със Закона за съдебната власт, така и с други закони.

В хода на реализация на Стратегията ще се наложи създаването на нови, или усъвършенстване на стари регламенти, за да се осигури правна основа за работа в насока е-Демокрация, е-Здравеопазване и другите насоки на е-Управление.

Натрупаният опит от прилагане на Закона за електронното управление сочи правилността на заложената в него концепция, но заедно с това показва и необходимостта от внасяне на някои изменения. По-важните насоки, в които трябва да се извършат такива изменения са:

- 1) Разширяване на обхвата на Семантичната оперативна съвместимост и прецизиране на нейния регламент в нормативната уредба. Има нужда да се създаде законова основа бизнесът също да създаде и поддържа среда с оперативна съвместимост, в която да

работят средствата за автоматизация на бизнес процесите. Така ще се постигне високо организирана среда на взаимодействие между бизнеса и държавното управление.

- 2) Осигуряване на възможност за обмен на електронни документи ще се извършва и между/със органите на съдебната власт, частните и публичните съдебни изпълнители, нотариусите, банковите институции и други. За да се реализира такъв обмен е необходимо да се измени не само Закона за електронното управление, но и други закони.
- 3) Въвеждане на регламент за „електронна идентичност“ на гражданите, в съответствие с европейските регламенти.
- 4) Актуализиране на регламента за контрол на спазване на прилагането на законовата база, включително и с механизма за сертификация. Опитът от прилагането на Закона за електронното управление показва, че създаване на реално използвани продукти и висока ефективност на инвестициите в средства за е-Управление може да се постигнат само при добре работещ контрол на прилагането на нормативната уредба.
- 5) Прецизиране на регламента на основни ресурси, чрез които се поддържат данни за целите на е-Управление, както и регламента за тяхното създаване и внедряване. Опитът от досегашното прилагане на закона показва, че това е основен инструмент за постигане на висока ефективност в ИТ-инвестициите в публичния сектор като цяло и конкретно за изграждане на е-Управление.

Опитът от прилагане на Закона за електронното управление показва, че цялостното му прилагане е невъзможно без изменения и в други закони. Тези изменения няма да променят концепцията на съответните закони, а основно ще засегнат детайли регламентиращи прехода от работа само с хартиени документи към работа с електронно съдържание, изменението в състава на данни, обработвани при изпълнение на административни услуги в електронен вариант и други.

## **9. Критични фактори**

Критичните фактори, които оказват влияние на процеса на изграждане и функциониране на електронното управление, идентифицирани въз основа на извършения анализ на настоящето състояние и предстоящите насоки за работа, са както следва:

- Ръководството на изпълнението на Стратегията на възможно най-високо ниво в изпълнителната власт
- Приемственост между правителства, ръководители и екипи;
- Създаване на фигурата на Единен Системен Интегратор, който ще поддържа и управлява общите ресурси на е-управление, с цел осигуряване устойчивост на резултатите от различните проекти;
- Осигуряване на необходимия финансов ресурс;
- Осъзната необходимост на обществото от развитие на е-управление и готовност за ползване на електронни услуги;
- Образователна и квалификационна подготовка и практически умения на населението, бизнеса и администрацията за участие в е-управление;
- Осигуряване ангажираност на висококвалифицирани специалисти по информационните технологии във всички институции на централната администрация с необходимия статут (CIO), които да отговарят на изискванията за процеса;
- Ефективна обратна връзка с всички заинтересовани страни чрез разработване и постоянно наблюдение на система от показатели.

## **10. Обвързаност на стратегията с други стратегии**

Към момента в страната действат множество стратегии, програми и други документи касаещи стратегията на националното развитие в различни направления (205 действащи, според портала [www.strategy.bg](http://www.strategy.bg)). Пряко отношение към развитието на електронното управление имат следните документи:

- Национална програма за развитие: България 2020



- Национална програма за реформи 2012 - 2020 г.
- Стратегия за развитие на държавната администрация 2013-2020 г. (проект)
- Концепция за е-Правосъдие
- Национална програма „Цифрова България 2015“
- Национална стратегия по кибер-сигурност (в процес на разработка)
- Концепция за подобряване на административното обслужване в контекста на принципа "Едно гише"
- Стратегия за обучение на служителите в администрацията
- Стратегия за внедряване на електронно здравеопазване в България (изтекъл срок)
- План за действие за намаляване с 20 на сто на административната тежест от законодателство, което съдържа национални и транспонирани европейски изисквания, за периода 2012-2014 г.

Необходимо е да се поддържа изпълнението на настоящата стратегия в тясна координация с посочените програмни документи. Координацията трябва да се извършва както на етап планиране на конкретни действия, така и в хода на тяхното изпълнение. Необходима е координация при както при обновяването на посочените документи, така и при разработването на нови подобни.

## 11. Модел на е-управление



фиг. 1 Модел на е-Управление

### 11.1 Информационен модел

Изграждането и прилагането на единен информационен модел в администрациите е ключов градивен елемент от реализирането на електронното управление.

Цифровизацията на администрациите ще обхване поредица от действия, свързани с въвеждане и използване на бази от данни, преминаване изцяло към електронни регистри и регистърно производство, моделиране на процесите за обмен на информацията, формиране на комплексни електронните административни услуги, достигайки до крайната цел - „свързана администрация“.

#### 11.1.1 Бази данни

Основополагащ елемент е изграждането на електронни бази данни, в които трябва се съхраняват:

- Всички данни и неструктурирани електронни документи, обект на административния документооборот;
- Всички данни, за които по закон има изискване да бъдат приведени и обработвани в цифров вид.

Най-важният фактор за осигуряване на приемане на електронното управление е качеството на данните, които администрациите предоставят. Данните трябва да отговарят на следните критерии: първичност, вярност, изчерпателност.

### **11.1.2 Електронни регистри и регистърно производство**

Всяка администрация, първичен администратор, следва да въведе електронен регистър и съответните електронни регистрови услуги. Тези регистри трябва да бъдат присъединени към централизираната инфраструктура на електронното управление. Така всяка администрация ще може да получава необходимата служебна информация от първичния администратор по електронен път. По този начин ще се реализира принципа за еднократно събиране и многократно използване на информацията.

### **11.1.3 Процеси и услуги**

За изграждане на съвременно управление, функциониращо в голямата си част в дигитална среда, е необходимо коренна трансформация на услугите. Не е достатъчно да се електронизират вече съществуващи административни услуги, а трябва да се направи пълен ре-инженеринг на административните процеси. Всички администрации трябва да моделират процесите на административните си услуги с цел преминаване към предоставянето им по електронен път.

При реализиране на нови системи и електронни услуги ще трябва интерфейсите и услугите да се публикуват по подходящ начин, така че при бъдещо разработване да могат адекватно да ползват, не само интерфейсите, но и при нужда да преизползват разработените вече услуги.

### **11.1.4 Свързана администрация**

Интеграционна среда ще бъде усъвършенствана чрез създаване на система за управление на процесите за предоставяне на комплексни административни услуги по електронен път. По този начин постепенно ще бъде постигнат напълно автоматизиран електронен обмен на данни между администрациите.

Всички компоненти изграждащи инфраструктурата на електронното управление следва да бъдат интегрирани в обща архитектура ориентирана към услугите и да има интеграционна среда в тази архитектура, която следва да предостави условия за свързване, базирани на отворени индустриални стандарти.

## **11.2 Технологичен модел**

Технологичният модел се изгражда на базата на отворени стандарти, гарантиращи разширяемост и гъвкавост при необходимост. Използваните технологии и подходи ще дават възможност за бърза промяна и пускане в действие на нови бизнес процеси – бързо разгръщане на бизнес приложения, оптимизиране на тяхното използване съобразно постоянно променящите се нужди на потребителите - граждани, бизнес организации и администрация.

Технологичната рамка на електронното управление в Република България предвижда използване на съвременни решения за оптимизиране на информационно-комуникационните ресурси чрез отдалечен достъп до споделени ресурси, в това число и центровете за данни в държавната администрация.

Промяната на технологиите ще се извършва постепенно, а не революционно там, където това е възможно. В някои случаи реалностите ще изискват и ще бъде необходимо да се извършат основни реконструкции. По този начин ще се постигне стабилност и актуалност на технологичния модел за дълъг период от време. Заинтересованите страни ще могат сами да разработват своите процеси, услуги и данни, като спазват само общи рамки за дизайн и

технологии, които са описани подробно в Концептуален модел на системите на електронното правителство. Преди да се започне да се доизгражда, надгражда и преобразува съществуващия инфраструктурен модел, е задължително да се разработи, обсъди и приеме ИТ-архитектурния модел на електронното управление.

### **11.2.1 Инфраструктура**

Инфраструктурата е гръбнака на е-управление и е критичен фактор за всички инициативи в тази посока. Градивните елементи на инфраструктурата се изразяват в осигуряване на:

- Собствени и изнесени центрове за разполагане на оборудване;
- Комуникационна свързаност;
- Хардуерно осигуряване;
- Системно софтуерно осигуряване;
- Софтуер за управление и наблюдение на централни и локални системи на електронното управление.

Необходимо условие за реализация на централизираната интеграционна система на електронното управление е изграждането на гарантирана и дублирана високоскоростна комуникационна свързаност с поетапно присъединяване на всички администрации. Правителството ще управлява и развива единна критична комуникационна инфраструктура с цел постигане на устойчивост, качество на услугите и минимизиране на публичните разходи.

По отношение на инфраструктурата правителството счита за важно въвеждането на инструментариум за измерване, наблюдение и оптимизация на използването на наличните ресурси, както и прецизно прогнозиране на нуждите от хардуерни и комуникационни ресурси за последващи доставки или разработки на информационни решения. Един от възможните подходи е реализиране на централизирани системи за виртуализация и управление на ресурсите

С цел осигуряване на правилно планиране, изграждане и оползотворяване на инфраструктурата е необходимо да се институционализира системен интегратор на е-управлението, на когото да се прехвърлят отговорностите за съществуващите центрове и да му се вменят задълженията по обслужването и развитието им, както и по предоставянето на ресурсите на тези центрове при необходимост на различни администрации.

За целта е необходимо да се дефинират ресурсите подлежащи на предоставяне и нивата на поддръжка и наличност на тези ресурси. По този начин ще се осигури работоспособна среда на централните системи на е-управлението и ще се даде възможност за оползотворяване на неизползваните ресурси, които ще могат да се предоставят на нуждаещи се администрации. По този начин ще се създадат предпоставки за изграждане на среда със споделени ресурси (Cloud), която ще може да предоставя услуги/ресурси на съответните нуждаещи се организации.

Софтуерът за управление и наблюдение е необходимо условие за качествено управление на хардуерните и комуникационни ресурси, поддържане на високи нива на показатели за качество на обслужване на инфраструктурните услуги, което от своя страна води до качествено обслужване на потребителите.

### **11.2.2 Приемственост**

Внедряването на ИКТ решения в държавата ще се регламентира посредством разработката и прилагането на процедури за приемственост и защита на правата върху внедрените решения.

По отношение на софтуерното осигуряване на доставката или разработката на бази данни, специализирани продукти, системен и приложен софтуер, ще се отчитат вече доставените системи и ресурси и ще се търси няколкократно им използване и надграждане.

За да се гарантира бъдещото надграждане и развитие, за всяка системна разработка следва да бъде осигурен стандартизиран минимален брой технологични инструкции и данни, като: изходен код и компилирани модули; документиране на базата данни, на ниво таблица и всички полета; документиране на изходния код (основни модули, класове, архитектура);

ръководства за инсталация и конфигурация с ниво на детайлност, позволяващо изпълнение от експерти с по-ниско ниво на специализация; Инструкции за опериране и поддръжка на информационното решение.

### **11.2.3 Сигурност**

Мрежовата и информационна сигурност (или кибер-сигурност) е посочена в програмния европейски документ "A Digital Agenda for Europe" като един от осемте стълба на модерното цифрово общество. Следвайки тази постановка, Европейската комисия разработи през 2013 г. „Стратегия за кибер-сигурност на Европейския съюз“ и проект на Директива на Европейския парламент и на Съвета относно мерки за гарантиране на високо общо ниво на мрежова и информационна сигурност в Съюза.

В съответствие с тези документи, разработките на Европейската агенция за мрежова и информационна сигурност (ENISA) и натрупания опит е необходимо поддържане на сигурна, устойчива и надеждна кибернетична среда; намаляване/преодоляване на риска при използване на информационни и комуникационни технологии; насърчаване на доверието и постигане на условия за икономически и социален растеж.

За да бъде гарантирана сигурността на електронното управление, ще бъде прилагана съвкупност от методи и средства за защита на информацията и информационните системи от неоторизиран достъп, модификация и унищожаване на данни и др.

Управлението на сигурността е непрекъснат процес и един от приоритетите.

Целта е осигуряване на баланс между достъпност и конфиденциалност при обмен на данни между отделните заинтересовани лица в е-управление.

Постигането на тази цел се гарантира от реализиране и предоставяне на услуги, като: услуги за управление на достъпа до бизнес процеси, електронни услуги и данни, услуги за защита на данните от неразрешен достъп и т.н.

В допълнение към реализирането на услугите ще се дефинират и различни нива на сигурност за постигане на надеждна комуникация при използване на публични канали за достъп.

В тази връзка ще се наблегне приоритетно на разработването на информационни, реактивни и превантивните услуги, защитаващи правата на потребителите в е-управление и интернет средата.

Ще се организира изграждане на мрежа от разпределени виртуални Центрове за възстановяване след авария (Disaster Recovery). Тези центрове ще резервират данни, които ще позволяват бързо възстановяване работата на засегнати от различни бедствия и злоумишлени въздействия информационни системи от критично значение за функционирането на администрацията.

Пряко ще се взаимодейства с Националната стратегия по киберсигурност.

### **11.2.4 Оперативна съвместимост**

Ефективният обмен на данни между различни системи в администрацията ще бъде осигурен чрез прилагане на разработените европейска и национална рамка за оперативна съвместимост, и международните стандарти, на които те отговарят. Тя се явява една от важните предпоставки за успешна комуникация с потребителите на електронни услуги, предоставяни от системите на електронното управление. Оперативната съвместимост гарантира обмен на електронни документи между различни системи и улеснява разработката на нови е-услуги. Семантичната, технологичната и организационната оперативна съвместимост, съответстваща на международно признати (отворени) стандарти, отговарящи на европейската рамка за оперативна съвместимост, са гаранция за създаването на унифицирана информационно-комуникационна инфраструктура. Тя е и базата за изграждане на административно обслужване, ориентирано към потребителя.

### **11.2.5 Технологичен неутралитет**

Темповете на развитие на устройства, системи и решения в информационно-комуникационния сектор са много динамични. По тази причина системите и решенията за е-

управление трябва да отговарят на утвърдени международни стандарти и да са максимално независими от конкретни операционни системи, платформи, технологии, софтуер и доставчици.

Такива стандарти в областта на е-управлението се разработват от редица международни организации, сред които са:

- International Organization for Standardization (ISO);
- Internet Engineering Task Force (IETF)
- United Nations Centre for Trade Facilitation and Electronic Business;
- Organization for the Advancement of Structured Information Standards (OASIS);
- World Wide Web Consortium и др.

При изграждане и внедряване на нова система частите от нея, касаещи интерфейси с други системи и предоставяне на услуги трябва да се регистрират в съответен формат в хранилища за бъдещо използване/преизползване. Режимът на регистрация трябва да е свободен, доколкото се изисква стандартен формат на информацията.

### **11.2.6 Стандартизация**

Необходимо е въвеждане на стандартизация по отношение на доставката, разработката и поддръжката на софтуерни решения. Трябва да се въведе системен подход, гарантиращ високото качество на информационните решения и регламентиращ минималните изисквания във всяка една фаза при извършване на доставка или разработка на софтуер.

Стандартизацията е основна предпоставка за многократното използване на наличните технологии, решения и знания (инфраструктура, приложения, решения, лицензи и технологични средства). Това ще увеличи стабилността и зрелостта на съществуващите решения, ще намали времето и средствата за разработка на нови такива, ще намали разходите за поддръжка и обслужване.

## **12. Секторни политики за е-управление**

Настоящата стратегия за е-Управление служи за основа, на базата на която ще се разгърнат секторните политики – стратегии, цели и дейности на ниво Министерство и Агенции.

Ниво 1 - Национално. На това ниво се прави описание на рамката за електронно управление и се дефинират стратегическите цели, очакваните ползи от изграждането на средата и технологии за развитието на електронното управление. Тази макростратегия е основа на всички инициативи и проекти на ниво министерства и агенции. Поддържането и осъвременяването на тази рамка се извършва на ниво Министерски съвет. На това ниво се извършва анализ на общите аспекти и взаимовръзки на секторните стратегии, за да се определят организационни, процесни, системни и технологични дейности, които могат да се използват от няколко сектора едновременно. Така ефективността на инвестициите в организационен инженеринг и ИКТ ще се повиши многократно.

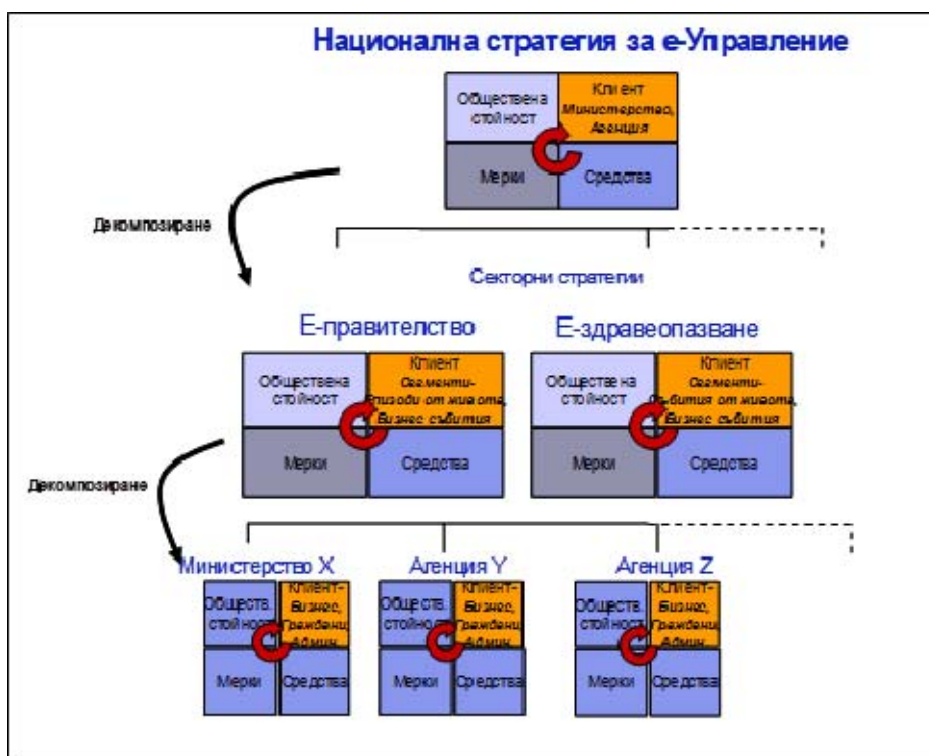
Ниво 2 - Секторно. На това ниво се дефинират преки цели и крайни резултати, които трябва да се постигнат от първостепенните и второстепенните разпоредители с бюджетни кредити (ПРБК и ВРБК). Това става след декомпозиране на целите на националната стратегия на ниво министерства и агенции и обвързване със съответните програми и бюджет, съгласно логиката на програмното бюджетиране. При изпълнение на тези програми всяко ведомство може да използва редица активи и компоненти, свързани с електронното управление, които са разработени на Ниво 1 (напр. интегрираната среда за предоставяне на електронни услуги, портала на електронно правителство и т.н.).

Ниво 3 - Проектно. На това ниво се дефинира управлението на конкретни проекти за реализация на секторните политики със съответните бюджети, срокове и отговорности.

Конкретните дейности за постигане на целите на националната стратегия се дефинират в Пътна карта към стратегията за е-управление 2014-2020.

Създаването на индивидуални, но съобразени с целите на отделните ведомства пътни карти на база на Пътна карта към стратегията за е-управление 2014-2020, осигурява връзката с общите цели, улеснява разбирането и възприемането на показателите и позволява

детайлизирането и/или обобщаването на данните. По този начин всяко ведомство конкретизира своите цели на една обща основа, осигурявайки гъвкавост и еднозначност при оценка на резултатите – на база ясни критерии и показатели. Тази логика е илюстрирана на фигура 2:



Фиг. 2 Декомпозиране на Стратегията за е-управление 2014-2020

Идентифицирани са следните политики в областта на е-управление, които имат отношение към специфични секторни политики, провеждани от централни и местни органи на управление:

1. Политика, демокрация и гражданско общество;
2. Правосъдие;
3. Обществена сигурност и борба с корупцията;
4. Здравеопазване;
5. Образование и учене през целия живот;
6. Наука, иновации и конкурентоспособност;
7. Култура и културно наследство;
8. Енергетика и енергийна ефективност;
9. Опазване на околната среда и устойчиво развитие;
10. Търговия, пазари и защита на потребителите;
11. Управление на предприятия и производствена дейност;
12. Инвестиции и финанси;
13. Данъци и мита;
14. Информационни технологии и индустрии на знанието;
15. Транспорт и комуникации;
16. Медии, съдържание и права;
17. Туризм, спорт и здравословен начин на живот;
18. Социална политика и трудова заетост;
19. Приобщаване и културно многообразие;
20. Регионално, общинско и градско управление;
21. Земеделие;
22. Международни отношения и българска диаспора.
23. Архив и архивиране на документи.

### **13. Дейности за постигане на целите**

13.1. Дейности по стратегическа цел 1 - **Разработване и широко предоставяне на Електронни услуги за гражданите и бизнеса от всички администрации.** Развитие на базовата инфраструктура за реализация на електронни услуги. Развитие на централните системи и инфраструктура на електронното управление при спазване на изискванията за оперативна съвместимост и мрежова и информационна сигурност.

- ◆ Изграждане на свръх-високоскоростна комуникационна свързаност за достъп от следващо поколение(NGA) до кметството на всеки общински център в страната, както и до сградите на публичните институции в тях(съдебна власт, прокуратура, полиция, училища, болници)
- ◆ Изграждане на основен и резервен центрове за данни.
- ◆ Извършване на консолидация на основните общи ресурси на електронното управление
- ◆ Завършване и внедряване на единен модел на политики, процеси и работните методи (инструменти) за реализиране на бъдещи електронни услуги.
- ◆ Изграждане на национален шлюз (gateway) за връзка с информационни системи в страните от Европейския съюз.
- ◆ Модернизиране и надграждане на съществуващи основни ресурси с цел осигуряване на тяхната пълна функционалност(единна среда за пренос, единен портал и др.)
- ◆ Последващо развитие и усъвършенстване на електронния портал
- ◆ Създаване на регистър на ресурсите в електронното управление
- ◆ Внедряване на централна система мониторинг на електронното управление
- ◆ Усъвършенстване на система за електронна идентификация и валидиращ орган
- ◆ Развитие на система за провеждане на обществени поръчки по електронен път
- ◆ Въвеждане на електронно фактуриране.
- ◆ Въвеждане на унифицирана електронна услуга за плащане и система за управление на държавните такси

13.2. Дейности по стратегическа цел 2 - **Трансформиране на администрацията в „Цифрова администрация“ посредством интеграция на информационните процеси.** Реализиране на Електронен документооборот и архив. Разработване на системи и услуги с висок обществен ефект.

- ◆ Ре-инженеринг на работните процеси на всички нива в държавната и общинската администрация и представянето им като унифицирани услуги и процедури.
- ◆ Създаване и развитие на вътрешни електронни административни услуги, обслужващи интеграцията
- ◆ Унификация и формализация на информацията, която централната администрация изисква от местните администрации чрез дефиниране на краен брой стандартизирани отчети, справки и други подобни документи. Същите да се разработят в електронен вариант и да се създадат средства за изготвянето им.
- ◆ Създаване на регистри с различна функционалност с цел облекчаване работата на администрацията(на бизнес процеси и уеб услуги и др.) на бизнес процеси и уеб услуги.

13.3. Дейности по стратегическа цел 3 - **Популяризиране, достъп и участие.** Популяризиране и насърчаване на участието. Електронно включване и приобщаване.

- ◆ Създаване правен регламент за безплатен достъп на гражданите и бизнеса до всички данни, отнасящи се до тях, събирани и съхранявани в информационните системи на административните органи на всички нива.
- ◆ Достъпът до данните да се осигурява чрез комплексна електронна административна услуга, достъпна на Единния портал на администрацията при максимална защита от неправомерен достъп.

- ◆ Разработка и внедряване на централизирана информационна система за проследяване на потребителското поведение и създаване на стимули за насърчаване потреблението на целеви електронни услуги
- ◆ Изграждане на онлайн система и телефонен център за оказване на помощ при ползване на е-услуги

13.4. Дейности по стратегическа цел 4 - Институционално изграждане. Въвеждане на висока степен на отговорност и отчетност. Изграждане на капацитет и способности на администрацията. Активно участие и интеграция с европейските институции и страните членки въз основата на електронната идентификация на физически лица в Европейския съюз и в условията на оперативна съвместимост.

- ◆ Осигуряване на силно лидерство и развитие на подходяща организационна култура и функциониращо контролно звено по е-управление.
- ◆ Обучение на служителите в администрациите по време на цялата им кариера с цел поддържане на знанията и уменията им в контекста на създадените средства за електронно управление.
- ◆ Активно участие в международни проекти и международния научен обмен, свързани с електронното управление.

13.5. Дейности по стратегическа цел 5 - Въвеждане управление на изпълнението на резултатите. Прилагане на системен подход на планиране и измерване на изпълнението. Осъществяване на постоянен Управленски надзор.

- ◆ Завършване и внедряване на концепцията за единен системен интегратор (ЕСИ) на електронното управление.
- ◆ Осигуряване на силно лидерство и развитие на подходяща организационна култура и функциониращо контролно звено по е-управление.
- ◆ Въвеждане на управленска информационна система за отчитане на изпълнението на стратегията на електронното управление и управление на ресурсите.
- ◆ Публикуване на всички решения, на мотивите към тях и други свързани документи, на всички административни структури в портала на [www.egov.bg](http://www.egov.bg)
- ◆ Осигуряване на онлайн достъп до всички данни по изпълнението на заявена услуга.
- ◆ Публикуване за свободен и безплатен достъп в машинно четим вид на данни събирани от съответната администрация при спазване на правилата за достъп до тях.

13.6. Дейности по стратегическа цел 6 - Осигуряване на ресурси и финансиране на процеса. Устойчиво финансиране и прилагане на иновативни финансови инструменти за развитието на електронното управление. Ефективно управление на фондове и договори.

- ◆ Идентифициране и осигуряване на източници за финансиране
- ◆ Дългосрочно финансово планиране и многогодишно програмно бюджетиране
- ◆ Увеличаване на капацитета и уменията за финансов контрол върху изпълнението на договорите и осигуряване на прозрачност и отчетност на финансовото управление

### **13.7. Дейности засягащи общата реализация на Стратегията**

#### *13.7.1. Установяване и устойчиво поддържане на Семантична оперативна съвместимост*

Семантичната оперативна съвместимост ще бъде създадена с разработка и прилагане на отворени, публично достъпни стандарти. Необходимо е средата със Семантична оперативна съвместимост да не бъде ограничавана само с обслужване на създаването на средства за целите на е-Управление. Трябва да се осигури възможност бизнесът също да може да работи в условията на оперативна съвместимост, тоест трябва да се осигури национално покритие на средата със Семантична оперативна съвместимост.

#### *13.7.2. Развитие на комуникационната свързаност за нуждите на администрацията*



Единната електронна съобщителна мрежа играе възлова роля при осъществяването на електронното управление. Постигането на висока работоспособност, устойчивост, функционална пълнота и високо качество на телекомуникационните услуги на Единната електронна съобщителна мрежа изисква:

- a) Единната електронна съобщителна мрежа трябва да постигне пълнота на достъпа, като освен опорна мрежа предложи и клиентски интерфейс до всяка административна единица в страната (т.н. „последна миля (last mile)“) чрез допълнителни собствени трасета или наемане на канали от други мрежи.
- b) С цел постигане на високо ниво на сигурност Единната електронна съобщителна мрежа трябва да се затвори за достъп, да въведе вътрешна IP-адресация (базирана на IPv6) и вътрешна система за управление на имената на домейните (DNS). Връзката с публичния Интернет трябва да се осъществява чрез малко на брой шлюзове (gateways), оборудвани с мощни системи за защита на трафика.
- c) На база на внедрената в Единната електронна съобщителна мрежа технология MPLS (Multi-Protocol Label Switching) и на концепцията за йерархична структура на VPN мрежите (Sub-VPN) да се развият и предложат на административните органи мрежови услуги, като: IP-телефония (VoIP), IP мултимедия, виртуални частни LAN мрежи (VPLS) и др.
- d) Да се изгради Система за управление на достъпа на мобилните мрежи до Единната електронна съобщителна мрежа (MAM – Mobile Access Management).
- e) Да започне преход на Единната електронна съобщителна мрежа към „Архитектурата на мрежи от следващото поколение (NGN)“, което ще даде възможност за постигане на по-високо качество и за предоставяне на нови телекомуникационни услуги.

### 13.7.3. Дейности по осигуряване на мрежова и информационна сигурност

Мрежовата и информационна сигурност (или кибер-сигурност) е посочена в програмния европейски документ "A Digital Agenda for Europe" като един от осемте стълба на модерното цифрово общество. Следвайки тази постановка, Европейската комисия разработи през 2013 г. „Стратегия за кибер-сигурност на Европейския съюз“ и проект на Директива на Европейския парламент и на Съвета относно мерки за гарантиране на високо общо ниво на мрежова и информационна сигурност в Съюза.

В съответствие с тези документи, разработките на Европейската агенция за мрежова и информационна сигурност (ENISA) и натрупания опит е необходимо поддържане на сигурна, устойчива и надеждна кибернетична среда; намаляване/преодоляване на риска при използване на информационни и комуникационни технологии; насърчаване на доверието и постигане на условия за икономически и социален растеж, което изисква следните мерки:

- a) Да се определи с Решение на Министерския съвет „Критичната националната информационна инфраструктура“, като се набележат специални мерки за нейната защита.
- b) Съвместно с Българската академия на науките и ВУЗ да се организира учебно-изследователска лаборатория за моделиране на кибер-атаки и методи за преодоляване на инциденти в компютърната сигурност.
- c) Да се разработи комплекс от мерки за повишаване устойчивостта на Единната електронна съобщителна мрежа.
- d) Правителственият център за действия при компютърни инциденти (Gov-CERT) да се развие, като се диференцира в два раздела: за мрежови и за компютърни приложения. Да се разшири гамата от неговите реални дейности, като се наблегне на контрола на защитеността на административните органи от комплексни заплахи (Advanced Persistent Threats). Да се автоматизира електронния обмен с конституентите и правителствените CERT-ове на страните-членки на ЕС. Gov-CERT да се включи в създаваната от Европейската комисия Предупредителна информационна мрежа за критичната инфраструктура (CIWIN).
- e) За да се постигне ефективна превенция на разпределените атаки „Отказ от обслужване (Distributed Denial-of-Service attacks)“ да се реализира включване към облачно-базирана услуга (Security as a Service) „DDoS Protection Service“ на някоя от водещите световни

компании, която осигурява про-активен мониторинг и блокиране на действията на източниците на атаки

- f) В съответствие с Комюнике COM (2009) 149 на Европейската комисия относно защитата на критичната информационна инфраструктура е необходимо да се организира изграждане на мрежа от разпределени виртуални Центрове за възстановяване след авария (Disaster Recovery). Тези центрове ще резервират данни, които ще позволяват бързо възстановяване работата на засегнати от различни бедствия и злоумишлени въздействия информационни системи от критично значение за функционирането на администрацията.

#### **14. Организационно осигуряване на изпълнението на стратегията**

Направените констатации въз основа на направения анализ на съществуващата ситуация относно изграждането и функционирането на електронното управление в Р България насочват към посочените по-долу препоръки във връзка с организационното осигуряване на изпълнението на стратегията за електронно управление:

1. Ръководството на цялостния процес по изграждане и управление на електронното управление следва да се осъществява на възможно най-високо ниво в изпълнителната власт министърпредседател или заместник-министърпредседател
2. Управлението на цялостния процес по изграждане и управление на електронното управление следва да се осъществява от единно звено на изпълнителната власт, първостепенен разпоредител с бюджетни кредити - министерство или държавна агенция
3. В състава на единното звено трябва да се изградят минимум следните специализирани структурни единици:
  - звено, което формулира държавната политика в областта на електронното управление и осъществява връзка с европейските институции в тази връзка в т.ч. по въпросите на оперативната съвместимост, мрежовата и информационната сигурност, електронната идентичност
  - звено, което осъществява проектирането, изграждането, развитието и поддържането на електронно съобщителната свързаност за целите на електронното управление при пълното спазване на изискванията за оперативна съвместимост и мрежова и информационна сигурност - Изпълнителна агенция „Електронни съобщителни мрежи и информационни системи“
  - звено, което осъществява Администрирането и поддържането на изградените системи за електронно управление на централно ниво – Единен системен интегратор. Това звено е от изключително значение и неговата дейност гарантира устойчивост във функционирането на критично важните общи ресурси на електронното управление. Неговото създаване трябва да се осъществи в много кратки срокове от порядъка на 3-4 месеца. Възможно е такава роля да изпълнява „Информационно обслужване“ АД след известни структурни промени
4. Връзката на първите две нива се реализира от звено, в което на ниво зам.-министър са представени всички институции, ангажирани в процеса – Съвет по електронно управление.
5. Общата политика и аспектите на секторните такива се обсъждат в специализиран съвет, в който участват секретари по информационното обслужване – СІО на всички институции, ангажирани в процеса.

#### **15. Очаквани резултати от изпълнение на Стратегията**

- 1) Намалена административна тежест за бизнеса и гражданите.
- 2) Прозрачност и ефективност на публичните разходи.
- 3) Висококачествено и своевременно административно обслужване по всяко време и на всяко място в света по електронен път за всеки български гражданин.
- 4) Работни процеси, дефинирани в унифицирана форма и в съответствие със съвременната технологична социална и правна среда.
- 5) Еднократно събиране на данни за граждани и фирми и многократното им използване.

- 6) Изпълнение на административните дейности с обработка на информацията изцяло в електронна форма.
- 7) Функциониращ портал на електронното правителство, достъпен и от мобилни устройства.
- 8) Служебен електронен адрес на всеки един служител в държавна или общинска администрация в домейна на държавната администрация [www.government.bg](http://www.government.bg).
- 9) Служебен адрес на електронна поща на всеки български гражданин, чрез който той официално да комуникира с администрацията.
- 10) Централизирана система за управление на човешките ресурси, обхващаща всички служители в администрации на централно и общинско ниво.
- 11) Пълноценно обслужване на граждани и фирми на принципа на „едно гише“ при използване на множество канали за комуникация (на гише, портал на държавната администрация, е-мейл, мобилен телефон, профил в социална мрежа, цифров телевизор, поща и др.)
- 12) Електронната идентичност на всеки гражданин е част от документа му за самоличност.
- 13) Възможност за заплащане на електронни и конвенционални услуги по електронен път.
- 14) Функциониращо електронно здравеопазване.
- 15) Функциониращо електронно правосъдие
- 16) Интеграция през специализиран шлюз (gateway) на ИКТ системите на българската администрация със системите за електронно управление на страните членки на Европейския съюз и други страни.
- 17) Граждани и бизнес активно участващи във формирането на политики и в контрола върху дейността на държавните институции чрез използване на ИКТ (електронни допитвания, публикуване на данни за работата на администрацията в интернет и достъп до данни в машинно-четим формат);
- 18) Нови фирми и продукти произтичащи от свободния достъп до отворени данни и до нови нужди на гражданите и фирмите породени от прилагането на електронно управление в администрацията.
- 19) Икономия на бюджетни средства в резултат на електронизация на обществените поръчки.

## 16. Основни рискове и изпреварващи действия

Основните рискове, които могат да попречат или да забавят изпълнението на Стратегията за е-Управление 2014-2020 са представени в таблицата по-долу. В тази връзка за всеки риск са дефинирани изпреварващи действия, които трябва да се предприемат, с цел намаляване на отрицателния ефект върху развитието на електронното управление.

Основни рискове	Изпреварващи действия
1. Липса на политическа воля и положителен натиск за изпълнение на общата рамка и националната програма	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Спечелване на силна ангажираност сред политическия и управленски елит в публичната администрация</li> <li>• Периодичен административен натиск и нормативна база за изпълнение на дефинираната програма.</li> </ul>
2. Националната програма остава на високо ниво, без да се декомпозира на ниво министерства (ПРБК) и агенции (ВРБК)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инициране на нормативни и административни мерки за разработване на стратегически карти и инициативи на ниво ПРБК и ВРБК</li> <li>• Пилотно разработване на карти и портфолио от инициативи като модел за всички ПРБК и ВРБК</li> </ul>
3. Разработените програми на ниво министерства остават само	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обвързване на разработените на ниво ПРБК и ВРБК програми с процеса на програмно бюджетиране.</li> </ul>

пожелателни документи, без практическа реализация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ясно дефиниране на очаквани резултати и обвързването им с процеса на атестация на служителите в публичната администрация.</li> </ul>
4. Висока степен на текучество и ниски нива на възнаграждения в ИТ звената на публичната администрация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Намиране на механизми за възнаграждение на ИТ служителите в администрацията, които са конкурентоспособни на тези в частния сектор.</li> <li>• Дефиниране и изпълнение на цялостна политика за привличане и задържане на високо квалифицирани кадри за ключови позиции.</li> </ul>
5. Липса на специфични умения и знания в публичната администрация (лидерство, управление на промяната, управление на проекти)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработване и изпълнение на програма за развитие на липсващите ключови умения.</li> <li>• Обвързване практикуването на ключовите умения с процеса за атестация на служителите.</li> </ul>
6. Слабо участие и незаинтересованост на гражданите и бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стартиране на инициативи за включване на представители на гражданите, бизнеса и на неправителствения сектор в процеса по дефиниране, управление и подобряване на е-услугите.</li> </ul>
7. Непознаване и незачитане на нуждите на крайния потребител	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проучване на нуждите на потребителя, поведението и стимулите за използване на е-услуги</li> <li>• Оптимизиране на работните процеси с цел подобряване услугите за крайния потребител</li> </ul>
8. Липса на стимули за ползване на електронните услуги от гражданите и бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планиране и провеждане на кампания за популяризиране и създаване на широк интерес и обща информираност</li> <li>• Провеждане на активна маркетингова кампания с ясни послания за всяка целева група.</li> </ul>
9. Ниска информационна култура и познания сред гражданите	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Провеждане на образователни кампании за придобиване на базови умения за работа с компютри и интернет</li> <li>• Създаване на опростени и лесни за използване средства и алтернативни канали за получаване на е-услуги (киоски, кол центрове, портали)</li> </ul>
10. Ясно изявена в някои администрации пасивно-защитна организационна култура	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Съобразяване на инициативите и подхода за планиране и управление на програмите със съществуващата култура</li> <li>• Култивиране на подходящи ролеви модели – признаване и възнаграждаване на активното поведение.</li> </ul>
11. Липса на интеграция и оптимизация на процесите, изпълнявани от различни звена на администрацията	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разписване на процесите по предоставяне на конкретни услуги от край до край, с ясно дефиниране на участието от различните администрации</li> </ul>
12. Невъзможност на технологичната среда да подкрепи и осигури необходимата среда за планираните е-услуги	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Максимално добра оценка на необходимия капацитет на база внедрените услуги и точна оценка на използването им от потребителите</li> <li>• Идентифициране на "тесните места" и критичните компоненти в технологичната среда и</li> </ul>

	приоритетното им развитие
13. Риск от недостатъчна сигурност на данните	<ul style="list-style-type: none"><li>• Използване на добри практики и решения, свързани с осигуряване сигурността на данните</li><li>• Внедряване на ясен механизъм за управление на цялостния жизнен цикъл на данните</li></ul>