

# ОБЩА СТРАТЕГИЯ ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ 2011-2015

1	ВЪВЕДЕНИЕ .....	1
2	МИСИЯ И ВИЗИЯ ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ .....	1
2.1	Мисия на електронното управление в Република България .....	1
2.2	Визия за електронно управление в Република България .....	2
3	ПРИНЦИПИ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ .....	2
3.1	Поставяне на потребителя в центъра на административното обслужване	2
3.2	Ефективност и ефикасност .....	3
3.3	Отчетност и прозрачност на администрацията при осигуряване на електронни услуги и вземането на решения .....	3
3.4	Доверие и сигурност .....	4
4	МОДЕЛ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ .....	4
4.1	Организационен модел .....	4
4.2	Системен интегратор на електронното управление .....	8
5	Информационен модел .....	8
5.1	Данни .....	8
5.2	Електронни регистри и регистърно производство .....	9
5.3	Процеси и услуги .....	9
5.4	Свързана администрация .....	9
6	Технологичен модел .....	9
6.1	Инфраструктура .....	10
6.2	Приемственост .....	10
6.3	Сигурност .....	11
6.4	Оперативна съвместимост .....	11
6.5	Технологичен неутралитет .....	12
6.6	Стандартизация .....	12
7	НАЦИОНАЛНА ПОЛИТИКА ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ .....	12
7.1	Стратегическа тема: Електронни услуги за гражданите и бизнеса .....	14
7.2	Стратегическа тема: Цифрова администрация .....	16
7.3	Стратегическа тема: Популяризиране, достъп и участие .....	17
7.4	Стратегическа тема: Институционално изграждане .....	18
8	СЕКТОРНИ ПОЛИТИКИ ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ .....	19
9	ОСНОВНИ РИСКОВЕ И ИЗПРЕВАРВАЩИ ДЕЙСТВИЯ .....	21

# 1 ВЪВЕДЕНИЕ

Правителството на Република България определя ускореното развитие на електронно управление (е-управление) като един от основните си приоритети.

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 пълно изпълнение на поставените цели, 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. развитието на електронното управление е обусловено основно от потребителите и не толкова от технологиите за неговото изпълнение.

Общата стратегия 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 изпълнена и актуализирана до момента.

Програмата на правителството за европейско развитие на България 2009-2013 г. отразява важността на процесите за развитие на целенасочено, достъпно, предвидимо, ефективно и ефикасно електронно управление. Стратегията за електронно управление на Република България е един от основните документи, определящи пътя за изпълнение на програмата на правителството. Нейната основна цел е да очертае рамката на всички текущи и нови дейности в областта на електронното управление. 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;
- Стратегия „Европа 2020“;
- Програма в областта на цифровите технологии за Европа;
- Програма на правителството на европейското развитие на България

Стратегията и пътната карта за изпълнението щ са динамични документи. Те се анализират ежегодно и при необходимост се осъвременяват.

## 2 МИСИЯ И ВИЗИЯ ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ

### *2.1 Мисия на електронното управление в Република България*

Чрез ускорено изграждане и развиване на електронно управление правителството на Република България ще осигури по-качествени и достъпни услуги за гражданите и бизнеса, ще подобри ефикасността и ефективността на администрацията, ще повиши прозрачността и отчетността

щ, ще намали корупцията, ще създаде нови възможности за участие на структурите на гражданското общество в управлението.

## **2.2 Визия за електронно управление в Република България**

Модерно електронно управление чрез:

- Постигане на **координирано** планиране и реализация на проектите на национално и локално ниво – от самоцелни инициативи към реализиране на приоритетите от националната пътна карта;
- Въвеждане на **бизнес-модел** в работата на администрацията – от извършване на административни дейности, към услуги за гражданите и бизнеса;
- 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;
- Изграждане на „**цифрова администрация**” - постепенно преминаване от хартиен към електронен обмен на документи и предоставяне на административни услуги по електронен път;
- **Удобен достъп** до административни услуги – достъпност на единния портал на електронното управление по всяко време, от всяко място и чрез различни устройства.

## **3 ПРИНЦИПИ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ**

Правителството на Република България ще изгражда и развива електронно управление в страната в периода до 2015 г. въз основа на следните основни принципи:

### **3.1 Поставяне на потребителя в центъра на административното обслужване**

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

- При изграждане и развиване на електронното управление правителството ще се стреми да **отговаря на реалните нужди на потребителите**. Тяхното поведение ще бъде изучавано непрекъснато, за да се определят предпочитаните услуги, начинът на тяхното предоставяне и осигуряване на възможност за обратна връзка и въздействие.
- **Удобството за потребителя** на електронни услуги ще бъде гарантирано чрез:
  - достъп по всяко време, независимо от местоположението, през единна входна точка;
  - достъпен интерфейс - унифицирана визия на администрациите и възможности за персонализация на съдържанието;
  - осигуряване на възможност за избор на предпочитан канал за достъп до информация и услуги;
  - отделяне на особено внимание на хората в неравностойно положение.

- **Насърчаване** на използването на електронни услуги от гражданите от бизнеса посредством:
  - постепенно преодоляване на „цифровото разделение“;
  - гражданите и бизнесът ще бъдат стимулирани да използват електронните услуги чрез подходящи форми;
  - широко популяризиране на ефектът и ползите от електронното управление.

### **3.2 Ефективност и ефикасност**

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

- Идентифициране и приоритетно реализация на централните информационни системи на електронното управление, както и на ключовите системи в отделни сектори;
- Извършване на **ре-инженеринг** на процесите по предоставяне на административните услуги с оглед предоставянето им по електронен път по единна методология;
- **Приоритизиране** и поэтапното развитие и реализиране на портфолиото от електронните услуги на база реализируемост, обществен ефект, икономическа ефективност и възвращаемост, мултипликационен ефект върху други услуги;
- **Партньорство и сътрудничество** въз основа на взаимовръзките, дефинирани от държавни институции, представители на бизнеса и гражданското общество:
  - **с гражданите и неправителствените организации (НПО)** – включване на гражданите и НПО в процеса на вземане на ключови решения;
  - **с бизнеса** – ползване опита на бизнеса в предоставянето на електронни услуги на гражданите, чрез използване на съвременни информационни технологии, реализиране на целесъобразни публично-частни партньорства;
  - **в рамките на ЕС** – сътрудничество с институциите на ЕС и държавите членки на ЕС за реализиране на трансгранични електронни услуги, синхронизация с европейските инициативи и програми, свързани с електронното управление;
  - **с държави извън Европейския съюз** – по програмите за трансгранично сътрудничество и двустранни договорености;
  - **между администрациите** – координация и синхрон на проектите и инициативите, реализиращи се от различни екипи или звена в администрацията, както и осъществяване на непрекъсната обратна връзка.

### **3.3 Отчетност и прозрачност на администрацията при осигуряване на електронни услуги и вземането на решения**

- **Достъпност на обществената информация** – всяка администрация осигурява по електронен път достъп до обществена информация, относима към специфичните ѝ функции;
- **Отчитане на изпълнението и резултатите от дейностите** – интерактивно отчитане на резултатите от изпълнението на програмните документи и проекти;

- **Участие при вземане на решения** – възможност за подаване на мнения, предложения, сигнали и жалби по електронен път, както и проследимост на резултатите.

### 3.4 Доверие и сигурност

Държавата ще повишава доверието и сигурността на потребителите, като подобрява защитата правата им в електронния свят чрез:

- координирани и активни действия на компетентните органи и организации;
- популяризиране на правата на потребителите в електронния свят и средствата за защитата им.

## 4 МОДЕЛ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ



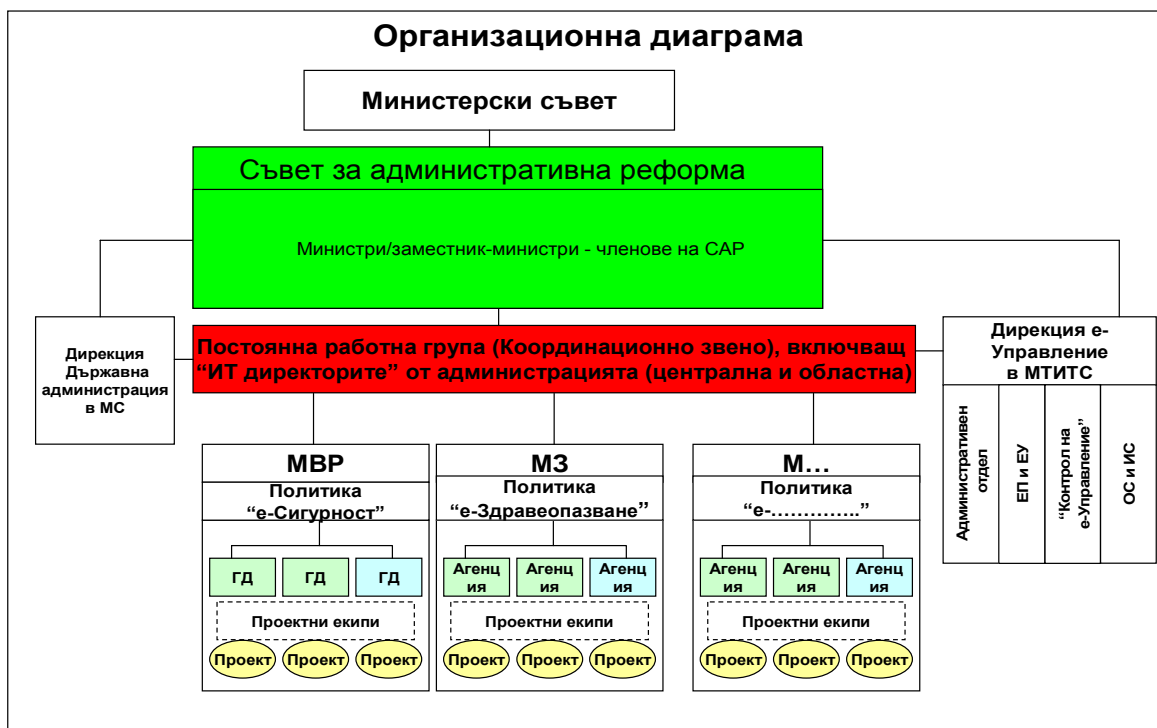
фиг. 1 Модел на електронното управление

### 4.1 Организационен модел

#### 4.1.1 Управление и контрол

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

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



фиг. 2 Организационна диаграма

За изпълнение на Стратегията ще бъдат предприети следните мерки:

- **Разширяват се функциите на Съвета за административна реформа (САР)** към Министерския съвет. Целта е на надведомствено ниво в държавата да се създаде „национална платформа“ за централизирано налагане и координирано изпълнение на общата и секторните стратегии в областта на електронното управление. По този начин то ще може да бъде развивано и на практика като национален приоритет, с ясното разбиране на всички заинтересовани страни. Съветът ще утвърждава проекти на документи, предложени от Постоянната работна група и ще ги предлага за приемане от Министерския съвет. Като част от Съвета заместник-министърът на транспорта, информационните технологии и съобщенията координира изготвянето и контрола по изпълнението на обща стратегия за електронно управление, развитието на централните системи на електронното управление и проекти в тази връзка, осигурява секретариата на Постоянната работна група чрез дирекция „Електронно управление“ в МТИТС. Координацията по линия на всички секторни политики/министерства се осъществява чрез министрите/заместник-министрите/гл. секретари, членове на Съвета за административна реформа.

За прилагането на координационния механизъм е необходимо функциите на Съвета за административна реформа да бъдат разширени чрез изменение на устройствения му правилник, в следния обхват:

- Да съгласува проекта на обща стратегия и пътна карта за електронно управление;
- Да съгласува проектите на секторни стратегии за електронно управление и програмите за изпълнението им в контекста на общата стратегия за електронно управление и мерките в областта на административната реформа;
- Да координира синхронизираното изпълнение на секторните стратегии;

- Да съгласува прогнозни програмни бюджети на държавните органи, организации и институции, насочени към реализиране на политиката за електронно управление;
  - Да координира дейностите и мерките, предприемани от държавните органи, организации и институции с тези на органите на местното самоуправление, съдебната и законодателната власт в областта на електронното управление;
  - Да подготвя и внася в Министерския съвет ежегоден доклад за изпълнение на общата стратегия за електронно управление - като част от годишния доклад за състоянието на администрацията по чл. 62 от Закона за администрацията.
- **Създава се Постоянна работна група към Съвета** (Координационно звено на оперативен ниво). Тя включва лицата, отговорни за електронното управление, излъчени от първостепенните разпоредители с бюджетни кредити, областните управители за координация с общините. Тази група изготвя и предлага за приемане от Съвета за административна реформа проекти на: методически документи (комуникационен план, методики за програмно управление, управление на проектите, инвестициите, промяната, рисковете и знанието; за инициативи; бюджетна рамка за реализация на стратегически проекти на национално и секторно ниво. Към Координационното звено може да бъде създаден експертен пул, излъчен от неправителствените и браншовите организации в сектора, от академичната общност. Представителите от този експертен пул участват в работни групи за изготвяне на анализи и програмни документи, след одобрение на конкретната задача и бюджета за изпълнение.
- **Дирекция „Електронно управление“ в МТИТС:** подпомага функциите на министъра на транспорта, информационните технологии и съобщенията по Закона за електронно управление; отговаря за реализацията на централните системи в електронното управление и поддръжката им; задава стандартите за оперативна съвместимост и информационна сигурност и интегрира електронните услуги на администрациите към централните системи на електронното управление; осъществява контрол за изпълнение на нормативните актове в областта на електронното управление чрез оторизирани от министъра на транспорта, информационните технологии и съобщенията инспектори.
- **Дирекция „Държавна администрация“** в Министерския съвет: подпомага дейността на Съвета за административна реформа и осигурява координация с целите на административната реформа и инициативите за изпълнението им, включително приоритетите при организация на административното обслужване и реализирането на приоритетните административни услуги като електронни такива.
- **Първостепенните разпоредители:** Отговарят за изготвяне и провеждане на секторните си стратегии за електронно управление, включително за реализиране на мерките по тях и по отношение на второстепенните разпоредители в структурата си; определят лица, отговорни за провеждането на секторните стратегии за електронно управление като част от общата, които активно участват в работата на Координационното звено към Съвета за административна реформа; отговарят за интеграция на системите и услугите си към централните системи на електронното управление.

#### **4.1.2 Правна рамка**

Действащата към настоящия момент нормативна 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, специалният 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. Понастоящем поради противоречия между специалните закон и подзаконови актове и Закона за електронното управление, администрациите отказват да прилагат Закона за електронното управление.

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;
- Поетапно 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;
- 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 утежняващите изисквания с недоказана ефективност от подзаконовите нормативни актове.

До 2015 година нормативната уредба трябва да бъде приведена в съответствие с принципите на Закона за електронното управление и Стратегията.

#### **4.1.3 Финансова рамка**

Отчитайки приоритетите за бърза реализация на електронното управление, Съветът за административна реформа 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 електронното управление са Европейските фондове. С цел повишаване степента на усвояемост на средствата от тези фондове, координацията с Оперативни програми „Административен капацитет”, „Човешки ресурси”, „Регионално развитие”, „Конкурентоспособност” и Програмата за развитие на селските райони е от ключово значение. За следващия програмен период по Европейските програми българското правителство ще проучи възможността за залагане на самостоятелна програма в областта на информационните и комуникационни технологии.

Ще бъде търсен начин за финансиране на реализацията на целите, залегнали в общата стратегия за електронно управление чрез средства от други международни източници на финансиране.

Друг потенциален източник за финансиране на електронното управление са и публично-частните партньорства. Ще бъдат търсени възможности за реализиране в рамките на действащото или установяване на подходяща регламентация в бъдещото законодателство.



Стремежът на българското правителство е чрез описаните по-горе способности да се осигури годишно финансиране за изпълнение на общата стратегия за развитието на електронното управление, съгласно утвърдената от Министерския съвет пътна карта, но не по-малко от 0,5 % процента от brutния вътрешен продукт за целия период.

Финансовата обезпеченост на електронното управление за секторните проекти се осигурява от министерствата, отговорни за секторните стратегии. Съветът за административна реформа: планира и контролира изпълнението на Стратегията и пътната карта; идентифицира и осигурява финансиране за внедряване на ключовите секторни проекти, съобразно предложените секторни стратегии.

#### **4.1.4 Стандарти за електронно 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.

#### **4.1.5 Управление на знания и умения**

Адекватният набор от знания и умения по хоризонтала и вертикала на организационния модел е предпоставка с критично значение за реализацията на Стратегията. Относимите цели и приоритети са заложи в табличен вид по-долу в раздел 7 - „Национална политика по електронно управление“. Като водеща институция в обучението на държавни служители Институтът по публична администрация ще разработва и изпълнява учебни програми за подготовка на компетентни служителите в администрацията за работа в условията на електронно управление.

### **4.2 Системен интегратор на електронното управление**

С цел ефективно и ефикасно постигане на целите, заложи в Общата стратегия за електронно управление, е необходимо да бъде определен единен системен интегратор за централните системи на електронното управление. Той следва да осигурява стандартизирани условия за присъединяване на секторните информационни системи към централните и да оказва методическа помощ на съответните системни интегратори.

## **5 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“.

### **5.1 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.

За улеснение на администрациите ще бъдат разработени информационни системи за моделиране на данни.

## **5.2 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. За тази цел приоритетно ще бъдат реализирани или усъвършенствани ключовите електронни регистри в държавата и техните електронни услуги.

## **5.3 Процеси и услуги**

Всички администрации трябва да моделират процесите за предоставяне на административните си услуги с цел преминаване към предоставянето им по електронен път.

За улеснение на администрациите ще бъдат разработени информационни системи за моделиране, на база референтни модели за централна и местна администрация.

## **5.4 Свързана администрация**

Изградените информационни системи на администрациите следва да бъдат обвързвани логически съобразно процесите за предоставяне на комплексните административни услуги.

Ще бъде усъвършенствана интеграционната среда 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 документооборот между администрациите.

# **6 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.

Архитектурата на системите, които са част от електронното управление, ще спазва принципите на **архитектурите ориентирани към услуги (АОУ)**.

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.** По този начин ще се постигне стабилност и актуалност на технологичния модел за дълъг период от време.

## **6.1 Инфраструктура**

Инфраструктурата е гръбнакът на електронното 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;
- 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 централизиранни системи за виртуализация и управление на ресурсите или използването на мрежа от споделени информационни ресурси (хардуер, софтуер и комуникационна свързаност), предоставяни по заявка на пилотни структури в администрацията, за подпомагане внедряването на електронното управление.

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 по-качествено обслужване на потребителите.

## **6.2 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 многократното 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 базите 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.

### **6.3 Сигурност**

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 е един от приоритетите.

Целта е осигуряване на баланс между 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 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.

Ще бъдат реализирани нови и усъвършенствани съществуващите услуги на Националния център за действие при инциденти по отношение на информационната сигурност (CERT) - Cert Bulgaria. Ще бъде извършен детайлен анализ на информационните решения, работещи в администрацията, както и разработени и публикувани информационни материали за превенция на потенциални кибер-атаки.

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

### **6.4 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 електронни 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.

Освен чрез механизмите на правната уредба в закона за електронно управление и наредбите към него, оперативната съвместимост се гарантира и чрез реализацията на централните системи на електронното управление, в това число:

- Регистрите за оперативна съвместимост (регистър на електронните услуги, регистър на информационните обекти, регистър на регистрите и данните);
- Единна среда за обмен на електронни документи между администрациите налага правилата за оперативна съвместимост и информационна сигурност за административните информационни системи (АИС);

- Регистър на сертифицираните АИС в администрациите;
- Регистър на стандартите.

Практическата реализация на оперативна съвместимост между базовите регистри, включващи Регистъра на административните услуги, Търговския регистър, имотния регистър, ЕСГРАОН, регистъра на МПС и други, ще осигури ефективния обмен на данни между тях.

По вертикалата ще се налага интегриране на административните информационни системи, участващи в предоставянето на електронни услуги, към централните системи на електронното управление. Това е предпоставка за поетапното преминаване към автоматизирано предоставяне на електронни услуги и съответно намаляване на относимите разходи.

## **6.5 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 операционни системи, платформи, технологии, софтуер и доставчици.

Такива стандарти в областта на електронното управление 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.

## **6.6 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.

# **7 НАЦИОНАЛНА ПОЛИТИКА ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ**

**Хоризонтът за планиране е петгодишен – до края на 2015 година.** Срокът е съобразен и с хоризонта на програмата на ЕК, предпоставка за по-висока степен на изпълнение на приоритетите на ЕС и евроинтеграция.

Реализацията на общата стратегия за електронно управление ще бъде извършена при **централизирано определяне на политиката и децентрализирано изпълнение.**

**Политическото лидерство и приемственост** ще бъдат гаранция за успешна реализация на дългосрочната политика, одобрена от управляващите, неправителствените организации и администрациите.

**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.

Ще се реализират **приоритизирани услуги и проекти с ясен за обществото ефект**, на база публично достъпна методика. Ще бъдат извършвани **постоянен контрол и оценка на изпълнението**. Резултатите ще се измерват чрез система от ключови показатели (KPI). Най-важният критерий за оценка е дългосрочната обществена полза. В този процес ще бъдат прилагани добри практики, като изискване за сертификация на изпълнителите, обективни професионални оценки на база peer-review, самоконтрол от страна на индустрията.

Националната политика за развитие на електронното управление е свързана с постигането стратегически цели, групирани в четири теми:

- **Електронни услуги за гражданите и бизнеса;**
- **Цифрова администрация;**
- **Популяризиране, достъп и участие;**
- **Институционално изграждане.**

Изпълнението на стратегическите цели ще подпомогне постигането целите на други хоризонтални програмни документи, като: Програмата за по-добро регулиране; Плана за изпълнение на мерките за оптимизация на държавната администрация; Антикризисните мерки на правителството; Националната стратегията за развитие на широколентовия достъп в Република България и редица секторни стратегии и програми.

## 7.1 Стратегическа тема: Електронни услуги за гражданите и бизнеса

Цели	Приоритети	Показатели и целеви стойности
<b>ЕУ 1:</b> Да се развие базовата инфраструктура за реализация на електронни услуги	<ul style="list-style-type: none"> <li>Широколентов достъп за всички институции и домакинства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50% проникване по население, при реализиране на стратегията за широколентов достъп</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Публични терминали за информационни услуги на електронно управление</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>700 публични терминала на територията на страната</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Единна входна точка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Усъвършенстван национален портал <a href="http://www.egov.bg">www.egov.bg</a>. (Архитектура, ориентирана към услугите с подобрени възможности за управление на съдържанието)</li> <li>Стартиране на мобилна версия на портала</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Изградени онлайн система и телефонен център за оказване на помощ при ползване на електронни услуги</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>информираност на поне 50 % от населението</li> <li>Възможност за обслужване на най-малко 400 заявки дневно</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Изграждане на инфраструктура за достъп до пространствени данни</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Осигурен достъп чрез публичен портал и реализирани услуги по Закона за достъп до пространствени данни</li> </ul>
<b>ЕУ 2:</b> Да се създадат предпоставки за сигурно и удобно извършване и приемане на електронни волеизявления	<ul style="list-style-type: none"> <li>Въвеждане на електронна карта на гражданина</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Издаване на карти с мултифункционален РКИ чип</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Въвеждане на електронно удостоверение за самоличност</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Издаване и управление на статуса на електронни удостоверения за идентичност;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Достъп до административни услуги при еднократно въвеждане на данни за</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Минимум 40 % от гражданите, 80 % от бизнес организациите и 100% от администрациите</li> </ul>

	<p>идентификация;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Автоматизирано управление на профилите на потребителите</li> </ul>	<p>регистрирани в централизирана система с автоматизирани услуги;</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация на европейските изисквания за оперативна съвместимост при приемане на електронни волеизявления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Всички администрации да признават квалифициран електронен подпис при надлежно признат доставчик на удостоверителната услуга</li> <li>• Трансгранично признаване на идентификация и верификация на договорна основа</li> </ul>
<p><b>ЕУ 3:</b> Да се улесни участието на гражданите и бизнес организациите в търговския оборот и да се намали административната тежест</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да се реализират комплексни електронни услуги за гражданите и бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 215 комплексни услуги за гражданите и бизнеса, включително по 20-те индикативни направления, указани от ЕС</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Електронно фактуриране от/към държавната администрация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% за администрацията</li> <li>• 80% за бизнес организациите</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Електронни обществени поръчки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% от процедурите в държавната администрация - електронни</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Електронни разплащания за всички държавни вземания</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60 % плащания от/към държавата по електронен път</li> </ul>
<p><b>ЕУ 4:</b> Да се повиши доверието и сигурността на потребителите</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Въвеждане на утвърдени стандарти за информационна сигурност</li> <li>• Изграждане на национални екипи за бързо реагиране при инциденти в сферата на информационната сигурност</li> <li>• Една информационна кампания годишно</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Преработени вътрешни правила, внедрени стандарти за управление на бизнес процесите</li> <li>• Действащи услуги за реакция, превенция и управление на риска и качеството</li> <li>• 50% от потребителите информирани за основните механизми</li> </ul>



## 7.2 Стратегическа тема: Цифрова администрация

Цели	Приоритети	Показатели и целеви стойности
<b>ДА 1:</b> Да се премине към електронен документооборот във и между администрациите	<ul style="list-style-type: none"> <li>Съхраняване и управление на информацията с електронни бази данни;</li> <li>Цифровизиране на данните в администрацията</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от администрации да ползват електронни бази данни за съхраняване и управление на жизнения цикъл на информацията</li> <li>Цифровизация на данните „при заявяване”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализиране на електронни регистри</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от първичните администратори с реализирани електронни регистри и регистърни услуги</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Въвеждане на вътрешен електронен документооборот</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от администрациите с преработени правила за вътрешен документооборот</li> <li>100% от администрациите с електронен вътрешен документооборот</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обмяна на документи между администрациите по електронен път</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от документооборота между администрациите да се осъществява по електронен път (освен в изключителни случаи установени със закон)</li> </ul>
<b>ДА 2:</b> Оптимизиране на процеса по въвеждане на електронни услуги	<ul style="list-style-type: none"> <li>Развити централни системи на електронното управление, чрез внедряване на общодостъпни инструменти за моделиране, управление и предоставяне на услуги</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Намалено време и 30% себестойност за реализиране на електронни услуги</li> </ul>
<b>ДА 3:</b> Включване в електронния обмен на данни между страните от ЕС	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация на базови трансгранични електронни услуги</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Изготвен и изпълнен план за реализация на приоритетни европейски трансгранични електронни услуги</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сътрудничество с органи и организации в ЕС с акцент върху оперативната съвместимост и информационната сигурност</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Преход към отворени стандарти, внедрен протокол IPv6, премахване на пречките от процедурно и нормативно естество</li> </ul>

### 7.3 Стратегическа тема: Популяризиране, достъп и участие

Цели	Приоритети	Показатели и целеви стойности
<b>ПДЧ 1:</b> Стимулиране ползването на електронни услуги	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проучване на потребителското търсене</li> </ul>	Проследимост на потребителското поведение при 100% от административните уеб-сайтове
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Приоритизиране и сегментиране на услугите</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от услугите приоритизирани и сегментирани на база установена методика</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Интуитивност на потребителските интерфейси</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Свеждане на стъпките за заявяване на услуга до 3 за поне 70% от потребителските интерфейси</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Унифицирана визия на порталите на администрацията</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от администрациите с унифицираната визия на уеб-сайтовете</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Намаление на административните такси за електронни услуги при електронно плащане</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Минимум 30% средно намаление</li> </ul>
<b>ПДЧ 2:</b> Информираност на потребителите	<ul style="list-style-type: none"> <li>Засилени информационни кампании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Минимум 50% информираност на населението за ползите от електронните услуги на администрацията и къде може да намери повече информация</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Електронното управление в учебните програми</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Въведено електронно управление в учебната програма в средното и висшето образование</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Харта за правата на потребителя на уеб сайта на всяка администрация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Минимум 50% от потребителите информирани за основните си права и задължения</li> </ul>
<b>ПДЧ 3:</b> Участие в демократичния процес	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация на механизми за достъп до обществена информация и персонален достъп до лична информация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализирана електронна услуга за достъп до обществена и лична информация в 100% от администрациите</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Участие в процеса на вземане на решения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от администрациите да осигурят възможност за онлайн интерактивно обсъждане на инициативи,</li> </ul>

		програмни и нормативни документи strategy.bg
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценка и измерване на ефекта от реализираните проекти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализирана и внедрена централизирана система</li> <li>Изготвяне на годишен доклад</li> </ul>

#### **7.4 Стратегическа тема: Институционално изграждане**

Цели	Приоритети	Показатели и целеви стойности
<b>ИИ 1:</b> Централизирано управление и контрол	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разширяване функциите на Съвета за административна реформа, Постоянна работна група по електронно управление и възлагане на отговорностите по електронно управление във всяка структура на администрацията</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Координирано планиране и провеждане на политиката по електронно управление, включително в секторните политики</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Създаване на функциониращо контролно звено по електронно управление</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Годишен преглед на административните информационни системи, съгласно Закона за електронното управление</li> <li>Приемане и проследяване на сигнали за нередности чрез централизирана система</li> <li>Реакция на всеки надлежно подаден сигнал в рамките на 10 работни дни</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация на управленска информационна система за наблюдение на изпълнението на стратегията и пътната карта за електронно управление, базирана на система от балансирани показатели</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отчитане на актуална информация от администрациите поне веднъж годишно</li> </ul>
<b>ДА 2:</b> Планиране, контрол и публичност на административните разходи и проектното управление	<p>Внедряване на системи за управление на проекти и ресурси и отчитане на резултатите:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Финанси</li> <li>Собственост</li> <li>Човешки ресурси</li> <li>Програми и проекти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% от централните администрации - интегрирани</li> <li>100% от администрациите с публикувана информация за релевантните към въвеждането на електронното управление проекти</li> </ul>

<p><b>ИИ 3:</b> Децентрализирано реализиране на електронно-то управление</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Декомпозиране на общата стратегия в секторни стратегии</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Националната политика за електронно управление отразена във всяка секторна стратегия</li> <li>• Изпълнени цели</li> </ul>
<p><b>ИИ 4:</b> Повишаване на административния капацитет</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повишаване на личните професионални, организационни и управленски умения в областта на електронното управление</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80% от администрацията обучена и сертифицирана</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Въвеждане на изискване за ИТ умения в съответствие със заеманата длъжност</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дефиниран за всяка длъжност, тип сертификат за длъжността, 100% приложено от администрациите</li> </ul>
<p><b>ИИ 5</b> Единен системен интегратор за централните системи на електронното управление</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определяне на единен системен интегратор за централните системи на електронното управление</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Избран и ефективно действащ единен системен интегратор за централните системи на електронното управление</li> </ul>

Таблицата определя общите показатели. Измерването им ще се извършва на база подробна методика за подбор на индикатори и начини за отчитането им.

## 8 СЕКТОРНИ ПОЛИТИКИ ЗА ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ

Настоящата обща стратегия за електронно управление служи за основа, на базата на която ще се разгърнат секторните политики – стратегии, цели и дейности на ниво министерства и агенции.

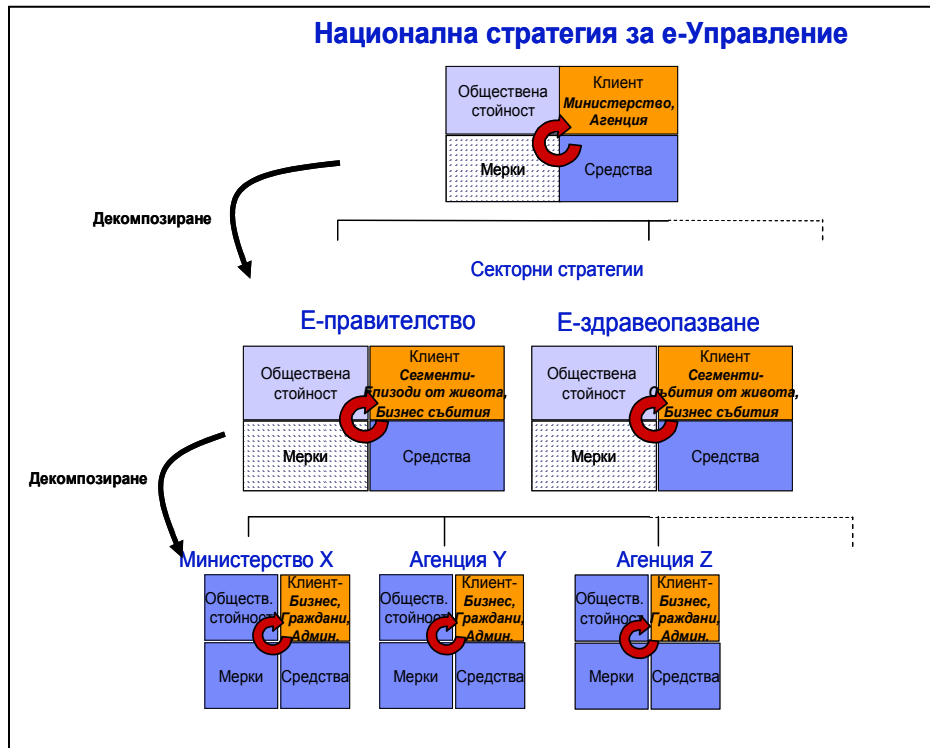
**Ниво 1 - Национално.** На това ниво се прави описание на рамката за електронно управление и се дефинират стратегическите цели, очакваните ползи от изграждането на средата и технологии за развитието на електронното управление. Тази макростратегия е основа на всички инициативи и проекти на ниво министерства 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 общата 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 общата стратегия са дефинирани в Национална пътна карта към стратегията.

Създаването на индивидуални, но съобразени с целите на отделните ведомства пътни карти на база на националната, 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 3:



Фиг. 3 Декомпозиране на Общата стратегия за електронно управление

Идентифицирани са следните политики в областта на електронното 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 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 Общата стратегия за електронно управление са представени в таблицата по-долу. Рисковете трябва да се управляват.

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 пожелателни документи, без практическа реализация.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обвързване на разработените на ниво ПРБК и ВРБК програми с процеса на програмно бюджетиране.</li> <li>• Ясно дефиниране на очаквани резултати и обвързването им с процеса на атестация на служителите в публичната администрация.</li> </ul>

<p>4. Висока степен на тежест и ниски нива на възнаграждения в ИТ звената на публичната администрация</p>	<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>
<p>5. Липса на специфични умения и знания в публичната администрация (лидерство, управление на промяната, управление на проекти).</p>	<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>
<p>6. Слабо участие и незаинтересованост на гражданите и бизнеса</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стартиране на инициативи за включване представители на гражданите, бизнеса и на неправителствения сектор в процеса по дефиниране, управление и подобряване на електронните услуги.</li> </ul>
<p>7. Непознаване и незачитане нуждите на крайния потребител</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проучване нуждите на потребителя, поведението и стимулите за използване на електронни услуги</li> <li>• Оптимизиране на работните процеси с цел подобряване услугите за крайния потребител</li> </ul>
<p>8. Липса на стимули за ползване на електронните услуги от гражданите и бизнеса</p>	<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>
<p>9. Ниска информационна култура и познания сред гражданите</p>	<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 електронни услуги (киоскове, кол центрове, портали)</li> </ul>
<p>10. Ясно изявена в някои администрации пасивно-защитна организационна култура</p>	<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</li> </ul>

	поведение.
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 електронни 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 приоритетното им развитие</li> </ul>
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>
14. Съпротива на администрацията поради липса на умения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обучения на администрацията</li> </ul>