

СТРАТЕГИЯ ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ 2010-2015

Работна група към МТИТС

1	ВЪВЕДЕНИЕ	1
2	МИСИЯ И ВИЗИЯ ЗА Е-УПРАВЛЕНИЕ	2
2.1	Мисия на е-Управление в Република България	2
2.2	Визия за е-Управление в Република България.....	2
3	ПРИНЦИПИ НА Е-УПРАВЛЕНИЕ	2
3.1	е-Управление в услуга на обществото	2
3.2	Ефективност и ефикасност.....	3
3.3	Повсеместно осигуряване и достъп до е-услуги.....	3
3.4	Равни възможности за достъп.....	4
3.5	Отчетност и прозрачност на администрацията при осигуряване на е-услуги и при вземането на решения	4
3.6	Доверие и сигурност.....	4
4	УПРАВЛЕНИЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО	5
4.1	Подход за реализация на Стратегията.....	5
4.2	Хоризонт на планиране и актуализация.....	5
4.3	Обхват на стратегията	6
4.4	Лидерство и приемственост	6
5	ГРАДИВНИ ЕЛЕМЕНТИ НА Е-УПРАВЛЕНИЕ.....	6
5.1	Организационен модел	7
5.2	Технологична и методологична рамка.....	11
6	ИНФОРМАЦИОНЕН И ТЕХНОЛОГИЧЕН МОДЕЛ.....	12
6.1	Информационен модел.....	12
6.2	Технологичен модел	13
7	НАЦИОНАЛНА ПОЛИТИКА ЗА Е-УПРАВЛЕНИЕ	15
7.1	Стратегическа тема: е-Услуги за гражданите и бизнеса.....	18
7.2	Стратегическа тема: Дигитална администрация	20
7.3	Стратегическа тема: Популяризиране, достъп и участие	21
7.4	Стратегическа тема: Институционално изграждане	22
8	СЕКТОРНИ ПОЛИТИКИ ЗА Е-УПРАВЛЕНИЕ	24
9	ОСНОВНИ РИСКОВЕ И ИЗПРЕВАРВАЩИ ДЕЙСТВИЯ.....	26

1 ВЪВЕДЕНИЕ

Правителството на Република България ще прилага принципите на **добро управление**, за да предоставя на гражданите и бизнеса качествено обслужване по електронен път по всяко време, на всяко място и чрез различни устройства.

Правителството на Република България ще прилага принципите на **демократично управление** чрез включване на гражданското общество в управленските процеси чрез съвременните информационни и комуникационни технологии.

Правителството на Република България ще прилага принципите на **ефективно управление** чрез съкращаване на разходите и оптимизиране на работните процеси чрез съвременни информационни и комуникационни системи.

Електронното управление представлява трансформация на държавните структури чрез използването на информационни и комуникационни технологии, насочена изцяло към потребителите. То се извършва паралелно с организационни промени и придобиване на нови знания с цел подобряване на обществените услуги и демократичните процеси и улесняване създаването и провеждането на държавната политика. Електронното управление включва постоянна актуализация на нормативната и технологична рамка, в която оперира администрацията, за постигане на по-висока ефективност, по-рационално използване на публичните средства и по-високо качество на предлаганите услуги.

Днес ставаме свидетели на историческа промяна в отношенията между доставчиците и потребителите на административни услуги. Потребителят е в центъра на вниманието като основен фактор в тези процеси. Съществуването на електронното управление е обусловено основно от потребителите и не толкова от технологиите за неговото изпълнение. Бъдещото развитие на електронното управление в Република България зависи основно от удовлетворението на потребителите от предлаганите услуги, от мотивация за използването им и от тяхната подкрепа.

Стратегията за електронно правителство в България 2002-2005 година, инициира процесите по създаване на електронни услуги за гражданите и бизнеса, както и изграждането на вътрешна административна информационна и комуникационна инфраструктура. Тази стратегия не е актуализирана до момента

Програмата на правителството за европейско развитие на България 2009-2013 г. отразява важността на процесите за развитие на целенасочено, достъпно, предвидимо и ефективно електронно управление. Стратегията за електронно управление на Република България в един от основните документи за изпълнение програмата на правителството. Нейната основна цел е да очертае рамката и целите на всички съществуващи и нови дейности в областта на електронното управление, да акцентира върху удовлетвореността на потребителите и рационализиране на административните процедури, както и предоставяне на модерни електронни услуги, осигуряващи по-високо качество на живот и издигащи имиджа на администрацията на по-високо ниво в процеса на общуване с нейните потребители. Настоящият документ е съобразен и с:

- Лисабонската стратегия;
- Декларация на министрите, отговорни за политиките по електронно правителство на Европейския съюз, приетата през 2009 г. в Малмьо;

- Програмата на Европейската комисия Европа 2020;
- Цифровият дневен ред на Европейския съюз.

2 МИСИЯ И ВИЗИЯ ЗА Е-УПРАВЛЕНИЕ

2.1 Мисия на е-Управление в Република България

Правителството и администрацията да работят по-качествено, ефикасно и ефективно в услуга на гражданите и бизнеса, прилагайки съвременни методи на организация и управление с електронни технологии.

2.2 Визия за е-Управление в Република България

Модерно е-Управление чрез:

- Постигане на **синергия** между проектите на национално и местно ниво – от спорадични инициативи, към национална приоритизирана пътна карта.;
- Въвеждане на **бизнес модели** в работата на администрацията – от извършване на административни дейности към услуги за гражданите и бизнеса;
- Внедряване на съвременни **оперативно съвместими технологични решения** – от фрагментирани и затворени към цялостни и технологично независими решения;
- Изместване на фокуса **от дейности към постигане на резултати**
- Постепенно преминаване **от хартиен към електронен обмен** на документи и предоставяне на електронни услуги;
- Предоставяне на услуги от държавната администрация по всяко време - 24/7/365, от всяко място и чрез различни устройства

3 ПРИНЦИПИ НА Е-УПРАВЛЕНИЕ

Общите принципи, на които се базира Стратегията за електронно управление на Република България в периода до 2015 г., се основават на взаимодействие между всички участници в процесите – граждани, бизнес организации и администрации, които са включени директно или индиректно в обхвата на стратегията. Тези принципи са:

3.1 е-Управление в услуга на обществото

Потребители на е-услуги са гражданите, бизнеса, служителите в държавната, общинска и местна администрация, потребители извън границите на Република България.

Е-Управлението е **ориентирано към потребителите**. Тяхното поведение ще бъде изучавано непрекъснато, за да се определят предпочитаните услуги, тяхното предоставяне и осигуряване на възможност за обратна връзка и въздействие.

Партньорството и сътрудничеството са единствената алтернатива за ефикасна работа на е-Управлението в организационно, финансово и административно отношение. Основа за това сътрудничество са взаимовръзките, дефинирани

съвместно от държавните институции и представители на бизнеса и гражданското общество:

- **Ефективно партньорство с гражданите и неправителствените организации (НПО)** – включване на гражданите и НПО в процеса на вземане на ключови решения.
- **Партньорство с бизнеса** – ползване опыта на бизнеса в предоставянето на електронни услуги на гражданите, чрез използване на съвременни информационни технологии. Ефективно използване на механизма за публично-частни партньорства (ПЧП).
- **Партньорство в рамките на ЕС** – сътрудничество с институциите на ЕС и държавите членки на ЕС за реализиране на трансгранични електронни услуги за гражданите и бизнеса, синхронизация с европейските инициативи и програми свързани с електронното управление, включително за оперативна съвместимост и информационна сигурност.
- **Международни партньорства с държави, извън Европейския съюз** – по програмите за трансгранично сътрудничество и двустранни такива.
- **Сътрудничество между администрациите** – електронното управление ще работи по най-добрия начин само когато всички управленски нива работят ефективно заедно – от най-малката община до министерствата. Необходима е координация и синхрон на проектите и инициативите, реализиращи се от различни екипи или звена в администрацията, осъществяване на непрекъсната обратна връзка и постигане на синергия.

3.2 Ефективност и ефикасност

Ефективността и ефикасността на предоставяните услуги ще бъде повишена чрез оптимизиране на разходите и увеличаване възвращаемостта на вложените средства чрез:

- **Реинженеринг** на административните услуги за постигане на по-висока продуктивност.
- Определяне на реалната себестойност на услугата чрез **идентифициране** на разходната структура на ниво услуга и постигане на целева оптимизация в разходната ѝ част.
- **Елиминиране** на ненужни или повторяеми цикли на едни и същи услуги чрез оптимизиране на работните процеси на ниво услуга.
- **Идентифициране на вътрешноеведомствени услуги**, за които има бизнес потенциал за централизираното им предоставяне (например обществените поръчки), с оглед оптимизиране на разходи.
- **Включване на показателите за ефективност/ефикасност** на работните процеси в методологията за изготвяне на технико-икономическа обосновка (разходи – ползи)

3.3 Повсеместно осигуряване и достъп до е-услуги

Удобството за потребителя на електронни услуги ще бъде гарантирано. Той ще има достъп до тях по всяко време, независимо от местоположението си, през

единна входна точка с достъпен интерфейс. Администрацията ще има унифицирана визия и ще предоставя, възможности за персонализация на съдържанието. Гражданите и бизнеса ще бъдат стимулирани да използват електронните услуги чрез подходящи форми. Потребителите ще имат възможност за избор на удобни канали за достъп до информация и услуги, включително Web терминали и комуникационни центрове за достъп до електронното управление.

3.4 Равни възможности за достъп

Особено внимание ще бъде отделено на хората с увреждания и в неравностойно положение. Цифровото разделение ще бъде преодолявано постепенно, включително и с развиване на необходимите умения у потребителите.

3.5 Отчетност и прозрачност на администрацията при осигуряване на е-услуги и при вземането на решения

Програмно управление - Всеки проект в областта на електронното управление ще отчита общия замисъл на стратегията и ще се реализира като част от нея, като се осигурява приемственост и изключване на дублирането на задачи в различните проекти. Така ще се гарантира единният подход при реализация на стратегията. Проектите, които ще се реализират, ще бъдат обозрими, изпълними и с ясен за обществото ефект. Те ще бъдат финансово обезпечени от различни източници - национални, европейски, международни. Резултатите от изпълнението на отделните проекти ще се измерват чрез система от ключови показатели (KPI).

Управление на проекти – Изпълнението на проектите ще бъдат управлявано и контролирано, те ще подлежат на последваща оценка. В този процес ще бъдат прилагани добри и утвърдени практики като сертифициране на изпълнителите – фирми и специалисти, обективни професионални оценки на база peer-review, самоконтрол от страна на индустрията. Добре свършената работа ще води до повече възможности за бизнес, а зле свършената работа ще ограничава възможностите за бизнес.

Организационен инженеринг и бизнес моделиране - бизнес процеси, моделиране, оптимизация, взимане на решения

Балансирани показатели за изпълнение – използваемост и интерактивност на системите, предоставящи електронни услуги (www.egov.bg и други) за подобряване степента на възприемане на информацията, използваемост и интерактивност за подобряване на вътрешните процеси в администрацията; степен на използваемост на системите за електронни услуги, водеща до намаляване на оперативните разходи на потребителите, намалено време за взаимодействие с администрацията и т.н.

3.6 Доверие и сигурност

Доверието на потребителите в електронното управление ще бъде изведено на високо ниво отколкото към традиционното управление. Защитата на основните права, личните данни и идентичност ще бъде гарантирана. Ефектът и ползите от е-Управлението ще бъдат широко популяризирани.

4 УПРАВЛЕНИЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО

Основният принцип, който ще бъде спазван е централизирано управление и децентрализирано изпълнение на Стратегията за е-Управление. Управлението ѝ е в пряка зависимост от координацията между държавните институции и власти. Стратегията цели да постави управленските, организационни и технологични основи за осъществяване на качествено, ефективно и ефикасно е-управление за гражданите, бизнеса и администрацията. Стратегията обхваща както външните е-услуги за граждани и бизнес, така и вътрешните процеси на реинженеринг на бизнес-информационни процеси и модели за дигитална администрация с прилагане на информационни и комуникационни технологии за тяхното осъществяване.

4.1 *Подход за реализация на Стратегията*

При изпълнение на Стратегията ще бъдат съблюдавани следните подходи:

1. **Практическа реализация на реално работещи и широко използвани е-услуги** от гражданите, бизнеса и администрацията. Доизграждане на започнати системи, коригиране на нормативни документи, поставяне на добра основа за бъдещо развитие на е-услугите. Установяване на работещи процеси за приоритизация и ориентираност към нуждите на обществото, постоянно подобрене и качествен контрол;
2. **Осъществяване на административна реформа, подпомогната от дигитална администрация** – моделиране и оптимизация на бизнес процеси и организационни структури, използвайки информационни системи за автоматизация на процесите и взимане на решения. Значително намаляване на предпоставките за корупция, осигуряване на прозрачност, повишаване на ефикасността на служителите и ефективността на публичните разходи в администрацията. Изграждане на институционален капацитет за е-управление;
3. **Прилагане на единна ИКТ стратегия, централизирано управление и добри практики** - Премахване на разнопосочността на ИКТ развитието и спиране на пропиляването на средства от повтарящи се, необмислени и недовършени проекти. Централизиране и синхронизиране на секторните ИКТ стратегиите и тяхното изпълнение. Премахване на корупционните практики и прилагане на добро ИТ управление за значително повишаване на ефективността и ефикасността на инвестициите. Изграждане на добра основа от практики, процеси, принципи, архитектури и софтуерни платформи за бъдещо развитие.

Най-важният критерии за оценка е дългосрочната обществена полза.

4.2 *Хоризонт на планиране и актуализация*

Хоризонтът за планиране е петгодишен – до края на 2015 година. Както Стратегията, така и конкретните планове и бюджети за изпълнение се актуализират ежегодно - за още една година напред. Дейностите се приоритизират и постигнатите резултати се оценяват на основа на критерии за доставена стойност за потребителите, инвестиционна ефективност и реални резултати. Стратегията и плановете се коригират в съответствие с натрупания опит, вътрешните и външни фактори.

4.3 Обхват на стратегията

Стратегията за електронно управление поставя управленски, организационни и технологични основи за осъществяване на качествено, ефективно и ефикасно е-управление за гражданите, бизнеса и администрацията. Стратегията обхваща както външни е-услуги, така и промяна на работните процеси и модели чрез прилагане на ИКТ за тяхното осъществяване

4.4 Лидерство и приемственост

Политическото лидерство и приемственост са основни предпоставки за успешна реализация на всяка дългосрочна политика, като това важи в още по-голяма сила за реализирането на електронното управление, чрез които се осигурява изпълнение на дългосрочни програми, одобрени от управляващите, от бранша и от потребителите в държавната и местна администрации.

5 ГРАДИВНИ ЕЛЕМЕНТИ НА Е-УПРАВЛЕНИЕ



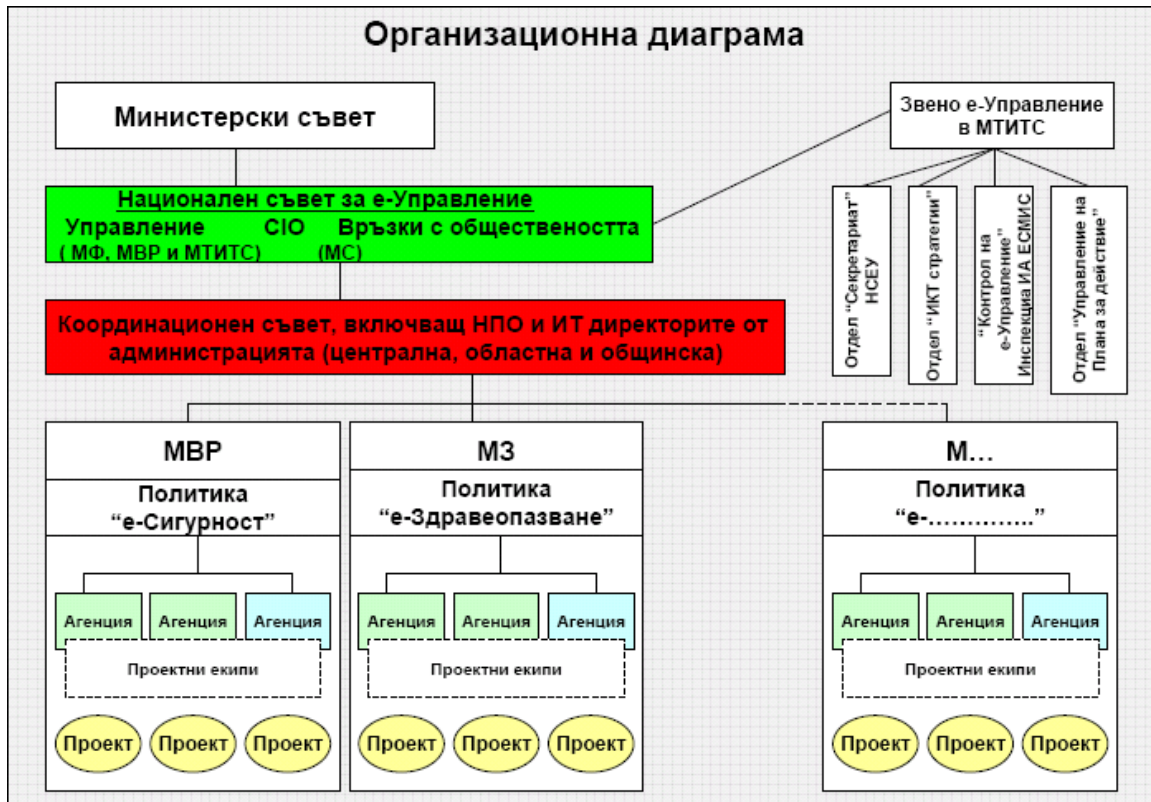
фиг. 1 Модел на е-Управление

5.1 Организационен модел

5.1.1 Управление и контрол

Структурата на управление и контрола на изпълнението на Стратегията се осъществява по описания по-долу.

Изпълнението на Стратегията за електронно управление е в пряка зависимост от координацията между държавните институции и власти.



фиг. 2 Организация и управление

За изпълнение на Стратегията ще бъдат създадени следните структури:

Национален съвет за е-управление - С акт на Министерския съвет ще бъде създаден Национален съвет за е-управление, който ще е отговорен за постигането на целите, заложи в Стратегията за електронно управление, председателстван от заместник министър-председател, отговарящ за административната реформа с представители на всички заинтересовани страни – граждански организации, професионални/браншови организации, представители на парламентарната, съдебната, централната и местна изпълнителна власт. Основна роля: да задава, актуализира и контролира изпълнението на стратегията на високо ниво, да планира бюджетите за е-управление и да контролира ефективното им разходване. Предлага решения и отговаря пред Министерски съвет.

Националният съвет по е-управление ще съгласува следните програмни документи:

- Комуникационна стратегия и план
- Управление на инвестициите

- Програмно управление
- Управление на проекти
- Управление на промяната
- Управление на рисковете
- Управление на знанието

Председател на Националния съвет за е-управление – заместник министър-председател и министър на финансите - осигурява лидерство по отношение на цялостния процес на изпълнение на Стратегията, осигуряването на необходимата подкрепа на участващите институции в инициативата за е-управление и координацията със законодателна и местната власти и независимите органи.

Министърът на транспорта, информационните технологии и съобщенията – организира и координира работата по отношение провеждане и прилагане на държавната политика в областта на електронното управление.

Главен директор е-управление (CIO) – ключова професионална фигура, която трябва да има значителен опит в осъществяване на бизнес трансформации чрез реинженеринг и прилагане на ИКТ, както и лидерски способности за стратегическо управление, управление на промяната, координиране на секторните политики и спазването на изискванията за оперативна съвместимост и информационна сигурност. Отговаря пред председателя на Националния съвет по е-управление. Назначава се от Министерски съвет с 4-годишен мандат.

Дирекция "Електронно управление" (понастоящем в МТИТС) под методическо ръководство на Главния директор е-управление и овластена на ниво Министерски съвет; има ключова роля за единни политики и координация на изпълнението на стратегията между различните организации, както и централизирано изпълнение на много от дейностите. В комитетите (част от Националния съвет за е-управление) участват водещи специалисти в съответната област, както и представители на граждански и професионални организации – освен отговорните държавни служители и експерти. Комитетите изработват политиките и стратегиите, докато техническите отдели на изпълнителното звено ги изпълняват и координират:

- Комитет/отдел по маркетинг. Този комитет определя нуждите, ползите, стойностите, приоритетите
- Комитет/отдел по управление на инвестициите, търговете и изпълнението
- Комитет/отдел по законодателна и нормативна дейност
- Комитет/отдел по бизнес моделиране и процеси (анализ, оптимизации, поддръжка на решенията, спецификации)
- Комитет/отдел по управление на рисковете, промяната
- Комитет/отдел по управление на знанието и професионалното развитие
- Комитет/отдел по управление на проекти
- Комитет/отдел по архитектури, стандартизация и технологии
- Комитет/отдел по инфраструктура и комуникации
- Комитет/отдел по сигурност и защита на информацията
- Комитет/отдел по превантивен и ревизионен контрол

Комитетите служат и като среда за обмен, развитие и прилагане на знания и добри практики. Това знание е отворено за ползване от всички.

Координационен съвет, включващ НПО и ИТ директорите – председателстван от Главния директор е-управление, обединяващ директорите по е-управление/ИТ на всички заинтересовани организации, Основната роля на този съвет е да осигури успешното изпълнение на стратегията, както и постоянното ѝ подобрене и развитие. Координационният съвет на ИТ директорите от администрацията е орган към Националния съвет по е-Управление, подпомагащ неговата дейност. Той осигурява широко представителство на ИКТ функцията на централно ниво и е инструмент за постигане на интеграция на ИТ проектите.

Директори е-управление/ИТ в секторните министерства/агенции – лица, оторизирани да провеждат националната и секторната политика.

Секторни комитети/дирекции по е-управление – в секторните комитети участват водещи специалисти в съответната област, както и представители на граждански и професионални организации – освен отговорните държавни служители и експерти. Комитетите изработват политиките и стратегиите и след налагането им по съответен ред **дирекциите** ги изпълняват.

Институт по е-управление – училище за служители на всички нива (управленско, аналитично, планиращо и изпълнително) от всички организации (министерства, агенции, областни и общински администрации). Основната му задача е да повишава знанията и уменията на служителите и да служи като център за обмен на опит. Този институт планира, координира и контролира и образователните програми за граждани и бизнес. Възможно е Институтът да разшири обхвата си и към индустрията. Институтът да бъде изграден на основата на партньорство с университети, компании и неправителствени организации – административно звено на съществуващия Институт за публично администрация.

Текущите дейности по изпълнение на Стратегията за електронно управление и държавната политика се възлагат на звената към Министерството на транспорта, информационните технологии и съобщенията - **Дирекция „Електронно управление“**.

Създава се **Инспекция за контрол** по изпълнение на Стратегията в ИА ЕСМИС.

5.1.2 Правна рамка

Действащата към настоящия момент нормативната уредба в областта на електронното управление обхваща редица нормативни актове, по-съществените от които са Закона за електронното управление, Закона за електронния документ и електронния подпис, специалния Закон за търговския регистър и отделни разпоредби в специални закони. Налице са множество подзаконови нормативни актове, детайлизиращи уредбата на електронното управление и уреждащи предоставянето на различни административни услуги по електронен път.

Сред необходимите промени, които могат да допринесат за развитието на уредбата в областта на електронното управление са:

- Изменения с оглед създаване на възможност за използване на електронния документ и електронния подпис в съдебната система, за предоставяне на електронни административни услуги (удостоверителни изявления) от органите на съдебната власт, за електронен обмен на документи между съдебната и изпълнителната власт и за упражняване на процесуални права по електронен път;

- Изменение и усъвършенстване на нормативната уредба в областта на обществените поръчки с цел създаване на възможност за кандидатстване в процедури по възлагане на обществени поръчки по електронен път;
- Изменение на всички нормативни актове, които съдържат уредба относно предоставянето на отделни административни услуги, с цел съобразяването им със Закона за електронното управление и осигуряване на възможност за предоставяне на съответните услуги по електронен път;
- Хармонизиране на Закона за електронния документ и електронния подпис с изискванията на Директива 1999/93/ЕС с цел гарантиране на достъпността на електронните административни услуги и за граждани от другите държави-членки на ЕС. Понастоящем поради противоречия между специалните закон и подзаконовите актове и ЗЕУ, администрациите отказват да прилагат ЗЕУ;
- Създаване на подзаконова нормативна уредба регулираща архивирането на електронни документи в администрацията, по закона за Закона за Националния архивен фонд;
- Въвеждане на адекватни механизми за контрол по прилагането на уредбата;
- Отстраняване на неточности допуснати при изработване на подзаконовите нормативни актове.

До 2015 година цялото законодателство трябва да бъде приведено в съответствие със Стратегията.

5.1.3 Финансова рамка

Отчитайки приоритетите за бърза реализация на е-Управлението, Националният съвет по е-Управление ще планира централизирано необходимите средства и ще ги предложи на Министерски съвет за одобрение. Изразходването на средствата ще се осъществява децентрализирано в съответствие с Пътната карта и съответните секторни стратегии.

Друг важен източник на средства за е-Управление са Европейските фондове. С цел повишаване степента на усвояемост на средствата от тези фондове, координацията с Оперативна програма „Административен капацитет” е от ключово значение. За следващия програмен период по Европейските програми българското правителство ще заложи самостоятелна програма – „Информационно-комуникационни технологии”.

За финансиране на реализацията на целите, залегнали в Стратегията за е-Управление ще бъдат използвани и средства от други международни източници на финансиране.

Друг потенциален източник за финансиране на е-Управление са и публично-частните партньорства. Ще бъдат извършени необходимите промени в законодателството, за да се регламентират рамката на тези партньорства.

Стремежът на българското правителство е чрез описаните по-горе способности да се осигури годишно финансиране в рамките на два процента от БВП за развитието на е-Управление.

Финансовата обезпеченост на е-Управлението се осигурява от министерствата, отговорни за секторните стратегии. На тази база Националният съвет за е-Управление планира и контролира за изпълнение на Стратегията и пътната карта.

5.1.4 Стандарти за е-Управление

Министерството на транспорта, информационните технологии и съобщенията определя, налага и контролира прилагането на стандартите за оперативна съвместимост и информационна сигурност, в областта на електронното управление

5.1.5 Създаване на знания и умения

Необходимото ниво от специфични знания и умения в областта на ИКТ, административните процеси и отражението им в електронното управление, се осигуряват чрез специализирани програми за обучение, осъществявано от Института за публична администрация.

5.2 Технологична и методологична рамка

Технологичната и методологична рамка за е-управление е основана на принципите на архитектурата, ориентирана към услуги (АОУ).

Многократното използване на наличните технологии, решения и знания (инфраструктура, приложения, решения, лицензи и технологични средства) 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. **Промяната на технологиите ще се извършва постепенно, а не революционно.** По този начин ще се постигне стабилност и актуалност на технологичния модел за дълъг период от време.

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 центрове за данни в държавната администрация. Постоянно променящите се нужди на гражданите, бизнеса и администрацията ще бъдат удовлетворявани чрез **гъвкави и адаптивни технологичните решения**. Постоянното усъвършенстване на услугите и управлението на жизнения им цикъл ще се реализира чрез **иновативни средства**.

В системите на държавната администрация данните или информацията от конкретен тип ще бъдат **въвеждани еднократно и ще бъдат използвани многократно**.

Данните в администрацията подлежат на **идентификация**, т.е. определяне на отговорността за тяхната достоверност, пълнота и актуалност, както и правилата за обмен на данните.

Ще бъдат разработени и прилагани референтни модели за електронно управление, за различните административни нива, в това число и модели за описание и реорганизация на работни процеси, разработване и предоставяне на електронни услуги, управление на ИТ ресурси и др.

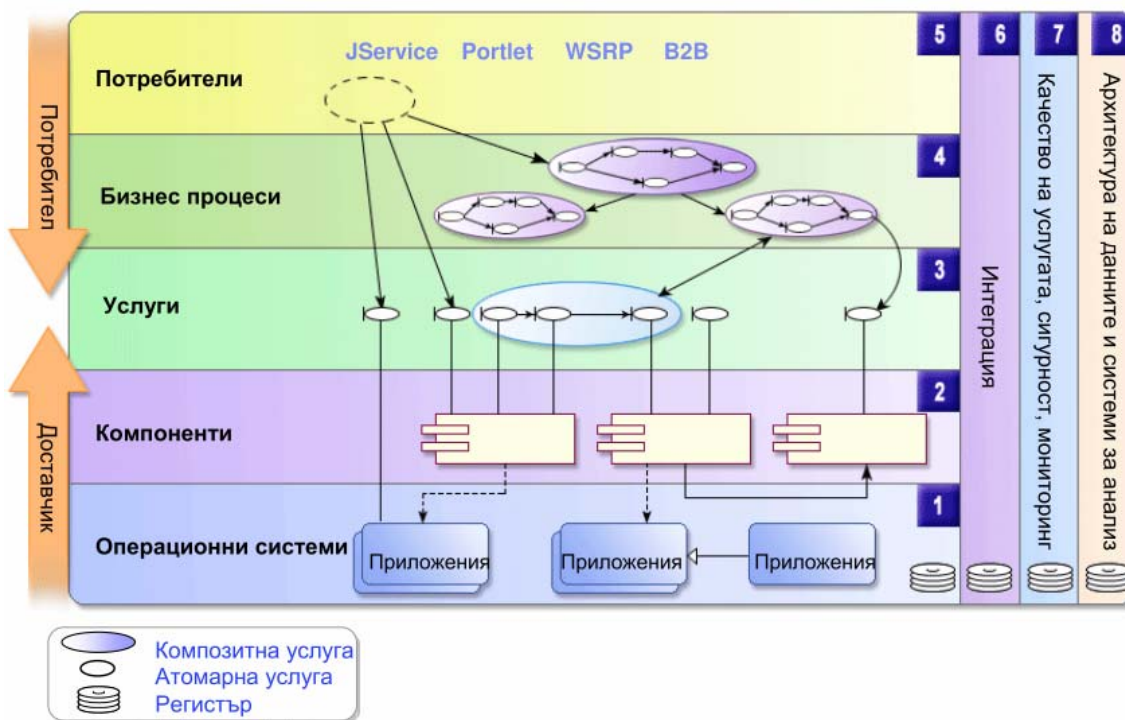
При взаимодействието с гражданите и бизнеса администрацията ще премине изцяло към обмен на документи в електронен вид. Преминаването към изцяло електронни документи не елиминира съществуващите процедури за предоставяне на услуги на гражданите на хартиен носител. За да се реализира електронния обмен на документи ще се изгради инфраструктура за електронна идентификация и електронен подпис. Всеки български гражданин и бизнес трябва да разполага с

е-подпис. За целта е необходима и съответна промяна в законодателството, позволяваща както електронна идентификация, подписване на документи и юридическа равнопоставеност на подписания електронен документ.

6 ИНФОРМАЦИОНЕН И ТЕХНОЛОГИЧЕН МОДЕЛ

6.1 Информационен модел

Основните елементи и процеси на архитектурата за моделиране на услуги са:



Фиг 3 Елементи на АОУ

6.1.1 Терминология (Таксономия)

Една от основните задачи за успешно използване на електронни услуги е предоставяне на функционалност за търсене на процеси и услуги по ключови думи (термини). Разработване на терминология за услугите, предлагани от администрациите ще улесни търсенето на услуги и достъпа на бизнеса и гражданите до тези услуги. Хармонизацията на терминологията може да приеме различни форми, като например дефиниране на връзки между подобни термини или разработването на изцяло нова класификация. За постигането на тази задача е необходимо да се направи анализ на използваните от администрациите термини. След приключване на този анализ ще се пристъпи или към тяхната консолидация или дефиниране на връзки между тях

6.1.2 Домейн модел

За целите на електронното управление ще бъде създаден **общ бизнес (домейн) модел на данните**. Той ще представлява сечение на данните, намиращи се в отделните системи на администрацията и включва дефиниране на

информационни обекти, формат на данните, правила за валидирането им и т.н. Разработването на домейн модел за услугите, предлагани от администрациите, ще улесни обмена на информация между бизнеса и администрацията (B2G), както и между самите администрации (G2G).

6.1.3 Услуги

Услугите са основният градивен елемент на е-Управлението.

Електронни услуги са административните услуги, предоставяни на гражданите и организациите от административните органи, услугите, предоставяни от лицата, на които е възложено осъществяването на публични функции, както и обществените услуги, които могат да се заявяват и/или предоставят от разстояние чрез използването на електронни средства.

Една от задачите е разработване на публичен регистър за електронни услуги като за основа могат да бъдат използвани съществуващите Регистри за оперативна съвместимост и Списъка на унифицираните наименования на административните услуги. За да се стимулира предоставянето на електронни административни услуги е необходимо да се преразгледа и опрости процедурата по вписване на електронни услуги.

6.1.4 Процеси

Процесите представляват последователното изпълнение на електронни услуги, предоставяни от различни доставчици в различни администрации.

С цел унификация ще се разработи публичен регистър за бизнес процеси. Ще се дефинира методология и стандарти за описание на бизнес процеси в администрацията.

6.2 Технологичен модел

Архитектурата на системите, които са част от е-Управлението, ще спазва принципите на архитектурите ориентирани към услуги (АОУ), а именно: **използване на отворени стандарти, съвместимост, използване на уеб услуги, използване на XML, и др.** Стратегията предвижда изграждането на единна точка за достъп до услугите на администрацията от страна на бизнеса (B2G) и от други администрации (G2G) и разширяване функционалността на националния портал на електронното управление (C2G). Всички субекти, работещи с данни или информация, намиращи се в системите на държавната администрация ще ги получават по дефинираните канали за достъп до тях и в съответствие с действащите закони. Особено внимание ще се отдели на мобилните устройства за достъп до електронните административни услуги

6.2.1 Хардуерна и софтуерна инфраструктура

Компютърната и комуникационна инфраструктура са средството на електронното управление, чрез което се осъществява обработката, обмена и защитата на данни и информация, получени, обработени, създадени предоставени и защитени от държавните структури. Като технологична база те определят нивото и качеството на електронното управление. Така основна предпоставка за внедряване на електронното управление във всяка административна единица се явява създаването на съответното ниво на надеждност, съвременност на

технологичното решение и оперативна ефективност на инсталираното оборудване.

6.2.2 Комуникации

Комуникационната система е гръбнакът на цялото електронно управление, от която зависи ефективността на всички участници в него. Базата на комуникационната система е реализирана чрез изграждането на комуникационната мрежа на държавната администрация - първа стъпка в посока изграждане на цялостната комуникационна система за електронно управление. Комуникационната мрежа на държавната администрация е комплексна технологична система и от гледна точка на сигурността осигурява надеждно функциониране на електронното управление. Съществуващата комуникационна среда е основа, върху която ще се градят нови комуникационни слоеве.

6.2.3 Сигурност

Сигурността на електронното управление представлява съвкупност от методи и средства за защита на информацията и информационните системи от неоторизиран достъп, модификация и унищожаване на данни и др.

Целта е осигуряване на достъпност и конфиденциалност при обмен на данни между отделните заинтересовани лица в електронното 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 неавторизиран 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 публично достъпни канали за достъп. Осигуряването на необходимото високо ниво на **сигурност и защита на данните и системите** в електронното управление ще преминава през четирите основни вида дейности: планиране, дизайн, внедряване и управление.

6.2.4 Оперативна съвместимост

Ефективният обмен на данни между различни системи в администрацията ще бъде осигурен чрез практическа приложимост 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 услуги между различни системи и улеснява разработката на нови такива. Семантичната, технологична и организационна оперативна съвместимост, съответстваща на международно признати (отворени) стандарти и отговарящи на европейската рамка за оперативна съвместимост са гаранция за създаването на унифицирана информационно-комуникационна инфраструктура. Тя е и базата за изграждане на администрация, ориентирана към потребителя

6.2.5 Технологичен неутралитет

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

решенията за електронно управление трябва да отговарят на утвърдени международни стандарти и да са максимално независими от конкретни технологии и продукти. Технологичната рамка на електронното управление ще осигури **максимален технологичен неутралитет** от конкретни платформи, технологии, софтуер и компании.

Технологичният модел ще се основава, доколкото е възможно, на използването на отворени стандарти.

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.

За реализация на технологичната среда и общи услуги са необходими системи като: регистър на потребителите, система за идентификация и авторизация, интеграционен компонент, регистър бизнес процеси, електронни услуги и информационни обекти, портал на електронното управление (www.egov.bg) инфраструктура за публични ключове (PKI) и система за отчитане на единно време. Някои от тези системи са изградени и се нуждаят от довършване и реално внедряване, други предстои да бъдат изградени.

7 НАЦИОНАЛНА ПОЛИТИКА ЗА Е-УПРАВЛЕНИЕ

Както беше отбелязано вече, потребители на е-Управлението са гражданите, бизнеса, служителите в държавната, общинска и местна администрация, потребители извън границите на Република България.

Стратегията е **ориентирана към потребителите**, като дефинира потребностите и желанията на всички заинтересовани страни. Удовлетворяването на тези потребности ще се реализира чрез проектиране, комуникиране, планиране и представяне на подходящи и жизнеспособни решения. В резултат на това ще се постигне „**Свързана администрация**”, което е предпоставка за бърза реализация на по-голям брой реални ползи за потребителите, обществото и администрацията.

Основните ползи и добавени стойности от доброто е-управление са:

- **за гражданите:** по-бързо и лесно административно обслужване, по-голяма прозрачност и ефективност на публичните разходи, подобряване на професионалната и личностна реализация, по-значително участие в политическите процеси, повишаване качеството на живот, трансграничен обмен на информация и електронни услуги, достъп до пространствени данни;
- **за бизнеса:** по-ниски разходи за управление на дейността, повишаване на производителността и конкурентноспособността, повишаване на възможностите за по-висока добавена стойност, иновации и устойчиво развитие;

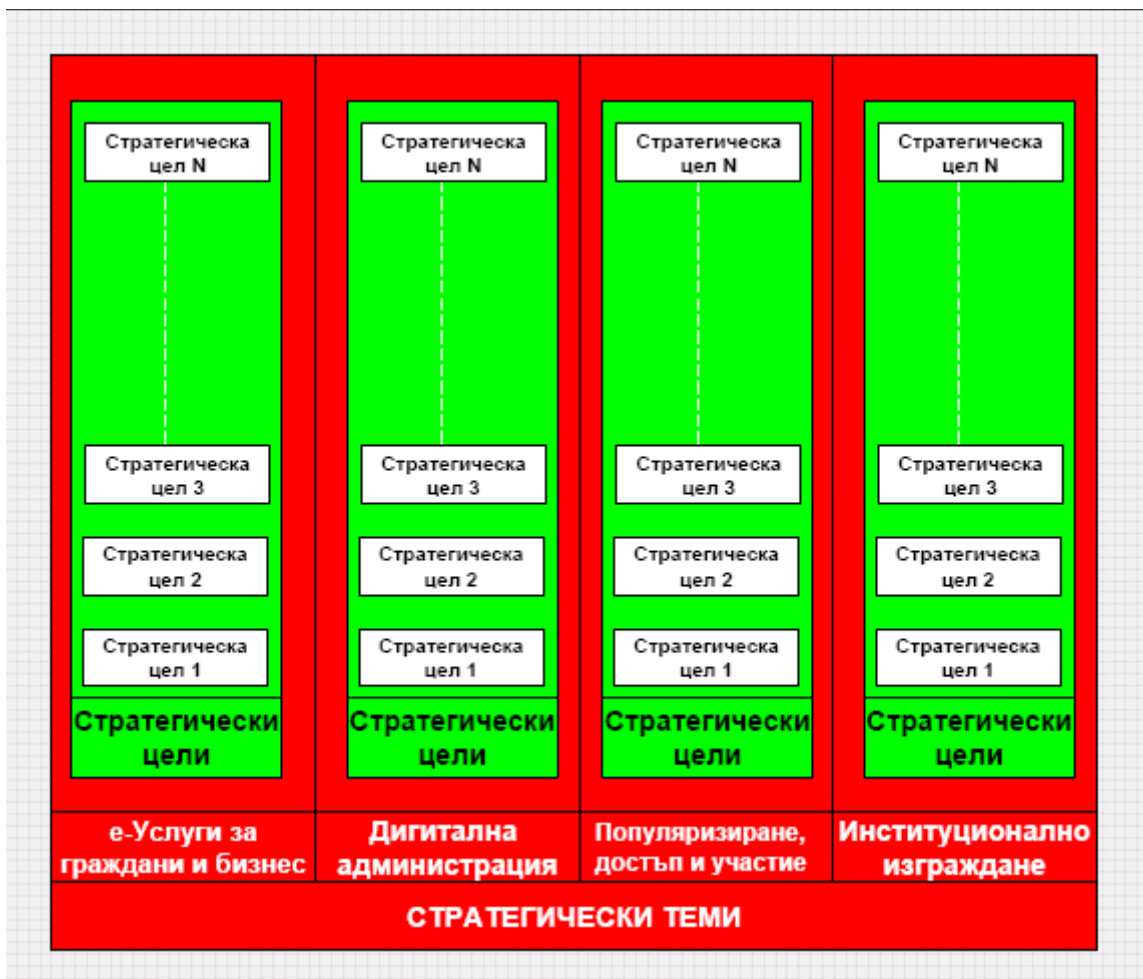
- **за администрацията:** по-евтино, по-бързо и по-качествено обслужване, повишаване на качеството и ефективността, оптимизация на процесите, подобряване на координацията между различните администрации, по-голяма мотивация на служителите.



Фиг 4 Свързана администрация

Националната политика за развитие на електронното управление е свързана с дефинирането и в последствие с постигането на определени стратегически цели. За да се разберат по-ясно, тези цели са групирани в четири стратегически теми, свързани с развитието на електронното управление в Република България:

- **Е-услуги за гражданите и бизнеса**
- **Дигитална администрация**
- **Популяризиране, достъп и участие**
- **Институционално изграждане**



Фиг 5. Стратегически теми и цели на е-Управлението

Добавена стойност ще се реализира чрез постигането на **стратегически цели**, чиято причинно-следствена връзка се разгръща на следните три нива:

- **Бизнес моделиране и процеси** – на това ниво ще се определят целите, свързани с реализирането на работни процеси, регулативни норми (стандарты) и системи, както и взаимоотношенията между различните държавни институции, чрез които се постигат целите в процеса на реализация;
- **Реализация** – на това ниво ще се определят целите, свързани с нуждите на изпълнителните органи (Министерства и Агенции), за успешна реализация на собствените им програми и проекти за електронно управление с ориентация към потребителя (граждани и бизнес);
- **Организационен капацитет и управление на знанието** – на това ниво ще се определят целите, свързани с развитие и обучение на служителите в администрацията, развитие на капацитета на публичните организации и свързаните с това инвестиции, чрез които се постигат целите на ниво бизнес процеси.

За всяка стратегическа тема се дефинират и **балансиранни показатели за измерване** на изпълнението и успеха, чрез които се осъществява наблюдение на прогреса и контрол на изпълнението на стратегията.

Конкретните дейности за постигане на стратегическите цели са дефинирани в Пътната карта към Стратегията.

7.1 Стратегическа тема: е-Услуги за гражданите и бизнеса

Цели	Приоритети	Показатели <i>за всеки показател ще бъдат определени целеви стойности</i>
<p>ЕУ 1: Да се осигури инфраструктура за реализация на е-услуги и възможност на всеки гражданин и бизнес да ги използва – достъпно, удобно, масово</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Широколентов достъп за всички институции и домакинства 	<ul style="list-style-type: none"> • 50% достъп на населението, при реализиране на стратегията за широколентов достъп
	<ul style="list-style-type: none"> • Публични терминали със служители за оказване на помощ и обучение 	<ul style="list-style-type: none"> • Публичен терминал във всяка община
	<ul style="list-style-type: none"> • Единна входна точка 	<ul style="list-style-type: none"> • Усъвършенстван портал www.egov.bg.
	<ul style="list-style-type: none"> • Онлайн система и телефонен център за оказване на помощ при ползване на е-услуги 	<ul style="list-style-type: none"> • Изградена система за оказване на помощ на потребителите. Информираност на потребителите в рамките на поне 50 % от населението
	<ul style="list-style-type: none"> • РКИ чип в е-карта на гражданина 	<ul style="list-style-type: none"> • Стартиран процес по издаване на е-карта
	<ul style="list-style-type: none"> • Изграждане на инфраструктура за достъп до пространствени данни 	<ul style="list-style-type: none"> • Изградена инфраструктура в съответствие със закона за достъп до пространствени данни
<p>ЕУ 2: Да се осигури е-идентификация за всеки гражданин, бизнес и административен служител – сигурно, достъпно, удобно</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Премахване на нормативните и процедурни пречки за пълноценно прилагане на е-подпис 	<ul style="list-style-type: none"> • Изменения в нормативните актове
	<ul style="list-style-type: none"> • Е-подпис и автентикация за всички граждани и бизнеса 	<ul style="list-style-type: none"> • Минимум 40 % от граждани и 95 % от бизнес организациите да използват електронен подпис
	<ul style="list-style-type: none"> • Реализация на изискванията за единна европейска автентикация и идентифи- 	<ul style="list-style-type: none"> • Администрациите приемат сертификати, издадени от чужди доставчици в съответствие с установения

	фикация	режим и въвеждане на единен идентификатор на многостранна основа
	<ul style="list-style-type: none"> • Еднократна идентификация (Single Sign On) 	<ul style="list-style-type: none"> • Реализирана система за централизирана и автоматизирана идентификация
ЕУ 3: Да се реализират комплексни е-услуги за гражданите и бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> • 20-те индикативни е-услуги, 	<ul style="list-style-type: none"> • Реализирани 20-те индикативни е-услуги, изисквани от ЕС
	<ul style="list-style-type: none"> • Реализиране на комплексни услуги с висока добавена стойност 	<ul style="list-style-type: none"> • 215 комплексни услуги
	<ul style="list-style-type: none"> • Многоканален достъп до Единното звено за контакт (ЕЗК) 	<ul style="list-style-type: none"> • Достъп през www.egov.bg
ЕУ 4: Да се улесни участието на гражданите и бизнеса в търговския оборот	<ul style="list-style-type: none"> • е-Фактуриране от/към държавната администрация 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% за администрацията и 95 % за бизнеса
	<ul style="list-style-type: none"> • Е-Търгове 	100% от търговете в ДА електронни
	<ul style="list-style-type: none"> • Е-разплащане за всички държавни събирания 	<ul style="list-style-type: none"> • 60 % плащания от/към държавата по електронен път
	<ul style="list-style-type: none"> • Реализация на изискванията за единни европейски разплащания - Single Euro Payment Area (SEPA) 	<ul style="list-style-type: none"> • Изпълнени изисквания
	<ul style="list-style-type: none"> • Насърчаване на е-разплащания в търговията на дребно и между фирмите 	<ul style="list-style-type: none"> • Минимум 60 % е-фактури за масови услуги спрямо традиционните
	<ul style="list-style-type: none"> • Насърчаване на е-Търговията 	<ul style="list-style-type: none"> • Минимум 30 % пазаруване онлайн • 20 % покупки от чужбина
ЕУ 5: Да се повиши доверието и сигурността на потребителите	<ul style="list-style-type: none"> • Ефективно действащи структури 	<ul style="list-style-type: none"> • Център по киберпрестъпност • Екипи за бързо реагиране по въпросите на информационната сигурност

7.2 Стратегическа тема: Дигитална администрация

Цели	Приоритети	Показатели <i>за всеки показател ще бъдат определени целеви стойности</i>
ДА 1: Да се премине към изцяло електронни регистри и архиви в администрацията	<ul style="list-style-type: none"> Преодоляване на проблемите, свързани с текущото законодателство 	<ul style="list-style-type: none"> Изменена законодателна рамка до 2015 г.
	<ul style="list-style-type: none"> Реално функциониране на ЗЕУ и принципите в заложи е него 	<ul style="list-style-type: none"> Общ брой документи обработени от ЕСОЕД
	<ul style="list-style-type: none"> Реално работещи регистри 	<ul style="list-style-type: none"> Брой документи подадени към ЕСОЕД от администрация, спрямо общия брой изходящи документи
	<ul style="list-style-type: none"> Сертификация на системи 	<ul style="list-style-type: none"> Общ брой сертифицирани системи
ДА 2: Да се премине към изцяло електронен обмен на документи между администрациите	<ul style="list-style-type: none"> Осигуряване на юридическа равнопоставеност на електронните регистри и архиви 	<ul style="list-style-type: none"> Брой изходящи електронни транзакции в АИС на администрациите;
	<ul style="list-style-type: none"> Изграждане на единна система за е-регистри и комбиниране на електронни и традиционни архиви администрациите. 	<ul style="list-style-type: none"> Месечни разходи за хартия – green government
	<ul style="list-style-type: none"> Реално работещи регистри 	<ul style="list-style-type: none"> Брой документи подадени към ЕСОЕД от администрация, спрямо общия брой изходящи документи
ДА 3: Реинженеринг на процесите в администрацията	<ul style="list-style-type: none"> Оптимизиране на разходите/ефективността при предоставянето на административни услуги за гражданите и бизнеса 	<ul style="list-style-type: none"> Степен на оптимизация на разходите в администрацията резултат на реинженеринг на процесите.
ДА 4: Да се изгради единна система за общинска администрация, управление и услуги	<ul style="list-style-type: none"> Изграждане на единна система за общинска администрация, управление и услуги 	<ul style="list-style-type: none"> Брой общини, чийто услуги са достъпни през www.egov.bg
	<ul style="list-style-type: none"> Многократно използване на утвърдени и работещи решения 	<ul style="list-style-type: none"> Брой на многократно използваните решения в държавната и общинска администрация

ДА 5: Да се премине към прозрачни е-търгове на всички нива на администрацията	<ul style="list-style-type: none"> Изграждане на единна система за прогнозиране и измерване на резултатите от проекти в е-управлението 	<ul style="list-style-type: none"> Коректни и всеобхватни данни за развитието на е-управлението
	<ul style="list-style-type: none"> Изграждане на система за измерване на напредъка 	<ul style="list-style-type: none"> Изградена система за измерване на напредъка
ДА 6: Включване в електронния обмен на данни между страните от ЕС.	<ul style="list-style-type: none"> Нарастване обема на данните и документите обменяни по електронен път с държавите от ЕС, свързани с услуги за граждани и бизнеса. 	<ul style="list-style-type: none"> Брой електронни трансакции с други европейски администрации
	<ul style="list-style-type: none"> Развитие на трансгранични е-Услуги, базирани на реални социални и икономически потребности 	<ul style="list-style-type: none"> Брой трансгранични услуги, в които участва България

7.3 Стратегическа тема: Популяризиране, достъп и участие

Цели	Приоритети	Показатели <i>за всеки показател ще бъдат определени целеви стойности</i>
ПДЧ 1: Подобряване качеството на обслужване	<ul style="list-style-type: none"> Проучване на потребителското търсене 	<ul style="list-style-type: none"> Брой проведени проучвания
	<ul style="list-style-type: none"> Приоритизиране на услуги 	<ul style="list-style-type: none"> Общ брой приоритизирани услуги
	<ul style="list-style-type: none"> Сегментиране на услугите 	<ul style="list-style-type: none"> Сегментирани услугите по епизоди от живота и бизнес събития
	<ul style="list-style-type: none"> Интуитивност на интерфейсите 	<ul style="list-style-type: none"> Степен на интуитивност
	<ul style="list-style-type: none"> Унифицирана визия на порталите на администрацията 	<ul style="list-style-type: none"> Брой унифицирани портали на администрацията
ПДЧ 2: Информираност на потребителите	<ul style="list-style-type: none"> Засилени информационни кампании 	<ul style="list-style-type: none"> Брой проведени информационни кампании
	<ul style="list-style-type: none"> Обучения на потребители 	<ul style="list-style-type: none"> Брой проведени обучения

	<ul style="list-style-type: none"> • Залягане на е-Управлението в учебните програми 	<ul style="list-style-type: none"> • Брой учебни програми с включено е-Управление
	<ul style="list-style-type: none"> • Достъп до обществена информация и участие в демократичния процес 	<ul style="list-style-type: none"> • Подобряване прозрачността на административните процеси
ПДЧ 3: Участие в демократичния процес	<ul style="list-style-type: none"> • Създаване на предпоставки за реализация на е-Демокрация 	<ul style="list-style-type: none"> • Създадени условия за е-Обсъждане, е-Гласуване, е-Жалби
	<ul style="list-style-type: none"> • Сътрудничество с НПО и браншови организации 	<ul style="list-style-type: none"> • Брой успешни проекти в резултат на сътрудничеството
	<ul style="list-style-type: none"> • Въвличане на всички заинтересовани страни в процеса по дефиниране на политиките на правителството 	<ul style="list-style-type: none"> • Създадени условия за участие на всички заинтересовани страни

7.4 Стратегическа тема: Институционално изграждане

Цели	Приоритети	Показатели <i>за всеки показател ще бъдат определени целеви стойности</i>
ИИ 1: Управлявано развитие на е-управлението	<ul style="list-style-type: none"> • Създаване на Национален съвет по е-Управление 	<ul style="list-style-type: none"> • Създаден Национален съвет по е-Управление
	<ul style="list-style-type: none"> • Създаване на Координационен съвет по е-Управление 	<ul style="list-style-type: none"> • Създаден на Координационен съвет по е-Управление
	<ul style="list-style-type: none"> • Създаване на звено по е-Управление във всяка структура на държавната администрация 	<ul style="list-style-type: none"> • Създадено звено по е-Управление във всяка структура на държавната администрация
	<ul style="list-style-type: none"> • Създаване на функциониращо контролно звено по е-Управление 	<ul style="list-style-type: none"> • Създадено функциониращо контролно звено по е-Управление
ИИ 2: Централизирано управление и контрол	<ul style="list-style-type: none"> • Създаване на функциониращо контролно звено по е-Управление 	<ul style="list-style-type: none"> • Спазване на изискванията за реализиране на е-управление от задължените лица
	<ul style="list-style-type: none"> • Въвеждане на Система за измерване на напредъка 	<ul style="list-style-type: none"> • Въведена Система за измерване на напредъка на

	на е-Управлението	е-Управлението, съдържаща коректни и всеобхватни данни за развитието на е-управлението
	<ul style="list-style-type: none"> Изграждане на системи за управление на човешките ресурси, финанси и бюджет, програми и собственост в държавната администрация 	<ul style="list-style-type: none"> Изградени системи
	<ul style="list-style-type: none"> Изграждане на единна система за прогнозиране и измерване на резултатите от проекти в е-Управлението 	<ul style="list-style-type: none"> Подобряване ефективността на инвестициите чрез изградената единна система
ИИ 2: Децентрализирано реализиране на е-Управление	<ul style="list-style-type: none"> Декомпозиране на националната. Стратегия в секторни стратегии 	<ul style="list-style-type: none"> Единен методологичен подход при реализация секторните стратегии
	<ul style="list-style-type: none"> Създаване на вертикален механизъм за изпълнение във всички административни нива 	<ul style="list-style-type: none"> Ефективно разпределение на компетенциите между административните структури
ИИ 3: Създаване на синергии на национално и наднационално ниво	<ul style="list-style-type: none"> Осигуряване на координация и синхрон на проектите и инициативите, реализиращи се от различни екипи или звена в администрацията 	<ul style="list-style-type: none"> Непрекъсната обратна връзка и постигане на синергия.
	<ul style="list-style-type: none"> Ползване опыта на бизнеса в прилагането на новите информационни технологии за обслужване и комуникация с гражданите 	<ul style="list-style-type: none"> Ефективно използване механизма на Публично-Частни-Партньорства (ПЧП).
	<ul style="list-style-type: none"> Сътрудничество с органи и организации в ЕС 	<ul style="list-style-type: none"> Синхронизация с европейските инициативи и програми свързани с електронното управление
ИИ 4: Повишаване на административния капацитет	<ul style="list-style-type: none"> Повишаване на личните професионални, организационни и управленски умения 	<ul style="list-style-type: none"> Брой служители, преминали през професионалните програми за обучение и развитие
	<ul style="list-style-type: none"> Създаване на условия за мотивираност на служителите 	<ul style="list-style-type: none"> Годишно текучество

	<ul style="list-style-type: none"> • Е-Програмите – рапознаваемо и атрактивно за работа място 	<ul style="list-style-type: none"> • Привлечен качествен човешки ресурс за обезпечаване на критичните дейности, проекти и програми
ИИ 5: Професионално и сертификационно обучение	<ul style="list-style-type: none"> • Въвеждане на ценз при назначаване на определени длъжности 	<ul style="list-style-type: none"> • Въведен ценз при назначаване на определени длъжности
	<ul style="list-style-type: none"> • Провеждане на въвеждащо обучение по утвърдена програма 	<ul style="list-style-type: none"> • Проведено въвеждащо обучение на основните екипи
	<ul style="list-style-type: none"> • Утвърждаване на длъжностни характеристики 	<ul style="list-style-type: none"> • Разписани и утвърдени длъжностни характеристики и роли

8 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. Секторните политики се подчиняват на общите политики за е-управление и Националната ИКТ стратегия:

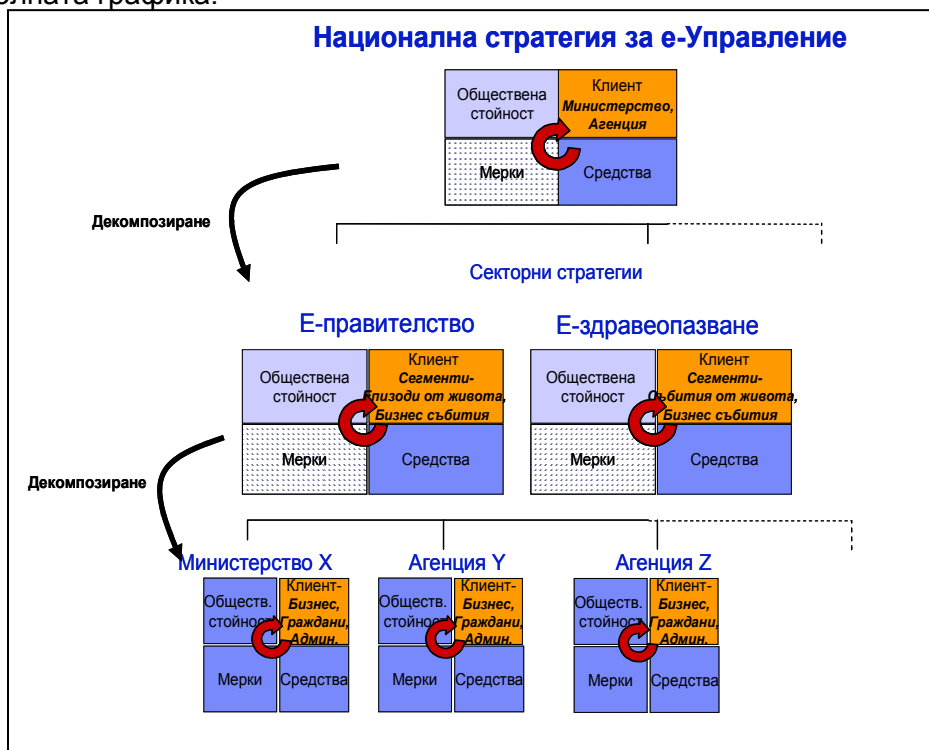
Ниво 1 - Национално. На това ниво се прави описание на рамката за електронно управление и се дефинират стратегическите цели, очакваните ползи от изграждането на средата и технологии за развитието на електронното управление. Тази макростратегия е основа на всички инициативи и проекти и ще подпомага развитието на електронното управление на ниво министерства и агенции. Поддържането и осъвременяването на тази рамка се извършва на ниво Министерски съвет.

Ниво 2 - Секторно. На това ниво се дефинират преки цели и крайни резултати, които трябва да се постигнат на първостепенните и второстепенните разпоредители с бюджетни кредити (ПРБК и ВРБК). По този начин целите на ниво правителство се декомпонират на ниво министерства и агенции и могат да бъдат обвързани 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.). Общите аспекти и взаимовръзки на секторните стратегии ще бъдат анализирани, за да се определят организационни, процесни, системни и технологични дейности, които могат да се изведат на по-високо ниво и да се използват от няколко сектора едновременно. Така ефективността на инвестициите в организационен инженеринг и ИКТ ще се повиши многократно. На това ниво се залагат **съответни параметри и стандарти за качество на предоставяната услуга** (използвайки класификацията на типовете услуги и примерни параметри). Предоставянето на качествени услуги е един от важните фактори за оценка на реалното изпълнение на стратегията за електронно правителство. По този начин всяко ведомство осмисля и конкретизира

целите си на една обща основа, осигурявайки гъвкавост, но и еднозначност при оценката на резултатите въз основа на ясни критерии и показатели.

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

Създаването на индивидуални, но съобразени с целите на отделните ведомства пътни карти, 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 целите на една обща основа, осигурявайки гъвкавост и еднозначност при оценка на резултатите – на база ясни критерии и показатели. Тази логика е илюстрирана на долната графика:



Фиг. 6 Декомпозиране на Националната стратегия за е-Управление

Идентифицирани са следните сектори, кандидати за прилагане на специфични (вертикални) политики на съответните министерства, трите власти и местното самоуправление. Самите секторни политики ще се определят от съответните организации.

1. Политика, демокрация и гражданско общество (е-Правителство)
2. Правосъдие
3. Обществена сигурност и борба с корупцията
4. Здравеопазване
5. Образование и учене през целия живот
6. Наука, иновации и конкурентноспособност

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. Туризъм, 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

9 ОСНОВНИ РИСКОВЕ И ИЗПРЕВАРВАЩИ ДЕЙСТВИЯ

Основните рискове, които могат да попречат или да забавят изпълнението на Стратегията за е-Управление са представени в таблицата по-долу. Те трябва да се наблюдават периодично, както и да се предприемат превантивни действия за ограничаване на влиянието им върху трансформацията свързана с електронното управление.

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"> • Спечелване на силна ангажираност сред политическия и управленски елит в публичната администрация • Периодичен административен натиск и нормативна база за изпълнение на дефинираната програма.
2. Националната програма остава на високо ниво, без да се декомпозира на ниво министерства (ПРБК) и агенции (ВРБК).	<ul style="list-style-type: none"> • Инициране на нормативни и административни мерки за разработване на стратегически карти и инициативи на ниво ПРБК и ВРБК • Пилотно разработване на карти и

	портфолио от инициативи като модел за всички ПРБК и ВРБК
3. Разработените програми на ниво министерства остават само пожелателни документи, без практическа реализация.	<ul style="list-style-type: none"> • Обвързване на разработените на ниво ПРБК и ВРБК програми с процеса на програмно бюджетиране. • Ясно дефиниране на очаквани резултати и обвързването им с процеса на атестация на служителите в публичната администрация.
4. Висока степен на текучество и ниски нива на възнаграждения в ИТ звената на публичната администрация	<ul style="list-style-type: none"> • Намиране на механизми за възнаграждение на ИТ служителите в администрацията, които са конкурентоспособни на тези в частния сектор. • Дефиниране и изпълнение на цялостна политика за привличане и задържане на високо-квалифицирани кадри за ключови позиции.
5. Липса на специфични умения и знания в публичната администрация (лидерство, управление на промяната, управление на проекти).	<ul style="list-style-type: none"> • Разработване и изпълнение на програма за развитие на липсващите ключови умения. • Обвързване практикуването на ключовите умения с процеса за атестация на служителите.
6. Слабо участие и незаинтересованост на гражданите и бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> • Стартиране на инициативи за включване представители на гражданите, бизнеса и на неправителствения сектор в процеса по дефиниране, управление и подобряване на е-услугите.
7. Непознаване и незачитане нуждите на крайния потребител	<ul style="list-style-type: none"> • Проучване нуждите на потребителя, поведението и стимулите за използване на е-услуги • Оптимизиране на работните процеси с цел подобряване услугите за крайния потребител
8. Липса на стимули за ползване на електронните услуги от гражданите и бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> • Планиране и провеждане на кампания за популяризиране и създаване на широк интерес и обща информираност • Провеждане на активна маркетингова кампания с ясни послания за всяка целева група.
9. Ниска информационна култура и познания сред гражданите	<ul style="list-style-type: none"> • Провеждане на образователни кампании за придобиване на базови умения

	<p>за работа с компютри и интернет</p> <ul style="list-style-type: none"> • Създаване на опростени и лесни за използване средства и алтернативни канали за получаване на е-услуги (киоски, кол центрове, портали)
10. Ясно изявена в някои администрации пасивно-защитна организационна култура	<ul style="list-style-type: none"> • Съобразяване на инициативите и подхода за планиране и управление на програмите със съществуващата култура • Култивиране на подходящи ролеви модели – признаване и възнаграждаване на активното поведение.
11. Липса на интеграция и оптимизация на процесите, изпълнявани от различни звена на администрацията	<ul style="list-style-type: none"> • Разписване на процесите по предоставяне на конкретни услуги от край до край, с ясно дефиниране на участието от различните администрации
12. Невъзможност на технологичната среда да подкрепи и осигури необходимата среда за планираните е-услуги	<ul style="list-style-type: none"> • Максимално добра оценка на необходимия капацитет на база внедрените услуги и точна оценка на използването им от потребителите • Идентифициране на “тесните места” и критичните компоненти в технологичната среда и приоритетното им развитие
13. Риск от недостатъчна сигурност на данните	<ul style="list-style-type: none"> • Използване на добри практики и решения, свързани с осигуряване сигурността на данните • Внедряване на ясен механизъм за управление на цялостния жизнен цикъл на данните