



НОВ БЪЛГАРСКИ УНИВЕРСИТЕТ

ДЕПАРТАМЕНТ „АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ“

Петър Алексиев Алексиев

**ОРГАНИЗАЦИОННИ И АДМИНИСТРАТИВНИ ПРОБЛЕМИ ПРИ
ВЪВЕЖДАНЕТО НА Е-УПРАВЛЕНИЕТО В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ**

АВТОРЕФЕРАТ

**на дисертационен труд
за придобиване на образователната и научна степен**

"доктор"

**по професионално направление 3.7. Администрация и управление
специалност „Организация и управление извън сферата на
материалното производство (публична администрация)“**

**Научен ръководител:
проф. д-р Николай Арабаджийски**

**София
2017 г.**

Дисертационният труд се състои от увод, три глави, заключение, списък със съкращения, библиография и приложения. Обемът на дисертационният труд е 229 стандартни машинописни страници. Библиографията съдържа 180 източника, от които - 26 литературни източници (20 на български език и 6 на чужд език), 18 национални стратегически документа, 46 нормативни акта и нормативни документа, 90 интернет източника (47 на български език и 43 на чужд език), които съдържат европейски стратегически документи, регламенти, директиви, международни договори и стандарти, национални стратегически документи, доклади и др. В дисертационния труд са посочени 407 бележки под линия, които съдържат литературни източници на български и чужд език, европейски и национални стратегически документи, нормативни актове, нормативни документи, доклади, публикации, статистически изследвания, бележки от автора и др.

❖ **Изследването** обхваща *основните административни структури и съвети, отговорни* за процеса по въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България, последващата *координация и контрол* върху дейностите по неговото развитие и усъвършенстване в периода 2002-2017 г., подредени в хронологичен ред:

- **Агенция „Развитие на съобщенията и на информационните и комуникационните технологии“ (АРСИКТ)** – създадена през 2002 г. като *юридическо лице* на бюджетна издръжка към министъра на транспорта и съобщенията. Окончателно *закрита* през 2005 г.;
- **Координационен център за информационни, комуникационни и управленски технологии (КЦИКУТ)** – създаден през 2002 г. като специално ИКТ координиращо звено по проект „Електронно правителство“, съгласно *Меморандум за разбирателство* между МС и Програмата за развитие на ООН. Окончателно *закрит* през 2009 г.;
- **Съвет за модернизиране на държавната администрация (СМДА)** – създаден през 2003 г. към МС, с цел да *ръководи, наблюдава и гарантира* цялостното практическо изпълнение на Програмата и *Плана за изпълнение на Стратегията за модернизиране на държавната администрация* - от *присъединяване към интегриране*. Окончателно *закрит* през 2007 г.;
- **Министерство на държавната администрация и административната реформа (МДААР)** – създадено през 2005 г. като юридическо лице на бюджетна издръжка. Окончателно *закрито* през 2009 г.;
- **Държавна агенция за информационни технологии и съобщения (ДАИТС)** – създадена през 2005 г. като юридическо лице на бюджетна издръжка към МС. Окончателно *закрита* през 2009 г.;
- **Изпълнителна агенция „Електронни съобщителни мрежи и информационни системи“ (ИА ЕСМИС)** – създадена през 2009 г. като *второстепенен* разпоредител с бюджетни средства към Министерство на транспорта, информационните технологии и съобщенията. Окончателно *закрита* през 2016 г.;
- **Министерство на транспорта, информационните технологии и съобщенията (МТИТС)** – създадено през 2009 г. след преструктуриране на *Министерство на транспорта и съобщенията (МТС)*;

- **Съвет за електронно управление (СЕУ)** – създаден през 2009 г. като консултативен орган към МС при координацията на правителствената политика в областта на държавната администрация;
- **Съвет за административна реформа (САР)** – създаден през 2011 г. като орган на МС за координация на дейностите и мерките за въвеждане и развитие на е-управление;
- **Държавна агенция „Електронно управление“ (ДАЕУ)** – създадена през 2016 г. като юридическо лице на бюджетна издръжка към МС, в изпълнение на Закона за изменение и допълнение на Закона за електронното управление (ЗИД на ЗЕУ);
- **Държавно предприятие „Единен системен оператор“ (ДПЕСО)** – създадено през 2016 г. като юридическо лице съгласно чл. 62, ал. 3 от Търговския закон, в изпълнение на Закона за изменение и допълнение на Закона за електронното управление (ЗИД на ЗЕУ);

❖ **Изследването** обхваща някои **административни структури**, *отговорни* за процеса по въвеждането на е-управление, последващата *координация* и *контрол* върху дейностите по неговото развитие и усъвършенстване в периода 2002-2017 г., в публичния сектор на всяка от изследваните държави в и извън ЕС, чиито организационни модели за е-управление са проучени и дадени като пример за Република България:

- **САЩ** – Конгрес; Държавен департамент; Федерално правителство; специализирана Работна група по въпросите на е-управлението, създадена през 1993 г.;
- **Южна Корея** - Националната академия за информационно общество (National Information Society Academy - NIA), създадена през 1987 г.;
- **Австралия** - Комитет по стратегията за управление на информацията (Information Management Strategy Committee - IMSC), създаден през 2002 г.; Комитет на главния информационен служител (Chief Information Officer Committee - CIOC), създаден през 2002 г.; Консултативният комитет за управление (Management Advisory Committee - MAC), създаден през 2002 г.; Агенция „Австралийска обществена служба“ (Australian Public Service - APS), създадена през 2002 г.; Австралийският правителствен офис за информационно управление (Australian Government Information Management Office - AGIMO), създаден през 2004 г.;
- **Франция** - Междуведомствен комитет за информационни магистрали и услуги (Inter-Ministerial Committee for Information Highways and Services), създаден през 1994 г.; Междуведомствена комисия по Информационно общество (Inter-Ministerial Committee for the Information Society), създадена през 1998 г.; Агенция за ИКТ в публичната администрация (Agency for ICT in Public Administration - ATICA), създадена през 2001 г.; Междуведомствен комитет за държавна реформа (Inter-Ministerial Committee for State Reform), създаден през 2001 г.; Агенция за развитие на електронна администрация (Agency for Development of Electronic Administration – ADAE), създадена през 2003 г.; Генерална дирекция „Държавна

модернизация“ (*Directorate-General for State Modernization - DGME*), създадена през 2006 г.;

- **Холандия** - специализиран *ИКТ отдел (ICT Unit – ICTU)* към Министерство на вътрешните работи, създаден през 2001 г.;
- **Естония** - *Академия за електронно управление (eGovernment Academy - EGA)*, създадена през 2002 г.; *специализирано звено Computer Emergency Response Team (CERT)*, създадено през 2009 г.; *Естонският център за информатика (Estonian Informatics Centre - EIC)*, създаден през 2009 г.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на2017 г., от..... часа, в зала на Нов български университет в гр. София.

Материалите по защитата са на разположение на интересуващите се в офис 212, корпус 2 на Нов български университет.

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност на проблема

Актуалността на темата на изследването се определя от:

- необходимостта да *се разкрият характеристиките и спецификите на е-управлението* в Република България след 2002 г.;
- недостатъчността на *практически ориентирани научни изследвания* в областта на *организирането, създаването, функционирането и управлението на системата на е-управлението в Република България*;
- необходимостта да се осветлят *научно добрите практики в организацията и управлението на е-управлението в Република България*, в другите държави-членки на Европейския съюз и извън него, като се изведат основните проблеми при неговото въвеждане;
- възможността след цялостно въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България, тя да се включи в Единната система за електронно управление на държавите-членки на ЕС;
- възможността резултатите от изследването *да се приложат на практика* от органите на държавното управление в Република България в държавната администрация, с оглед усъвършенстване на нейните *структури, управлението на човешките, материалните и финансовите ресурси осигуряващи системата на е-управление*, както и повишаване на *качеството на административните услуги*.

Посочените предпоставки обосновават необходимостта от разработването на *дисертационен труд* на тема **„Организационни и административни проблеми при въвеждането на Е-управлението в Република България“**.

2. Цел и задачи на изследването

Целта на дисертационния труд е на основата на *изследване и оценка* на съществуващата **теория и практика** в областта на **въвеждането на е-управление в Република България**, да се изведат проблемите за неговото ефективно и ефикасно функциониране и да се предложат възможности за последващото му *развитие и усъвършенстване*.

Въвеждането на е-управление може да допринесе за създаване на нови организационни структури в системата на публичния сектор, които да бъдат значително по-гъвкави и адаптивни от познатите досега, предназначени за управлението на всички информационни процеси, протичащи там. Създаването им е свързано с извършването на *реинженеринг* в публичния сектор, който следва да доведе до последици от *юридически и организационен* характер, които трайно да засегнат множество аспекти от дейността на отделните административни структури в неговата система. Република България следва да изгради собствен *организационен модел за е-управление*, който да позволи цялостното му въвеждане в публичния сектор. Това е свързано с предприемането на *комплекс от мерки и дейности*, насочени към *внедряването* на информационно-комуникационни технологии (ИКТ) на всички нива в системата на публичния сектор, *разработването* на хоризонтални и вертикални политики за комуникация по електронен път и *тоталното обвързване* на

всички административни структури и техните звена посредством възможностите, които предоставят ИКТ. Това е предпоставка за разработването на широк набор от нови, *комплексни* електронни административни услуги, които да се предоставят изцяло по електронен път за физически и юридически лица, като това да допринесе за *трансформирането* на традиционния хартиено базиран метод на административно обслужване в Република България. В резултат от това, Република България може да отговори *адекватно* на предизвикателствата, породени от глобализацията.

За постигането на тази **цел** са решени следните основни **задачи**:

- извършен е *анализ* на същността на електронното управление, неговото приложение, стратегическата и нормативната рамка, която поставя основата за въвеждането и развитието му в Република България;
- извършен е *анализ* на процеса по въвеждане на електронното управление, специфичните характеристики, които притежава този процес, както и наблюдение на реализирани проекти за въвеждането му в Република България, значението и актуалното му състояние и цялостно наблюдение на изградените и работещи елементи от неговата система;
- формулирани са *изводи и препоръки*, базирани на добри практики за е-управление от Европа и отвъд Океана, за това как Република България може да поеме правилен курс към цялостно въвеждане и последващо ускорено развитие на е-управлението в публичния сектор, вследствие от което да се постигне предоставянето на качествени комплексни административни услуги по електронен път за граждани и бизнес. Това включва паралелно разглеждане и *сравнение* на българския организационен модел за е-управление, с вече успешно въведени организационни модели в някои европейски страни и по света;
- направени са *конкретни* предложения, насочени към разкриването на възможности за въвеждане, развитие и усъвършенстване на организационния модел за електронно управление в Република България.

3. Обект, предмет и обхват на изследването

Обект на изследването е организационния модел за е-управление в Република България.

Предмет на изследването са организационните и административните проблеми, които представляват пречка за цялостното въвеждане на е-управлението в Република България.

Обхватът на *изследването* е:

- *времеви* - обхваща периода от 2002 г. до днес като включва последните и актуални промени и дейности, свързани с въвеждането и развитието на е-управлението в Република България;
- *териториален* – обхваща *конкретни* административни структури, *отговорни* за процеса по въвеждането на е-управление, последващата *координация* и *контрол* върху дейностите по неговото развитие и усъвършенстване.

В дисертационния труд основен **акцент** е поставен върху идентифицирането на някои проблеми от организационен и административен характер, които възникват при *въвеждането* на е-управление в публичния сектор на Република България и *възпрепятстват* цялостното му въвеждане, ефективното и ефикасното му функциониране, оказвайки *негативно* влияние върху осъществяването на управление и комуникация, както в административните структури от *системата* на публичния сектор, така и извън тях (спрямо частен сектор, граждани и НПО).

Вниманието е насочено към *структурирането* и *дейността* на ДАЕУ и ДПЕСО като административни структури, отговорни за изграждането на организационен модел за е-управление в Република България, *набелязването* на бъдещи мерки и дейности, които следва да се предприемат за *преодоляването* на идентифицираните организационни и административни проблеми, които възпрепятстват цялостното въвеждане на е-управление в системата на публичния сектор, както и последващото му развитие и усъвършенстване.

Ограничено е изследването на *елементи*, *структури* и *взаимовръзки* с физически и юридически лица извън организационния модел за е-управление на Република България, които биха изместили основния акцент на дисертационния труд.

4. Основна теза и подтези на изследването

В *изследването* е направен опит да бъде защитена следната **основна теза**:

„Е-управлението е частично въведено в Република България, поради което административни структури в системата на публичния сектор не *функционират* ефективно и ефикасно, *усъвършенстването* на процеса по управление в тях е възпрепятствано, а *осъществяването* на комуникация и административно обслужване не отговаря на съвременните потребности на обществото, свързани с *по-бързо* и *по-рационално* взаимодействие, което налага предприемането на *адекватни* и *своевременни* мерки за цялостно въвеждане на е-управление и последващо *изграждане* и *усъвършенстване* на организационния модел за е-управление на Република България.“

Съществуващата *теория* и *практика* в областта на **е-управлението** в Република България създава необходимост от разкриването на неговите *основни* характеристики и специфики в периода 2002-2017 г. Тя е подсилена допълнително от *недостатъчността* на практически ориентирани научни изследвания в областта на организирането, създаването, функционирането и управлението на системата на е-управление в Република България, което налага да бъдат осветлени научно *добрите практики* в *организацията* и *управлението* му в някои държави-членки на Европейския съюз и извън него, като се изведат основните проблеми при въвеждането му. Получените резултати са използвани за открояване на *силните* страни в организационните модели за е-управление на тези държави, вследствие на което могат да се *заимстват* и *приложат* на *практика* от органите на държавното управление в Република България, с оглед на бъдещото развитие и усъвършенстване на българския организационен модел за е-управление.

За пълното доказване на **основната теза**, в дисертационния труд са заявени следните **подтези**:

- ❖ нормативната рамка за *създаване*, *въвеждане* и *функциониране* на е-управлението в Република България, се нуждае от усъвършенстване, насочено към *правно регламентиране* на всички процеси и дейности, които

произтичат от внедряването на ИКТ и използването на Интернет в дейността на отделните административните структури, което да допринесе за безпроблемното осъществяване на комуникация изцяло по електронен път в и *извън* системата на публичния сектор;

- ❖ информационно-комуникационната *обезпеченост, усъвършенстването* на управленските практики и *изграждането* на административен капацитет в отделните административни структури, създават предпоставки за разработването и предлагането на съвършено нови *комплексни електронни административни услуги*, с което да се подобри административното обслужване и осъществяването на комуникация изцяло по електронен път в и *извън* системата на публичния сектор в Република България.

Направен е опит всяка от *заявените* подтезисте да бъде защитена адекватно, с което основната теза в изследването да бъде *напълно* доказана. За целта са използвани примери от практиката и доказателства, събрани при извършването на *наблюдение* на процеса по въвеждане и развитие на е-управлението в Република България.

5. Методология на изследването и използвани източници

За набиране на емпирична информация са използвани следните основни *методи* – *проучване и анализ на научна литература, проучване на научни разработки, анализ на действащи и отменени стратегически документи, правен анализ на действащи и отменени нормативни актове и нормативни документи, анализ на ведомствени документи, сравнителен анализ, SWOT анализ, PEST анализ, адаптиране и прилагане на модела SHELL, наблюдение, провеждане на индивидуални интервюта, групови интервюта и беседи.*

Чрез *проучване и анализ на научна литература* за **същността на е-управлението** са изяснени различните определения, които са използвани в дисертационния труд, направено е *разграничение* между тяхната *същност, обхват, приложно поле и употреба* в областта на е-управлението.

В резултат от *проучването на научни разработки* за организационните модели за е-управление в държави-членки на Европейския съюз и по света са изведени организационните модели за е-управление, които най-често се въвеждат и функционират *успешно* в повечето държави в и *извън* ЕС.

Чрез извършването на *анализ на действащи и отменени стратегически документи* са открити целите и приоритетите за *въвеждане, развитие и усъвършенстване* на е-управлението в публичния сектор на Република България, както и степента им на изпълнение. За целта са използвани методи за *проучване и анализ* на европейски и национални стратегически документи и програми, които очертават *общата* рамка за въвеждане, развитие и усъвършенстване на е-управлението в ЕС и Република България.

Вследствие от извършения *правен анализ* на действащи и отменени нормативни актове и нормативни документи от българското законодателство за въвеждане и функциониране на **е-управлението** в Република България са изведени *организационните и административните* проблеми, които възникват в процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор и осъществяването на административно обслужване на физически и юридически лица. За целта са използвани методи за *проучване и анализ* на

нормативни актове и нормативни документи, които *регламентират* отговорностите по въвеждане на е-управление в публичния сектор.

Чрез *анализ на ведомствени документи* са изяснени функциите на административните структури, *отговорни* за въвеждането на е-управление, както и специфичните особености при осъществяването на комуникация по електронен път *в и извън* системата на публичния сектор. За извършването му са използвани методи за *проучване* и *анализ* на вътрешно-ведомствени документи на структури от Централно ниво, отговорни за въвеждането на е-управление в публичния сектор.

С помощта на *сравнителен анализ на добри практики за създаването и функционирането на подсистеми на е-управлението* в различни структури на държавната администрация в Република България са изведени дейностите за въвеждане, развитие и функциониране на е-управлението и дейностите по предоставяне на административни услуги.

Вследствие от извършеното *наблюдение* е събрана непосредствена информация за организацията и функционирането на е-управлението и административното обслужване в Република България, реализираните проекти и обучения в тази област като в резултат от неговото приложение са *изведени успешните* и *неуспешните* практики, които са осъществени тази област в Република България, в периода 2002-2017 г. Получените резултати от извършеното наблюдение са *проверени* допълнително чрез *провеждане на индивидуални, групови интервюта и беседи*, чрез които е извършено *качествено* проучване, насочено към получаване на допълнителна информация от ръководни служители и експерти в областта на е-управлението, от структури на държавната администрация относно текущите и прогнозните проблеми, възникващи при **въвеждането и функционирането на всеки от елементите, които формират системата за е-управление** в Република България.

С помощта на *PEST анализ (анализ на политически, икономически, социо-културни и технологични фактори)* е извършена оценка на *външната макро-среда*, в която функционират административните структури от системата на публичния сектор като основен *акцент* е поставен върху - представяне на същността на всеки от изброените фактори; идентифициране и проследяване на промените, които настъпват при всеки от тях; извършване на оценка на влиянието на тези промени върху процеса по въвеждане на е-управление.

С помощта на *SWOT анализ (анализ на силни и слаби страни, възможности и предизвикателства)* са открити *силните* и *слабите* страни в дейността на ДАЕУ, както и *възможностите* и *заплахите* за нейното ефективно и ефикасно функциониране в бъдеще.

За целите на дисертационния труд е адаптиран и приложен *модела SHEL (Software-Hardware-Environment-Liveware)*, чрез който са *формулирани* основните изводи относно – стратегическата и нормативната обезпеченост на е-управлението в Република България; реализираните проекти за въвеждането му; актуалното състояние на комуникационната инфраструктура на публичния сектор и основните е-ресурси на е-управлението; информационно-комуникационната обезпеченост на отделните административни структури; социо-културните фактори, които обуславят въвеждането на е-управление в публичния сектор; нивото на комуникация по електронен път между публичен сектор, частен сектор, граждани и НПО.

Чрез тези аналитични методи са изведени факторите, които влияят върху въвеждането на е-управлението и са формулирани изводи относно *влиянието*, което

оказват организационните и административни проблеми при въвеждането му в публичния сектор на Република България. Чрез тях са открити възможностите и предизвикателствата за преодоляването на тези проблеми, както и оптималните условия за бъдещото развитие и усъвършенстване на е-управлението в Република България.

Моделирането на *изследването* е осъществено чрез *исторически* и *структурно-функционален подход*. С помощта на *системен подход*, **е-управлението** в Република България е разгледано като *подреденост от елементи* на една динамична **система**. Разкрити са *връзките* помежду им, както и с различни физически и юридически лица.

Теоретичните и приложените изследвания са съпроводени с аналитични авторови изводи и оценки, както и с някои графични изображения. В процеса на разработване на дисертационния труд са представени *наблюдения, оценки и проучвания* от личния опит на докторанта и неговата практика.

За доказване на основната теза са използвани най-новите изследвания на български и чуждестранни научни експерти в областта на е-управлението. Приложените в хода на изследването *deskriptивен, сравнителен и критичен* анализ позволяват да се направят най-оптимални изводи относно *времевата и ситуационна* рамка, в която трябва да се впише изграждането на организационния модел за е-управление на Република България, отразяваща, постоянно променящата се съвременна, динамична среда в тази област. Анализираните *интерпретации на експертизи*, от водещи български и световни експерти и организации в областта на е-управлението, са предпоставка за възприемане на най-добрите практики в напредналите държави и възможност за постигане на оптимални, желани резултати за изграждане на устойчив и ефективен организационен модел за е-управление в Република България.

Трудът има не само теоретична, но и практико-приложна насоченост. Резултатите от *теоретичните и емпиричните изследвания* са съпроводени с авторови *идеи, мнения и предложения*, направени на базата на изведени обобщени изводи и закljučения, с оглед усъвършенстване на **е-управлението** в Република България.

Трудът е предназначен за **специалисти** в областта на е-управлението, **експерти** от Министерски съвет, **ръководни служители** в Държавна агенция „Електронно управление“ и други административни структури от системата на публичния сектор, които имат отношение към въвеждането на е-управление в Република България. Същият може да послужи за *разработване* на нови стратегически документи за е-управление, *актуализиране* на действащи такива, *формиране* на политики в областта на информационното общество, *изграждане* на необходимия административен капацитет във връзка с въвеждането на е-управление, *разработване* на контролен механизъм върху дейността на административните структури, отговорни за въвеждането, развитието и усъвършенстването на е-управлението и др.

С разработването на дисертационния труд може да се постигне реализирането на адекватна национална политика в областта на е-управлението, свързана с прилагането на нормативната рамка, международните стандарти и добри практики за неговото въвеждане.

Резултатите от дисертационния труд имат синергичен ефект в следните посоки - цялостно въвеждане на е-управление в публичния сектор; оптимизиране на административните процедури, осъществявани в отделните административни структури; подобряване на административното обслужване на физически и юридически лица чрез предоставяне на комплексни електронни административни услуги; трансформиране на

традиционния хартиено базиран модел на комуникация между публичен сектор, частен сектор, граждани и НПО; осъществяване на административна реформа.

Като **източници** за разработване на изследването са използвани широк набор от *литературни източници* – книги, статии, доклади, регламенти, стратегически документи (действащи и отменени), нормативни актове и нормативни документи (действащи и отменени), научни статии, мнения на български и чуждестранни експерти, официални и специализирани сайтове, теоретични разработки от областта на организацията и управлението на държавната администрация, от областта на е-управлението, международни и национални стратегически документи и нормативни актове (действащи и отменени), както и международни директиви, въвеждащи стандарти за функционирането на **е-управлението**. По-голямата част от тях са достъпни в електронен вариант.

II. СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

СПИСЪК СЪС СЪКРАЩЕНИЯ

УВОД

ГЛАВА ПЪРВА

СЪЩНОСТ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ

1. Понятие за управление и електронно управление

1.1 Понятие за управление

1.2 Понятие за електронно управление

1.3 Значение на електронното управление

2. Въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България

2.1 Необходимост от въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България

2.2 Основни фактори за въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България

2.3 Етапи на въвеждане и развитие на е-управлението в Република България

3. Стратегическа и нормативна осигуреност на е-управлението в Република България

3.1 Европейски и международни изисквания за е-управление

3.2 Стратегическа осигуреност на е-управлението в Република България

3.3 Нормативна осигуреност на е-управлението в Република България

ГЛАВА ВТОРА

АНАЛИЗ НА СЪСТОЯНИЕТО НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

1. Анализ на актуалното състояние на електронното управление в Република България

1.1 Актуално състояние на комуникационната инфраструктура на публичния сектор и основните електронни ресурси на е-управлението в Република България

1.2 Актуално състояние на информационното общество

- 1.3 Готовност на публичния сектор за работа в електронна среда
- 2. Проблеми при въвеждането на електронното управление в Република България
 - 2.1 Организационни проблеми при въвеждането на електронното управление в публичния сектор на Република България
 - 2.2 Административни проблеми при въвеждането на електронното управление в публичния сектор на Република България
- 3. Наблюдение на процеса по въвеждане, развитие и усъвършенстване на електронното управление
 - 3.1 Реализирани проекти за въвеждане на електронно управление в публичния сектор на Република България
 - 3.2 Проекти за развитие на електронното управление в Република България в периода 2016-2017 г.
 - 3.3 Проекти за развитие на електронното управление в Република България в периода 2017-2020 г.

ГЛАВА ТРЕТА

ПРЕДЛОЖЕНИЯ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

- 1. Алтернативни решения на организационните и административните проблеми при въвеждането на електронно управление в Република България
 - 1.1 Алтернативни решения на организационните проблеми при въвеждането на електронно управление в Република България
 - 1.2 Алтернативни решения на административните проблеми при въвеждането на електронно управление в Република България
- 2. Организационни модели за електронно управление като пример за Република България
 - 2.1 Организационни модели за електронно управление в държави извън ЕС
 - 2.2 Организационни модели за електронно управление в държави-членки на ЕС
- 3. Изводи, препоръки и предложения за развитие и усъвършенстване на електронното управление в Република България
 - 3.1 Изводи относно системата за електронно управление в Република България

3.2 Препоръки и добри практики за развитие на електронно управление в Република България

3.3 Предложения за усъвършенстване на електронното управление в Република България

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЯ

ПРИЛОЖЕНИЯ

Глава Първа е озаглавена „Същност на електронното управление” и включва три параграфа.

В параграф 1. „Понятие за управление и електронно управление“ е извършен *детайлен теоретичен анализ*, вследствие от който е изяснена същността на понятията „управление“ и „е-управление“, разграничени са като процеси, които притежават характерни, специфични особености. Извършен е анализ на значението на е-управлението относно - трансформирането на комуникацията между държава, граждани и бизнес; разширяването на гражданското участие в управлението, в условия на е-демократия; осъществяването на преход от традиционно публично управление към ново публично управление.

С цел да бъде изяснена същността на понятието „управление“ е проследено развитието на *науката за управление*, етапите през които преминава, различните школи и изследователи в тази област, както и някои определения за управлението, които го характеризират като процес. **Открит** е факта, че в специализираната литература не съществува *универсално* определение, което еднозначно и в пълнота да опише неговата същност.

Въпреки това, повечето експерти се обединяват около становището, че то притежава някои общовалидни елементи - *субект на управление* (лице или орган, които изработват и реализират управленско въздействие); *права връзка* (връзката, чрез която се реализира управленско въздействие от субекта към обекта на управление); *обект на управление* (система, която е икономическа, социална или техническа, към която е насочено управленското въздействие); *обратна връзка* (чрез нея субекта на управление получава информация за поведението на обекта на управление и коригира управленското въздействие, ако е необходимо); *околна среда* (съвкупност от всички елементи, които оказват влияние върху функционирането на субекта и обекта на управление).

В зависимост от тяхното *наличие* или *отсъствие*, *съдържание* и *характер*, се определя и *вида* на управлението – публично, стопанско, социално, на технически обекти и др. Във връзка с това е направено разграничение между стопанското управление и публичното управление като са разгледани субекта и обекта на управление при всяко от тях.

В следствие на изложеното е формулирано и предложено работно авторово определение, което характеризира сравнително точно същността на управлението:

- Управлението може да се възприеме като осъществяване на съзнателна човешка дейност, посредством технологични или научни способности, представляваща целенасочено въздействие от субекти на управление върху обекти на управление, което притежава двойствен характер, проявявайки се едновременно в организации в публичния и в частния сектор чрез своя организационен и функционален аспект, вследствие на което се осъществяват предварително планирани публични или корпоративни цели, оказващи влияние върху моментното и бъдещо състояние, както на самите субекти и обекти на управление, така и на всички други елементи от околната среда, в която функционират и си взаимодействат.

Направен е **извода**, че *управлението намира място във всички сфери на обществения живот и има определяща роля за човешките взаимоотношения, ролите на отделните индивидите в различните общества, а освен това постоянно се променя и усъвършенства, диктувайки развитието на човешката цивилизация.*

С цел да бъде изяснена същността на понятието „*електронно управление*“ (e-управление) то е *сравнено*, а впоследствие и *разграничено* от други популярни, близки по същност и значение понятия, които се използват като взаимнозаменяеми или като негови синоними.

Чрез *проучване и анализ на научна литература* за **същността на е-управлението** са изяснени различните определения, които са използвани в изследването, направено е разграничение между тяхната *същност, обхват, приложно поле и употреба* в областта на е-управлението. **Открит** е факта, че в световен мащаб няма единно становище относно същността, обхвата и приложното поле на понятието „e-управление“, поради което за него са формулирани *множество* определения (подобно на понятието „управление“).

Извършен е *сравнителен анализ* на понятията „*виртуално управление*“, „*дигитално управление*“, „*електронно правителство*“ и „*електронно управление*“, вследствие от който е изяснена тяхната *същност, обхват, приложно поле и употреба*.

Идентифицирани са някои специфични характеристики на понятието „e-управление“, които представляват доказателство, че то се характеризира с ясна конкретика относно своята същност, обхват и приложно поле, които са насочени към *цялостна, а не частична модернизация на публичния сектор*.

Поставен е **акцент** не просто върху предоставянето на административни услуги по електронен път за физически и юридически лица, а върху *оптимизиране и осъществяване* на всички работни процеси и дейности в административните структури от системата на публичния сектор по електронен път, с което да се постигне *всеобхватно* повишаване на тяхната ефективност.

Изведени са основните характеристики на понятието „e-управление“, които го отличават, както от останалите понятия, така и от управлението в публичния и в частния сектор, в резултат от което е формулирано и предложено работно авторово определение, което характеризира сравнително точно неговата същност:

- Е-управлението представлява осъществяване на непрекъснато, целенасочено въздействие от всички административни структури върху комплекс от нормативни взаимовръзки, дейности и работни процеси, посредством разработване и използване на статистически, математически и количествени методи за обработка на данни, базирани на внедряването на ИКТ на всички

нива в публичния сектор, чиято крайна цел е оптимизиране на комуникацията вътре в неговата система чрез обмяна на документооборот и информация в по електронен път, както и подобряване на административното обслужване за граждани, бизнес и неправителствени организации чрез разработване и предоставяне на комплексни административни услуги по електронен път.

Направен е **извода**, че *понятието „е-управление“ е най-подходящо за бъдеща употреба в специализираната литература, стратегическите и нормативните документи на Република България, в областта на е-управлението.*

В този параграф от дисертационния труд е детайлно анализирано значението на е-управлението за разработване на нови по-гъвкави методи за работа в дейността на административните структури от системата на публичния сектор. То се изразява в създаване на нови организационни структури, които да бъдат предназначени за управлението на всички информационни процеси, протичащи там.

Поставен е **акцент** върху това, че създаването им е възможно след извършването на *реинженеринг* в публичния сектор, насочен към промяна на част от сегашните държавни образувания и структури, вследствие от който е възможно да възникнат последици от юридически и организационен характер, които трайно да засегнат множество аспекти от дейността на административните структури в системата на публичния сектор, обхващайки почти всички взаимовръзки между тях.

Подчертано е това, че въвеждането на е-управление е базирано на комплекс от дейности, насочени към внедряването на ИКТ на всички нива в публичния сектор, разработване на хоризонтални и вертикални политики за комуникация в електронна среда и тотално обвързване на всички административни структури и техните звена по електронен път. Подобна стъпка гарантира възможността за осъществяването на цялостна комуникация по електронен път *вътре* в неговата система (между отделните административни структури) и *извън* нея - с граждани, бизнес и НПО.

Идентифицирана е възможността за по-широко *гражданско участие* в управлението, която създава осъществяването на комуникация по електронен път между публичния сектор и гражданите. Публичния сектор може много по-бързо, лесно и ефективно да осъществява комуникация с гражданите като ги информира относно своята дейност, изпращайки конкретна и ясна информация към тях (към отделни граждани, граждански сдружения, неправителствени организации и др.) по електронен път (чрез sms известие, e-mail, публикации на съответната електронна страница и др.). Постигането на по-широко гражданско участие е възможно в условия на *електронна демокрация (е-демокрация)*.

Изведен е потенциалът, който притежава е-демократията за трансформиране на различните форми на гражданско участие, позволявайки тяхното провеждане по електронен път, което да разшири възможността на гражданите не просто да вземат участие в управлението и изработването на политики на Централно и местно ниво, но и да упражняват граждански контрол върху административните структури и органите на публично управление, при осъществяването на тяхната дейност, да участват с *предложения* и *становища*, както и да следят за начина, по който се прилагат на практика взетите решения и разработените политики. За целта е приведен пример с въвеждането на електронно гласуване (е-гласуване) като са представени неговите положителни и отрицателни страни.

Открито е становището, около което се обединяват повечето международни експерти в областта на управлението, че съществува *криза* в традиционното публично управление, която може да бъде *преодоляна* единствено чрез неговата *трансформация* и осъществяване на *преход* към ново публично управление.

Поставен е **акцент** върху това, че подобна трансформация може да бъде разглеждана като два отделни, взаимосвързани типа – *административна* и *институционална* трансформация. Административната трансформация включва система от реформи, които осигуряват смяна на модела на административната система, а институционална трансформация се извършва на две нива: *национално ниво* (включва осъществяване на комплекс от взаимосвързани реформи административна, политическа, икономическа, социална, финансова и др.); *секторно ниво* (засяга всички взаимовръзки и роли вътре в самата система на публичната администрация).

Направен е **изводът**, че *е-управлението* има основно значение за *цялостна промяна* и *подобряване* на институционалната среда в Република България. То има потенциал за осъществяване на *прехода* от *традиционно публично управление* към *ново публично управление*.

Вследствие от извършените **анализи** и формулираните **изводи** в този параграф са направени следните **заключения**:

- е-управлението има широк, общодържавен характер, който разкрива неговото комплексно значение, насочено към - извършването на цялостна промяна на институционалната среда в Република България; възможностите и предпоставките за изграждане на икономика на знанието; трансформирането на всички традиционни административни процеси и дейности и осъществяването им по електронен път;
- е-управлението има основно значение за развитието на е-демократията и ИО, които представляват основа за разширяване на гражданското участие в управлението и в изработването на политики на централно и местно ниво чрез е-гласуване и е-участие;
- е-управлението има потенциал, чрез който да бъде извършен *преход* от традиционно публично управление към ново публично управление – основна предпоставка за постигане на адекватен отговор на глобализационния натиск, както и постигане на комуникация между държава, граждани и бизнес изцяло по електронен път.

В параграф 2. „Въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България“ е извършен *детайлен теоретичен анализ*, вследствие от който са изяснени *условията*, при които се въвежда е-управление в публичния сектор на Република България, *необходимостта* от въвеждането му, както и основните *причини* и *предпоставки* за това. Идентифицирани са основните *фактори*, които влияят на процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор. Изяснен е и е определен началния момент, в който стартира *процеса по въвеждането* му в публичния сектор на Република България като е извършен *детайлен анализ* на всеки от *етапите* през които преминава неговото развитие, в периода 2002-2017 г.

Динамичното развитие на ИКТ и глобализационния натиск създават нови възможности за комуникация между държава, граждани и бизнес, променяйки *съвременните потребности* на обществото, свързани с по-широк достъп до

правителствена информация, качествени административни услуги, възможност за по-широко гражданско участие в управлението и др. Вследствие от това се наблюдава задълбочаване на следната тенденция - публичния сектор *не е* в състояние да отговори адекватно и своевременно на съвременните потребности на обществото, което поставя под съмнение *способността* му да предоставя ефективно и ефикасно качествени, комплексни административни услуги и достъп до обществена информация за гражданите и бизнеса, както и да осъществява бърза и ефективна комуникация с тях.

Идентифицираната тенденция обосновава *необходимостта* от въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България, която е базирана на неговия *потенциал*, изразен в - оптимизиране и многократно ускоряване на работните процеси в административните структури от системата на публичния сектор; осъществяване на по-ефективно и по-ефикасно административно обслужване по електронен път, ориентирано изцяло към съвременните потребности на гражданите и бизнеса; разширяване на достъпа до обществена информация и административни услуги по електронен път и др.

Изведена е връзката между *необходимостта* от въвеждане на е-управление и определени *условия*, които представляват съвкупност от *външни* за публичния сектор *фактори* - политически, икономически, социо-културни и технически фактори.

Поставен е **акцент** върху това, че те са *взаимосвързани* и влияят *пряко*, *едновременно* и *комплексно* върху процеса по въвеждането на е-управление като представляват отражение на политическата, икономическата, социо-културната и технологичната среда, които са *външни* за публичния сектор. Настъпването на промени при всеки от тях оказва *положително* или *отрицателно* влияние върху процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България като го ускорява или възпрепятства.

За целите на дисертационния труд е адаптиран и приложен PEST анализ, чрез който е извършено оценяване на *външната макро-среда*, в която функционира публичния сектор. Чрез него е представена *същността* на всеки от изброените фактори, идентифицирани и проследени са *промените*, които настъпват при всеки от тях и е извършена *оценка* на влиянието, което оказват тези промени върху процеса по въвеждане на е-управление.

В резултат от извършения PEST анализ са **изведени** множество причини, които създават необходимост от въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България. Като най-основни сред тях са определени - изоставането на публичния от частния сектор в сферата на управлението и иновациите; все по-нарастващото желание на гражданите (които притежават е-умения и по-висока електронна култура) и бизнеса да комуникират свободно с публичния сектор, изцяло по електронен път; затруднената и „мудна“ комуникация на хоризонтално ниво между отделните административни структури в системата на публичния сектор; продължаващата употреба на хартиено базиран модел на административно обслужване и комуникация и др. Изоставането на публичния от частния сектор в сферата на управлението и иновациите може да се разглежда като най-съществената причина, която поражда необходимост от въвеждане на е-управление и същевременно като основа за възникването на всички останали причини, изброени по-горе.

Подчертан е фактът, че повечето от тях се дължат на комбинация от следните *комплексни фактори* - тежката нормативна основа, която определя реда и условията, по които съществува и функционира публичния сектор; строго дефиниран предмет на

дейност и задачи за изпълнение, регламентирани в нормативните документи; организационна структура, изградена от множество йерархично свързани отдели, чиито функции често се дублират или реда за електронизацията им е допълнително усложнен; централизиран бюджет и дейности, обвързани с тежки, сложни и бавни процедури и механизми за отчетност на извършените публични разходи (нещо, което намалява значително гъвкавостта и адаптивността на административните структури).

Това налага **извода**, че е необходимо извършването на *трансфер* на управленски подходи и добри практики в сферата на *управлението* и *иновациите*, от частен към публичен сектор, насочени към *организационно-структурни* промени в него, които да превърнат отделните административни структури в по-гъвкави и адаптивни. Осъществяването му поражда следните предпоставки, всяка от които обосновават допълнително необходимостта от въвеждане на е-управление - намаляване на административната тежест върху граждани и бизнес; осъществяване на административно обслужване изцяло по електронен път; трансформиране на комуникацията между държава, граждани и бизнес и превръщането ѝ от хартиено базирана в електронна; създаване на стандарти за разработването на комплексни административни услуги и др.

Направен е **изводът**, че *въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България е свързано с извършване на множество комплексни законодателни и организационно-структурни промени, насочени към създаването на нови по-гъвкави и адаптивни структурни звена в системата на публичния сектор, които да позволят реорганизация и оптимизиране на административните процеси (вътрешно-административни процеси и процедури) и да доведат до трансформиране на комуникацията между отделните организационни структури на публичния сектор.*

В този параграф на дисертационния труд са идентифицирани *три* фактора, които могат да бъдат определени като основни за въвеждането на е-управление – обвързване на *информационните системи* на отделните административни структури (на Централно и местно ниво) в *единна информационна система*; развитие на *информационно общество* и правна общност; утвърждаване и развитие на *е-демокрация*.

Обвързването на информационните системи на отделните административни структури в единна информационна система може да позволи реализирането на пълния потенциал на е-управлението след цялостното му въвеждане. При него е поставен **акцент** върху *внедряването* и последващото *вертикално* и *хоризонтално* обвързване на ИКТ в отделните административни структури на Централно, областно и местно ниво, както и между тях. То представлява *предпоставка* за осъществяването на мащабен, директен и свободен обмен на данни, информация и документооборот изцяло електронно, по служебен път, което е от ключово значение за *електронизиране, оптимизиране и ускоряване* на работните процеси и административните процедури в рамките на отделните административни структури от системата на публичния сектор.

Обособяването и развитието на ИО и правна общност в Република България **акцентира** върху определението за ИО, заложено в българското законодателство, според което то представлява „общество с качествено нова структура, организация и обществени отношения, основани на глобалния достъп и използване на информационни и комуникационни мрежи и услуги, без национални, географски или други ограничения за обмен на информация, научни, духовни, културни и други постижения.” Съгласно това определение са **изведени** следните специфични характеристики на ИО – то трябва да бъде консолидирано, да е съставено от технически грамотни и добре образовани индивиди,

което означава, че по-голямата част от гражданите в него трябва да притежават знания и умения да се развиват и комуникират в електронна среда, която предоставя множество нови възможности за това, посредством употребата на Интернет и ИКТ.

Подчертано е това, че в ИО са широко застъпени процеси като *обобщаване, запазване и пренос* на огромно количество информация и данни, които са придружени от организационни, търговски, социални и юридически нововъведения, предизвикващи дълбоки промени в работната среда и обществото. Представена е *връзката* между преноса и обмена на голям обем данни и информация чрез Интернет и ИКТ и *степенята*, в която е застъпена и увеличава ли се тяхната употреба. Те представляват основни индикатори за степенята, в която е обособено ИО и темповете, с които се развива. По-широката употреба на ИКТ и Интернет от публичния сектор, гражданите и бизнеса притежава основна роля не само за въвеждането на е-управление, а и за фундаментална трансформация на икономиката от *ресурсно базирана в икономика на знанията* (knowledge driven economy), където генерирането и развитието на знания играе преобладаваща роля при създаването на обществен продукт и добавена стойност.

Новите форми на комуникация, предоставянето на комплексни административни услуги по електронен път и механизмите на управление в електронна среда, налагат извършването на фундаментални промени в нормативната рамка на Република България, насочени към *правно регламентиране* на всички *взаимовръзки, работни процеси и дейности* в и извън публичния сектор, възникващи вследствие от въвеждането на е-управление. То засяга, както организацията и дейността на отделните административни структури, така и административното обслужване на физически и юридически лица. При него е поставен **акцент** върху обособяването на правна общност, която може да бъде определена като конкретно *условие* за създаването на свършено нови правни норми и механизми за контрол на всички информационни процеси, съобразно спецификите на комуникацията в електронна среда.

Третият фактор е свързан с утвърждаването и развитието на е-демократия в Република България. При него е поставен **акцент** върху някои определения за е-демократия, формулирани от чуждестранни автори, вследствие от които може да се приеме, че основното условие за постепенно утвърждаване и развитие на е-демократията е възможността за *широко, едновременно и пряко* е-участие на граждани и организации в държавното управление и изработването на политики, базирано на приложението и употребата на ИКТ и Интернет.

Подчертано е значението на е-участието, което все повече измества традиционното участие в управлението (изразено в периодично гласуване) и е открояна неговата роля за подпомагане на процеса по вземане на политически решения, приобщавайки дори тези граждани, които обикновено не упражняват правото си на глас (по определени причини), но имат собствено мнение.

Идентифицирана е връзката между развитието на е-демократията и следните *фактори* - климатични промени; социално-икономически промени; демографски промени и разрастването на градовете; финансова криза. Всеки от тях е детайлно анализиран като са изведени основните му характеристики и е открояно влиянието, което оказва върху развитието на е-демократията и въздействието му върху развитието на ИО.

Направен е **извода**, че *цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България зависи изцяло и от трите основни фактора – създаване на единна информационна система за е-управление; развитие на ИО и правна общност; развитие*

на е-демокрация. Всеки от тях притежава свои специфични особености и се намира в пряка връзка с останалите, а комбинацията от трите фактора определя процеса по цялостно въвеждане на е-управление в публичния сектор.

В този параграф на дисертационния труд са разгледани различни становища на експерти в областта на е-управлението, вследствие от което е *изяснен* и е *определен* сравнително точно началния момент, в който стартира *процеса по въвеждането* на е-управление в публичния сектор на Република България. Като отправна точка за това са използвани *трите етапа*, обособени в Доклада за състоянието и развитието на електронното правителство в Република България, разработен от екипа на Координационния център по информационни, комуникационни и управленски технологии (КЦИКУТ), публикуван през 2005 г.:

- подготвителен етап (2002 - началото на 2003 г.);
- етап на начално развитие (2003 – средата на 2005 г.);
- етап на целенасочено развитие (от средата на 2005 г.).

Редно е да се отбележи, че тези етапи са примерни. Тяхната цел е обобщаване и групиране на *множеството* дейности по въвеждане и развитие на е-управлението в публичния сектор на Република България.

Изведени са основните характеристики на всеки от трите етапа, свързани с въвеждането на е-управление в публичния сектор и изграждането на неговия организационен модел.

Направен е **извода**, че *процесът по въвеждане и развитие на е-управлението е комплексен и продължителен, поради което условно е разделен на представените по-горе три етапа. Всеки от тях притежава характерни особености и включва точно определени процеси и дейности, които са осъществявани във връзка с въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България. Последният етап (етап на целенасочено въздействие), който все още не е приключил, е пряко обвързан с настоящите дейности по въвеждане на е-управление и бъдещите тенденции за неговото развитие и усъвършенстване.*

Вследствие от извършените **анализи** и формулираните **изводи** в този параграф са направени следните **заключения**:

- необходимо е извършването на множество промени, от организационен и административен характер, в системата на публичния сектор, за да се постигне цялостно въвеждане на е-управление в Република България;
- създаването на правна общност и обособяване на ИО в Република България са два основни елемента, които определят бъдещото развитие на е-демократията. Реализирането на пълните възможности, които предоставя е-демократията за широко гражданско е-участие в държавното управление, изработването на политики и вземането на решения от органите на публично управление, е невъзможно без наличието на единна информационна система в публичния сектор. Тези три фактора се намират в неразривна връзка и обуславят цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор;
- въвеждането на е-управление създава възможност за разработването на нови модели за управление, които да се осъществяват изцяло по електронен път,

трансформирайки традиционната комуникация между държава, граждани и бизнес, изцяло в духа на новото публично управление.

В параграф 3. „**Стратегическа и нормативна осигуреност на е-управлението в Република България**“ е извършен *детайлен теоретичен анализ*, вследствие от който са идентифицирани европейските изисквания за въвеждане, развитие и усъвършенстване на е-управление в ЕС и връзката им с международната практика. Използвани са методи за *проучване и анализ* на европейски стратегически документи, програми, проекти и стандарти в областта на е-управлението. В резултат от това е **изведено** тяхното значение и *специфичните им характеристики*, които очертават *общата европейска рамка* за неговото въвеждане, развитие и усъвършенстване в рамките на ЕС и мястото на Република България в този процес.

Поставен е **акцент** върху най-новите европейски стратегически документи, а именно *Стратегията за единен цифров пазар* и *План за действие на ЕС за електронното управление през периода 2016-2020 г.*: *Ускоряване на цифровото преобразуване на управлението.*

Подчертано е същественото им значение за развитието на *Единен цифров пазар* в ЕС, който да бъде базиран изцяло на комуникация по електронен път *в и между* отделните държави-членки на местно, национално и наднационално ниво. Това е голяма стъпка към превръщане на европейската икономика в икономика на знанията, която е обусловена изцяло от въвеждането и развитието на е-управление във всяка държава-членка на Общността.

Идентифициран е ангажимента на Република България, отразен в *мярка 893 „своевременно въвеждане на изискванията на европейското законодателство“* в областта на е-управлението, заложен в Програмата за управление на Правителството на Република България за периода 2017-2021 г., съгласно която националните стратегически документи в тази област следва да бъдат периодично хармонизирани с европейските стратегически документи. В резултат от това, Република България следва да прилага *своевременно* общоевропейските стандарти и унифицирани процедури, определени от Стратегията за единен цифров пазар и Плана за действие на ЕС за е-управление през периода 2016-2020 г. като хармонизира своята стратегическа и нормативна рамка с тях, което да бъде гарант за тяхната актуалност.

Направен е **извода**, че *създаването на общоевропейски изисквания и стандарти за въвеждане, развитие и усъвършенстване на е-управлението преминава през дълъг път, чието цялостно реализиране е заложено в Стратегията „Европа 2020“ и широко разгърнато в Стратегията за единен цифров пазар, подкрепена от Плана за действие на ЕС за е-управление през периода 2016-2020 г.* Тяхното съдържание ги превръща в *определящи за бъдещото развитие на е-управлението и демокрацията в Общността свързано със създаването на първия по рода си единен механизъм за въвеждане, развитие и усъвършенстване на е-управлението, базирано на общоевропейски стандарти и унифицирани процедури за всички държави-членки на Общността.*

В този параграф на дисертационния труд е проследено развитието на стратегическата рамка за е-управление на Република България, с което е определена степента на стратегическата осигуреност на е-управлението.

Извършен е *анализ* на действащи и отменени стратегически документи, регламентиращи процеса по въвеждане и развитие на е-управлението в публичния сектор на Република България. В резултат от него са открити *целите и приоритетите* за

въвеждане, развитие и усъвършенстване на е-управлението в периода 2002-2017 г., степента им на изпълнение, както и *общите* моменти с европейското законодателство и международната практика в тази област.

Идентифицирано е сериозно *разминаване* между заложените стратегически цели и практическите дейности, които се осъществяват в началните етапи на процеса по въвеждане на е-управление, засягащи изграждането на комуникационна инфраструктура, обвързване на отделните административни структури по електронен път и др. То създава предпоставки за възникването на сериозни *проблеми* от организационен и административен характер, някои от които остават нерешени във времето и продължават да възпрепятстват цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор и до днес.

Поставен е **акцент** върху актуализираната национална стратегическа рамка за е-управление като е изведено *съдържанието* и *специфичните* характеристики на основните действащи стратегически документи в тази област и са открити бъдещите планове за развитие на организационния модел за е-управление на Република България съгласно тях.

Направен е **извод**, че *актуализираната стратегическа рамка за е-управление на Република България съдържа широк набор от стратегически документи, насочени към въвеждането, развитието и усъвършенстването на е-управлението, която представлява естествено продължение на европейските и международни изисквания за е-управление.*

В този параграф на дисертационния труд е проследено развитието на нормативната рамка за е-управление на Република България, с което е определена степента на нормативна осигуреност на е-управлението.

Извършен е *правен анализ* на действащи и отменени нормативни актове и нормативни документи, които *регламентират* дейностите по внедряване на ИКТ в административните структури от системата на публичния сектор, изграждането и функционирането на основните е-ресурси на е-управлението и осъществяването на административно обслужване за физически и юридически лица. В резултат от него е идентифицирано тяхното значение и специфичните им характеристики като е поставен акцент само върху *основните* и *допълнителните* нормативни актове и подзаконовите нормативни документи, които допълват техните текстове и разширяват смисъла им.

Подчертано е, че нормативната рамка за е-управление на Република България съдържа около 3000 нормативни документи, които са взаимосвързани по специфичен начин, което я превръща в *широкообхватна* и доста *сложна*. Поради това често възникват противоречия между някои текстове, заложи в отделни закони и наредбите, които ги допълват, вследствие от което често осъществяването на административно обслужване за физически и юридически лица и дори нормалното функциониране на отделни елементи от системата на е-управлението биват възпрепятствани.

Изведена е необходимост от актуализирането на нормативната рамка за е-управление на Република България и привеждането ѝ в синхрон със стратегическата рамка в тази област. Актуализацията ѝ следва да бъде допълнена от актуализиране и на подзаконовата нормативна рамка, която да бъде приведена в съответствие с нея като по този начин да се елиминира възможността за възникване на противоречия между отделните текстове в законите и наредбите, които имат отношение към е-управлението.

Направен е **извод**, че *Република България разполага с добре обособена, разнообразна, широко обхватна и сложна нормативна рамка, която регламентира въвеждането и функционирането на е-управлението. С оглед на предприетата*

фундаментална промяна в стратегическата рамка за е-управление е необходимо нормативната рамка също да бъде актуализирана и приведена в съответствие с нея.

Вследствие от извършените **анализи** и формулираните **изводи** в този параграф са направени следните **заключения**:

- периодичната актуализация на стратегическата рамка за е-управление е от ключово значение за поддържането ѝ в синхрон с европейската стратегическа рамка, което да гарантира, че тя е адекватна на съвременните тенденции в областта на е-управлението, в световен мащаб;
- актуализирането на нормативната рамка за е-управление на Република България и привеждането ѝ в синхрон с актуализираните стратегически документи за е-управление е гарант за трансформирането на европейските стратегическите цели за въвеждане и развитие на е-управление в задължителни норми, които да бъдат залагани своевременно в националното законодателство на Република България;
- въпреки добрата стратегическа и нормативна осигуреност на е-управлението, Република България продължава да среща трудности при цялостното му въвеждане в публичния сектор, което е резултат от осъществяването на комплекс от дейности в противоречие със стратегическата и нормативната рамка на Република България, в началните етапи от процеса по въвеждане на е-управление.

Глава Втора е озаглавена „**Анализ на състоянието на електронното управление в Република България**” и включва три параграфа.

В **параграф 1. „Анализ на актуалното състояние на електронното управление в Република България“** е извършен детайлен теоретичен анализ, чрез който е определено актуалното състояние на е-управлението в Република България. За целта е проследен процеса по изграждане, развитие и усъвършенстване на комуникационната инфраструктура на публичния сектор и основните електронни ресурси на е-управлението, чието актуално състояние е определящо за ефективното и ефикасното му функциониране. Извършен е *анализ* на актуалното състояние на ИО в Република България, чрез който е определено нивото на готовност на гражданите и бизнеса да възприемат и използват възможностите и предимствата при комуникация с публичния сектор, изцяло по електронен път, породени вследствие от въвеждането, последващото развитие и усъвършенстване на е-управлението. Извършен е *анализ* на ИКО на публичния сектор, изграждането на административен капацитет във връзка с е-управлението и осигуряването на достъп до обществена информация по електронен път, чрез който е определена готовността на публичния сектор за работа в електронна среда.

Определено е, че в областта на телекомуникациите вместо *партньорство* между публичен и частен сектор може да бъде констатирано създаването на *конкуренция*, което е признак за липса на консенсус в областта на предоставянето на телекомуникационни услуги и изграждането на комуникационна инфраструктура.

Идентифицирано е, че през 2006 г. изграждането на *Електронната съобщителна мрежа (ЕСМ)*, протича паралелно с продължаващото изграждане и поддръжка на *Националната мрежа на държавната администрация (НМДА)*, вместо проектите да бъдат *интегрирани* или да продължи изпълнението на дейности само по единия от тях (например по ЕСМ, защото е определена от експертите като по-модерна).

Изведен е факта, че двете мрежи са интегрирани почти шест години по-късно (в периода 2011-2012 г.), като е създадена *Единна електронна съобщителна мрежа на държавната администрация и за нуждите на националната сигурност (ЕЕСМДАННС)* – стъпка към изграждането на *единна държавна комуникационна инфраструктура*. Поставен е **акцент** върху това, че въпреки възможността за *безплатен* пренос на данни, глас и видео чрез високоскоростна оптична връзка, която предоставя значително усъвършенстваната ЕЕСМДАННС, административните структури от системата на публичния сектор все още не използват ефективно и ефикасно пълния потенциал на изградената *телекомуникационна инфраструктура* и не се възползват в достатъчна степен от възможността за свободна, безплатна и директна комуникация помежду си чрез нея.

Проследен е процеса по *разработване и усъвършенстване* на основните е-ресурси на е-управлението - *Единния портал за достъп до електронни услуги (ЕПДЕАУ - www.egov.bg)*, ЕСОЕД и *Регистровото стопанство* (всички видове регистри, които съществуват и се поддържат от административните структури в публичния сектор). Поставен е **акцент** върху тяхното актуално състояние, осъществените дейности за усъвършенстването им и интегрирането им, нивото им на функционалност и степента, в която се използват от административните структури в системата на публичния сектор.

Направен е **извода**, че *идентифицираното ниско ниво на използваемост на комуникационната инфраструктура на публичния сектор е източник на ежегодни разходи за телекомуникационни услуги, които генерират административните структури. Основните електронни ресурси на е-управлението може да бъдат определени като не достатъчно функционални (ЕПДЕАУ), неизползваеми (ЕСОЕД) или частично попълнени (Регистровото стопанство), което възпрепятства ефективното и ефикасното им функциониране и представлява предпоставка за възникване и натрупване на някои организационни и административни проблеми при въвеждането на е-управление в публичния сектор.*

Идентифицирани са степента, целите и интензивността, с която българските граждани, домакинства, частни компании и предприятия *използват* ИКТ и Интернет за осъществяване на своята дейност, за комуникация с публичния сектор, както и помежду си като това включва – достъпа на домакинствата до ИКТ и Интернет; нивото на е-умения и връзката им с образователния и социален статус на българските граждани относно използването на Интернет, е-участието в управлението и др.

Изведено е определящото значение на *социалния статус* за осигуряването на достъп до Интернет, който служи за определяне на относителния дял на българските домакинства (и техните членове), които биха се възползвали от възможностите за комуникация с публичния сектор и достъпа до административни услуги по електронен път, който предоставя въвеждането на е-управление. Поставен е **акцент** върху това, че дела на домакинствата, които нямат достъп до Глобалната мрежа е твърде вероятно да остане в „информационна изолация“ след цялостно въвеждане на е-управление в публичния сектор, което би затруднило допълнително комуникацията между гражданите и административните структури в сериозен мащаб, вместо да я подобри и улесни, какъвто е един от очакваните ефекти от цялостното въвеждане на е-управление.

Идентифицирано е ниско ниво на е-умения на българските граждани като е подчертано ключовото им значение за осъществяването на е-участие в управлението. Поставен е **акцент** върху това, че в Република България са застъпени повече първите две нива на гражданско участие в управлението (информирание и консултиране), които се

прилагат при изработването на политики предимно на местно ниво и по-малко на Централно ниво, докато *третото* ниво (съвместно вземане на решения) не е достатъчно застъпено, защото в повечето случаи окончателните решения се взимат директно от органите на публично управление без да бъдат съгласувани с граждани, бизнес и НПО.

Подчертано е, че по-образованата част от населението на Република България, наред с икономически активните и учащите граждани, използват в значително по-голяма степен възможностите, които предоставят Интернет и ИКТ (като те присъстват регулярно в ежедневието им) спрямо гражданите, които имат по-нисък социален, образователен и трудов статус или са икономически неактивни. Ето защо, тази група може да бъде определена като евентуален *таргет*, който би бил значително по-активен при осъществяването на комуникация с публичния сектор, изцяло по електронен път, след цялостно въвеждане на е-управление.

Направен е **извода**, че *Република България разполага с обособено ИО, което се развива динамично, но все още не притежава необходимите характеристики (като ниво на е-култура, широк достъп до ИКТ и Интернет, осъзната необходимост за комуникация по електронен път и др.), които да му позволят да използва пълния капацитет и възможности на комуникацията по електронен път с публичния сектор.*

В този параграф на дисертационния труд е изведена връзката между готовността на публичния сектор за работа в електронна среда и следните фактори, които са определящи за нея - ИКО на административните структури; изграждане на административен капацитет във връзка с е-управлението; осигуряване на достъп до обществена информация.

Поставен е **акцент** върху това, че *ИКО на административните структури* е пряко свързана с *техническите* и *икономическите* фактори, които обуславят необходимостта от въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България. Тя представлява индикатор за степента на *комуникационна, хардуерна и софтуерна* обезпеченост на отделните административни структури в системата на публичния сектор и е свързана с ИКТ ресурса, който притежава всяка от тях.

Подчертано е, че въпреки констатираният напредък в тази област, публичния сектор все още не разполага с необходимото ниво на ИКО, което да позволи безпроблемното осъществяване на комуникация по електронен път в неговата система, вследствие от което да се постигне предоставяне на административни услуги изцяло по електронен път от административните структури на Централно, областно и местно ниво към физически и юридически лица.

Идентифицирана е връзката на процеса по *изграждане на административен капацитет* в публичния сектор с разработването и прилагането на *политики*, насочени към постоянното *развитие* и *надграждане* на знанията и уменията на заетите лица в него, което е от ключово значение за повишаване на тяхната *компетентност*. Във връзка с въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България, изграждането на административен капацитет е насочено към – *възлагане* на дейности по планиране, управление и прилагане на е-управление (на отделни служители или екипи в административните структури); *обучение* на служители, с цел повишаване на тяхната способност за работа в електронна среда.

Изведен е броя на административните структури, които разполагат с лица и екипи, на които са възложени дейности по планиране, управление и прилагане на е-управление, както и броя на тези, които все още не са като са идентифицирани основните причини за

това - *липса на или недостатъчен* финансов ресурс; *липса на или недостатъчно* щатни бройки за тази дейност; *текучество* на ИТ специалисти, поради ниско заплащане (недостиг на обучени кадри); *липса* или *недостатъчно* обучение във връзка с въвеждането на е-управление; *липса* на технологична възможност.

Идентифицирана е съществена необходимост от *ИТ специалисти* (посочена от 388 административни структури); *хардуер* (посочена от 306 административни структури); *софтуер* (посочена от 281 административни структури); *човешки ресурси* (посочена от 224 административни структури) при преобладаващата част от административните структури. Поставен е **акцент** върху следните проблеми, чието възникване затруднява осъществяването на обучения от ИПА - липса на достатъчно кадри (обучители), които да провеждат обучения; дефицит на зали и помещения за провеждане на обучения; необходимост от по-голяма финансова самостоятелност. Те изискват намирането на *своевременни* и *ефективни* решения, за които са направени конкретни предложения в дисертационния труд.

Поставен е **акцент** върху това, че преобладаващата част от административните структури имат разработени *вътрешни правила* за работа, съгласно Закона за достъп до обществена информация и разполагат с обособено звено, екип или служител, които отговарят за осигуряване на достъп до обществена информация като почти всички приемат заявления за достъп до обществена информация по електронен път.

Направен е **извода**, че *публичния сектор не разполага с достатъчна готовност за ефективно и ефикасно функциониране във връзка с въвеждането на е-управление.*

Вследствие от извършените **анализи** и формулираните **изводи** в този параграф са направени следните **заключения**:

- въпреки сериозните инвестиции в изграждането на комуникационната инфраструктура на публичния сектор и многократното надграждане на основните електронни ресурси на е-управлението, е идентифицирана тяхната ниска използваемост и недостатъчна функционалност. Те са следствие от възникването и натрупването на някои проблеми от организационен и административен характер във връзка с въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България;
- идентифицираната недостатъчна готовност на публичния сектор за безпроблемно, ефективно и ефикасно предоставяне на ЕАУ за нуждите на гражданите и частния сектор доказват, че макар по-голямата част от основните системи на е-управлението да функционират, то все още не е цялостно въведено, което възпрепятства осъществяването на комуникация между държава, граждани и бизнес, изцяло по електронен път;
- идентифицираната ниска електронна култура на българските граждани и ниското ниво на осъзната необходимост може да се окажат основна пречка пред тях да възприемат и използват максимално ефективно предимствата, възможностите и ползите, които предоставя въвеждането на е-управление, за осъществяване на комуникация с публичния сектор по електронен път.

В параграф 2. „**Проблеми при въвеждането на електронното управление в Република България**“ е извършен детайлен теоретичен анализ, чрез който са идентифицирани и открити *организационните* и *административните* проблеми, които възникват и се натрупват в процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор на

Република България, възпрепятствайки ефективното и ефикасното му функциониране. Проследено е, в хронологична последователност, *организационно-структурното* и *функционалното* развитие на публичния сектор във връзка с въвеждането на е-управление, както и *функциите* и *правомощията* на отделните административни структури, ангажирани с него. Проследен е процеса по осъществяване на комуникация в системата на публичния сектор (в рамките на отделните административни структури и между тях на Централно, областно и местно ниво) и извън нея (между публичен сектор, граждани, бизнес и НПО).

Процесът по въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България е съпътстван от предприемането на множество *организационно-структурни* и *функционални мерки*, насочени към създаването на подходящи административни структури и звена в неговата система, чрез които да се осъществява ефективна *координация* и *контрол* по *разработването* и *прилагането* на политики, стратегии и програми за внедряване на системи, изграждане на комуникационна инфраструктура, административен капацитет и осигуряване на ИКО в административните структури, необходими за цялостното въвеждане на е-управление на Централно, областно и местно ниво в Република България.

В този параграф на дисертационния труд е изведен техния *брой, функции и правомощия* като са открити многократните организационно-структурни промени, на които подлежат поради динамичното развитие на политическите, икономическите, социо-културните и техническите фактори, определящи *необходимостта от* и *възможностите за* въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България.

Поставен е **акцент** върху структурирането на ДАЕУ и ДПЕСО като опит за концентриране на *управлението* и *координацията* на дейностите по въвеждането на е-управление, развитието на ИКТ, изграждането и поддържането на комуникационната инфраструктура на публичния сектор. Детайлно разгледана е тяхната *структура, функции, правомощия* и *взаимовръзки* с други административни структури, които имат отношение към процеса по въвеждане и развитие на е-управлението.

Изведени са организационните проблеми, които възникват в процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор - *нарушаване* и *възпрепятстване* на координацията между отделните административни структури, отговорни за въвеждането на е-управление в публичния сектор; *дублиране* на функции, правомощия, дейности, звена или административни структури във връзка с въвеждането на е-управление; *обособяване* на повече от един център на власт, отговорен за въвеждането и развитието на е-управление чрез *преразпределяне* на функции и правомощия и *разделяне* на взаимосвързани политики в тази област, между различни административни структури; *периодично създаване, преструктуриране* и/или *закриване* на административни структури в опит за подобряване на институционалната среда в Република България във връзка с въвеждането на е-управление.

Идентифицирани са причините и *предпоставките* за тяхното възникване и е извършена оценка на влиянието им върху процеса по въвеждане и развитие на е-управлението.

Проведени са индивидуални, групови интервюта и *беседи*, в резултат от които е извършено **качествено** проучване, насочено към получаване на допълнителна информация от ръководни служители и експерти от структури на държавната администрация относно текущите и прогнозните проблеми, възникващи при **въвеждането**

и функционирането на всеки от елементите, които формират системата за е-управление в Република България.

Подчертано е, че в процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България са извършени *три* последователни, мащабни организационно-структурни и функционални промени, които притежават една *обща* цел - централизиране на усилията и дейностите по въвеждане на е-управление и подобряване на институционалната рамка на Република България в тази област. При всяко от идентифицираните преструктурирания, едни и същи експерти (с малки изключения), биват прехвърляни от една административна структура към друга. При структурирането на ДАЕУ тази тенденция се запазва.

Идентифицирана е тенденция, според която са обособени *два* нови центъра на власт, между които са разделени *функциите, правомощията, дейностите и политиките* за развитие на ИТ и ИО от една страна (оставени в рамките на МТИТС) и *въвеждането* на е-управление, *развитието* на ИКТ, *изграждането* и *поддържането* на комуникационната инфраструктура на публичния сектор от друга страна (прехвърлени към ДАЕУ и ДПЕСО, функциониращи в тясно сътрудничество с МС и СЕУ). Тя създава предпоставки за възникването на прогнозни проблеми от организационен характер, свързани с дублиране на дейности при разработването и прилагането на политики в областта на ИТ, ИО и е-управление (сами по себе си неразделни една от друга), което може да доведе до неефективното им бъдещо развитие и прилагане.

За целите на дисертационния труд е адаптиран и приложен SWOT анализ, чрез който са открити *силните* и *слабите* страни на ДАЕУ, както и *възможностите* и *заплахите* за нейното ефективно и ефикасно функциониране в бъдеще.

Направен е **изводът**, че *идентифицираните организационни проблеми създават предпоставки за неефективното и неефикасното функциониране на е-управлението в публичния сектор на Република България и възпрепятстват цялостното му въвеждане на Централно, областно и местно ниво, последващото му развитие и усъвършенстване.*

Въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България създава предпоставки за *трансформиране* на традиционния хартиено базиран метод на комуникация и *осъществяването* ѝ изцяло по електронен път - в системата на публичния сектор; от публичен сектор към граждани, бизнес и НПО.

При осъществяването на комуникация по електронен път в системата на публичния сектор е поставен **акцент** върху възможността за - *оптимизиране* на работните процеси в рамките на всяка административна структура; *въвеждане* на електронен документооборот и *осъществяване* на обмен на е-документи, както в рамките на отделните административни структури, така и помежду им на Централно, областно и местно ниво; *ускоряване* на процеса по вземане на решения от органите на публично управление, при осъществяване на техните функции и правомощия; по-ефективно и по-ефикасно *функциониране* на административните структури в системата на публичния сектор.

При осъществяването на комуникация по електронен път между публичния сектор, гражданите, частния сектор и НПО е поставен **акцент** върху възможността за - *подобряване* на административното обслужване чрез *предоставяне* на административни услуги и *достъп* до обществена информация за цялостната дейност на публичния сектор, по електронен път.

Изведени са административните проблеми, които възникват в процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор - *затруднено осъществяване на*

управление в рамките на административни структури, чиито звена не могат да осъществяват обмен на данни и информация помежду си, изцяло по електронен път; *невъзможност за осъществяване на междуведомствен обмен на данни и информация* по електронен път, което възпрепятства осъществяването на функциите и правомощията на органите на публично управление и предоставянето на комплексни ЕАУ; *поддържане на недостатъчно актуална информация* относно административните структури и ръководните им органи във връзка с комуникацията между публичния сектор, граждани, бизнес и НПО; *недостатъчно ниво на публичност* във връзка с въвеждането на е-управление, което провокира *висока степен на незаинтересованост* и *ниска степен на осъзната необходимост* сред българските граждани относно предимствата и възможностите, които предоставя е-управлението; *ниско ниво на е-култура на българските граждани*, обусловено от възможностите им за *достъп до* и *боравене с* Интернет и ИКТ, свързани с техните *е-умения, социален и образователен статус, осъзната необходимост* от комуникация с публичния сектор и др.; *налагане на свръх регулации* от публичния сектор върху дейността на стопанските организации, които често не се съгласуват с частния сектор и затрудняват тяхното функциониране; *недостатъчен капацитет* за провеждане на обучения, както от ИПА, така и от отделните административни структури, във връзка с изграждането на административен капацитет в областта на е-управлението.

Идентифицирани са причините и предпоставките за тяхното възникване и е извършена оценка на влиянието им върху процеса по въвеждане и развитие на е-управлението.

Извършен е анализ на ведомствени документи, чрез който са изяснени функциите на административните структури, отговорни за въвеждането на е-управление, както и специфичните особености при осъществяването на комуникация по електронен път в и извън системата на публичния сектор. За извършването му са използвани методи за *проучване и анализ на вътрешно-ведомствени документи* на структури от Централно ниво, отговорни за въвеждането на е-управление в публичния сектор. В резултат от него е установено, че идентифицираните административни проблеми ограничават възможността за осъществяването на комуникация изцяло по електронен път в и *извън* система на публичния сектор.

Изведено е значението и специфичните особености при осъществяването на комуникация по електронен път – в рамките на отделните административни структури от системата на публичния сектор; между административните структури на Централно, областно и местно ниво (и помежду им); между публичен сектор, частен сектор, граждани и НПО.

В *първият* случай е поставен **акцент** върху възможността за ефективно и ефикасно функциониране на административните структури, тъй като комуникацията по електронен път засяга осъществяването на управление в тях, което е свързано с *вземането на решения* от органите на публично управление (при осъществяване на техните функции и правомощия), *координацията* между служителите във всяко звено, *координацията и взаимодействието* между отделните звена.

Във *вторият* случай е поставен **акцент** върху възможността за осъществяване на комуникация между отделните административни структури на Централно, областно и местно ниво, изцяло по електронен път, чрез обмен на данни и информация посредством *предоставяне* на вътрешни ЕАУ между административните органи и *междуведомствен*

обмен на е-документи и данни, между административните структури в системата на публичния сектор.

В третият случай е поставен **акцент** върху степента на *осъзната необходимост* от осъществяването на комуникация по електронен път с публичния сектор, както от страна на гражданите (и техните организации), така и от страна на частния сектор като е идентифицирана индивидуалната им възможност за това.

Направен е **извода**, че *идентифицираните административни проблеми при въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България, създават предпоставки за затрудняване на комуникацията в и извън системата на публичния сектор, което води до възпрепятстване на процеса по управление в отделните административни структури, осъществяването на междуведомствена комуникация и предоставянето на ЕАУ, изцяло по електронен път за граждани, бизнес и НПО.*

Вследствие от извършените **анализи** и формулираните **изводи** в този параграф са направени следните **заключения**:

- възникването на идентифицираните организационни и административни проблеми е следствие от многократното осъществяване на организационно-структурни и функционални промени в системата на публичния сектор, в резултат от постоянното му реструктуриране във връзка с въвеждането на е-управление;
- поэтапното натрупване на идентифицираните организационни и административни проблеми възпрепятства цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор, което оказва негативно влияние върху осъществяването на управление и комуникация изцяло по електронен път в и извън системата на публичния сектор;
- недостатъчно ефективните и ефикасни мерки, които са предприемани за решаване на организационните и административните проблеми, създават предпоставки за възникването на идентифицираните прогнозни проблеми при последващото развитие и усъвършенстване на е-управлението.

В параграф 3. „Наблюдение на процеса по въвеждане, развитие и усъвършенстване на електронното управление“ е извършено *наблюдение* на процеса по въвеждане, развитие и усъвършенстване на е-управлението в публичния сектор на Република България. Чрез този *метод* е събрана непосредствена информация за организацията и функционирането на е-управлението и административното обслужване в Република България, *реализираните проекти и обучения* в тази област като в резултат от неговото приложение са изведени успешните и неуспешните практики, които са осъществени в Република България.

Извършен е детайлен теоретичен анализ на конкретни проекти в областта на е-управлението, които притежават ключово значение за неговото *цялостно* въвеждане, последващото му развитие и усъвършенстване.

Изведена е тяхната *същност, цели и обхват, бенефициенти и източници* на финансиране, *дейности* за реализация и *целеви групи*, постигнати/очаквани *резултати, ефект* от реализирането им и др.

Идентифицирани са текущите и прогнозните проблеми, които са възниквали или е възможно да възникнат при реализирането на проекти в тази област, *постигнатите* и

очакваните резултати от реализирането им, както и *цялостния* ефект, който оказват върху процеса по въвеждане на е-управление.

Поставен е **акцент** върху съществените *брой* реализирани проекти, който е доказателство за изключителната динамика в процеса по въвеждане на е-управление в публичния сектор. Резултатите от реализацията на повечето от тях имат сериозен принос за постигнатото до момента в тази област и позволяват бъдещо надграждане.

Подчертано е ключовото значение на адекватното определяне на ИКТ ресурса на публичния сектор, което е необходимо за по-прецизното анализиране нивото на ИКО на отделните административни структури, както и възможностите за подобряването ѝ във връзка с бъдещото реализиране на проекти, насочени към цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България.

Направен е **извода**, че *предстоящите проекти в областта на е-управлението са насочени към надграждане и усъвършенстване на комуникационната инфраструктура и основните му електронни ресурси. Реализацията им следва да спомогне за логическото изпълнение на всички проекти, заложиени в Пътната карта за изпълнение на Стратегията за развитие на електронното управление в Република България 2016-2020, насочени към трансформиране на административното обслужване чрез предоставяне на комплексни ЕАУ и постигане на вертикална и хоризонтална комуникация по електронен път.*

Вследствие от извършените **анализи** и формулираните **изводи** в този параграф са направени следните **заключения**:

- в Република България са реализирани множество проекти за въвеждане и развитие на е-управление, насочени основно към - изграждане на комуникационна инфраструктура; основни електронни ресурси; внедряване на централни електронни системи; разработване на ЕАУ; изграждане на административен капацитет и др.;
- голяма част от реализираните проекти в областта на е-управлението не са финансово обезпечени, а при реализацията на повечето от тях липсва координация между отделните административни структури, вследствие от което постигнатите резултати често са незадоволителни и недостатъчно функционални;
- *координацията и контрола* при реализирането на текущите и предстоящите проекти, свързани с *окончателното* въвеждане, последващото ускорено развитие и усъвършенстване на е-управлението са гарантирани от ДАЕУ, а реализацията на самите проекти е финансово обезпечена чрез ОПДУ.

Глава Трета е озаглавена „**Предложения и възможности за развитие на електронното управление в Република България**” и включва три параграфа.

В параграф 1. „**Алтернативни решения на организационните и административните проблеми при въвеждането на електронно управление в Република България**“ са предложени конкретни алтернативни решения на идентифицираните *организационни и административни* проблеми при въвеждането на е-управлението в публичния сектор на Република България, насочени към - преодоляване на идентифицираните организационни проблеми, които възпрепятстват цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор; преодоляване на идентифицираните административни проблеми, които възпрепятстват ефективното и ефикасното

функциониране на административните структури на Централно, областно и местно ниво, при осъществяването на комуникация и административно обслужване, изцяло по електронен път.

Изведен е, както положителния, така и отрицателния ефект от практическото приложение на всяко от предложените алтернативни решения.

Алтернативните решения на организационните проблеми са свързани с предприемането на *адекватни* и *комплексни* мерки, насочени към максимално *ограничаване* на негативния ефект, който оказват тези проблеми върху процеса по въвеждане и последващо развитие на е-управлението в публичния сектор на Република България. Те са **насочени** към - *концентриране* и *централизиране* на всички *дейности*, *функции* и *правомоция*, във връзка с въвеждането и развитието на е-управление в публичния сектор на Република България, единствено в рамките на ДАЕУ и ДПЕСО; *закриване* на СЕУ; *обединяване* на политиките за развитие на е-управление (прехвърлени към ДАЕУ) с политиките за развитие на ИТ и ИО (оставени в МТИТС, след обнародването на ЗИД на ЗЕУ), в рамките на ДАЕУ; *извършване* на промени в КДА и в Наредбата за прилагане на Класификатора на длъжностите в администрацията, вследствие от които да бъдат обособени и добавени ИТ длъжности, отнасящи се и до *ръководни длъжностни нива*.

Практическото приложение на всяко от тези алтернативни решения има за цел да спомогне за частично или цялостно елиминиране на причините, поради които възникват идентифицираните организационни проблеми и да сведе до минимум възможността за тяхното усложняване, както и за възникването на нови, прогнозни проблеми в тази област.

Направен е **извода**, че *практическото приложение на всяко от предложените алтернативни решения може да допринесе за частично или пълно преодоляване на идентифицираните организационни проблеми, което да спомогне за цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България и подобряване на институционалната среда във връзка с него.*

Алтернативните решения на административните проблеми са свързани с предприемането на *адекватни* и *комплексни* мерки, насочени към максимално *ограничаване* на негативния ефект, който оказват тези проблеми върху процеса по въвеждане и последващо развитие на е-управлението в публичния сектор на Република България. Те са **насочени** към - *цялостно интегриране* на електронните системи за управление на документооборота в отделните административните структури от системата на публичния сектор; *осигуряване* на технологична възможност за постигане на оперативна съвместимост между електронните системи за управление на документооборота на отделните административни структури в системата на публичния сектор чрез прилагане на *нормативното задължение*, за въвеждане и използване на електронен документооборот, заложено в НОИССРЕАУ; *подобряване* на координацията и *завишаване* на контрола по изпълнението на Наредбата за административния регистър; *популяризиране* на преките ползи, предимствата и възможностите за граждани, частен сектор и НПО от осъществяването на комуникация по електронен път с публичния сектор, вследствие от въвеждането на е-управление; *приемане* на комплексни мерки за намаляване на административната тежест върху бизнеса чрез възможностите, които предоставя въвеждането на е-управление за осъществяване на комуникация по електронен път; *разработване* на съвместни програми за обучение в областта на е-управлението чрез партньорство между ДАЕУ, ИПА и академичната общност в Република България.

Практическото приложение на всяко от тези алтернативни решения има за цел да спомогне за частично или цялостно елиминирание на причините, поради които възникват идентифицираните административни проблеми и да сведе до минимум възможността за тяхното усложняване, както и за възникването на нови, прогнозни проблеми в тази област.

Направен е **извода**, че *практическото приложение на всяко от предложените алтернативни решения може да допринесе за частично или пълно преодоляване на идентифицираните административни проблеми, което да спомогне за цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България и подобряване на административното обслужване за физически и юридически лица.*

Вследствие от извършените **анализи** и формулираните **изводи** в този параграф са направени следните **заключения**:

- *елиминирането* на причините, поради които възникват идентифицираните организационни и административни проблеми при въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България, може да сведе до минимум възможността за тяхното бъдещо усложняване и за възникването на нови, прогнозни проблеми в тази област;
- *комплексното и едновременно* практическо приложение на предложените алтернативни решения може да спомогне за ускоряване на процеса по цялостно въвеждане, последващо развитие и усъвършенстване на е-управлението в Република България.

В параграф 2. „**Организационни модели за електронно управление като пример за Република България**“ е извършено *проучване на научни разработки за организационните модели за е-управление в държави-членки на Европейския съюз и по света*. Чрез него са *изведени* организационните модели за е-управление, които най-често се въвеждат и функционират *успешно* в повечето държави *в и извън* ЕС – САЩ, Южна Корея, Австралия, Франция, Холандия и Естония.

Проследено е *организационно-структурното* развитие на публичния сектор във всяка от тях и някои основни стратегически и нормативни документи, разработени във връзка с въвеждането на е-управление.

Направен е преглед на разработените електронни системи, онлайн платформи, портали и електронни административни услуги, свързани с административното обслужване и осигуряването на достъп до обществена информация по електронен път, за физически и юридически лица.

Изведени са някои *силни страни*, които е препоръчително да бъдат заимствани, адаптирани и приложени в организационния модел за е-управление на Република България (с оглед на бъдещото му развитие и усъвършенстване), както и някои *слаби страни*, определени като такива, поради факта, че са неприложими в Република България на този етап, поради различни специфични причини.

Направен е **извода**, че *организационните модели за е-управление на САЩ, Южна Корея и Австралия представляват пример за неговото успешно въвеждане, последващо развитие и усъвършенстване. Всеки от тях притежава специфични характеристики, които го отличават от останалите, но и при трите организационни модела, административните структури в системата на публичния сектор функционират изключително ефективно и ефикасно вследствие от цялостното въвеждане на е-управление. Франция, Холандия и Естония притежават едни от най-ефективно*

функциониращите организационни модели за е-управление сред държавите-членки на ЕС, което се дължи на цялостното въвеждане на е-управление в системата на публичния сектор, във всяка от тях. В резултат от това административната дейност и в трите държави-членки е значително оптимизирана, а административното обслужване се осъществява успешно по електронен път.

В параграф 3. „Изводи, препоръки и предложения за развитие и усъвършенстване на електронното управление в Република България“ са формулирани изводи по Глава Първа и Глава Втора от дисертационния труд. Вследствие от тях са отправени препоръки за развитието на организационния модел за е-управление на Република България и са направени конкретни предложения за неговото бъдещо усъвършенстване.

Изводите по Глава Първа са формулирани вследствие от извършените анализи и използваните научно-изследователски методи. В резултат от това, те са насочени към – същността на понятията „управление“ и „е-управление“ и разграничаването им като процеси; изясняване на същността, обхвата, приложното поле и употребата на понятията „виртуално управление“, „дигитално управление“, „електронно правителство“ и „електронно управление“; значението и необходимостта от въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България; основните фактори за въвеждане на е-управление в публичния сектор; етапите на въвеждане и развитие на е-управление в Република България; европейските и международните изисквания за е-управление; стратегическата и нормативната осигуреност на е-управлението в Република България.

Изводите по Глава Втора са формулирани вследствие от адаптирането и прилагането на оригиналния вариант на модела *SHEL (Software-Hardware-Environment-Liveware)*. Всеки от неговите компоненти дава възможност за формулирането на конкретни изводи, базирани на извършените анализи и използваните научно-изследователски методи в Глава Втора, както и изводите, формулирани в Глава Първа. В резултат от това, те са насочени към – стратегическата и нормативната рамка за е-управление на Република България, текущи и реализирани проекти в тази област, инициативи и дейности за неговото въвеждане и развитие (Software); актуалното състояние на комуникационната инфраструктура на публичния сектор, основните е-ресурси на е-управлението и ИКО на административните структури (Hardware); социо-културните фактори в Република България, които обуславят необходимостта от въвеждане на е-управление в публичния сектор (Environment); всички участници в процеса по осъществяване на комуникация по електронен път, във връзка с въвеждането на е-управление – публичен сектор, граждани (и НПО), частен сектор (Liveware).

Направен е извода, че формулираните изводи по Глава Първа и Глава Втора на дисертационния труд, потвърждават негативното влияние на идентифицираните организационни и административни проблеми при въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България и необходимостта от практическото приложение на формулираните алтернативни решения, насочени към частичното или цялостното преодоляване на всеки от тях.

Препоръките за бъдещото развитие на организационния модел за е-управление на Република България са базирани на формулираните изводи и са насочени към – използването единствено на понятието „е-управление“ при последващото разработване на стратегически и нормативни документи в областта на е-управлението, поради ясната

конкретика по отношение на същност, обхват, приложно поле и употреба, която притежава; ежегодно актуализиране на стратегическата рамка за е-управление поради изключително динамичното развитие на ИКТ и тяхната връзка с въвеждането, развитието и усъвършенстването на е-управление в публичния сектор на Република България; актуализиране на подзаконовата нормативна уредба за е-управление с цел премахване на големия брой нормативни пречки, които в момента възпрепятстват електронизирането на множество административни процедури и услуги; стриктно прилагане, от страна на ДАЕУ, на всички *норми* за контрол по координирането и реализацията на проекти в областта на е-управлението, разписани в ЗЕУ и НОИИСРЕАУ; изготвяне и въвеждане на нормативно задължение, чрез което административните структури в системата на публичния сектор да бъдат задължени да интегрират своите информационни ресурси и системи с ЕЕСМДАННС; завишаване на контрола по изпълнението на Наредбата за административния регистър; поетапно интегриране на електронните регистри на отделните административни структури на Централно, областно и местно ниво, съгласно изискванията, заложиени в ЗЕУ и НОИИСРЕАУ; предприемане на адекватни стъпки, от страна на ДАЕУ, към информационно-комуникационно обезпечаване на всички административни структури, при които е идентифициран дефицит; трансформиране на всички административни услуги, които притежават удостоверителен характер, във вътрешно-административни услуги, които да се предоставят при поискване, изцяло по електронен път чрез междуведомствен обмен на данни и информация; насочване на финансов ресурс към изпълнението на дейности за популяризиране на е-управлението сред българското общество, съгласно Стратегическа цел 3 „Популяризиране, достъп и участие“, заложиена в Стратегията за развитие на електронното управление в Република България 2014-2020 г.

Чрез извършване на сравнителен анализ на добри практики за създаването и функционирането на подсистеми на е-управлението в различни структури на държавната администрация в Република България са изведени дейностите за въвеждане, развитие и функциониране на е-управлението и дейностите по предоставяне на административни услуги. В резултат от разгледаните организационни модели за е-управление на държави в и извън ЕС са предложени някои добри практики в тази област. Една част от тях могат да бъдат заимствани, адаптирани и приложени изцяло, а други частично като основната цел е насочена към развитие и усъвършенстване на организационния модел за е-управление на Република България.

Направен е извода, че практическото приложение на отправените препоръки и предложените добри практики може да допринесе за развитие на организационния модел за е-управление на Република България, развитие на ИО, подобряване на административното обслужване и комуникацията по електронен път между публичен сектор, граждани, бизнес и НПО. Конкретно предложените добри практики не изключват възможността за заимстване и адаптиране и на други такива, от разгледаните в дисертационния труд, съобразно тяхната адекватност и възможности за приложение.

Конкретните предложения за усъвършенстване на е-управлението в Република България, са направени относно – стратегически документи; нормативни документи; административни структури.

Предложенията по стратегически документи засягат актуализирането на Стратегическа цел 3 „Популяризиране, достъп и участие“ в Стратегията за развитие на

електронното управление в Република България 2014-2020 г. и Пътната карта за изпълнение на Стратегията за развитие на електронното управление в Република България 2016-2020 г. То е насочено към *детайлно разписване* на допълнителни мерки и дейности в стратегията, свързани с реализирането на тази стратегическа цел и залагането на конкретни проекти в пътната карта за *популяризиране* на е-управлението и *насърчаване* на гражданите за използване на ЕАУ, повишаване на е-уменията им и е-участие в управлението.

Предложенията по нормативни документи засягат извършването на промени в следните нормативни документи – АПК, ДОПК и ЗЕУ.

Промените в АПК и ДОПК е необходимо да бъдат насочени към *правно регламентиране* на процеса по извършване, изцяло по електронен път, на всички административни процедури в отделните административни структури, които засягат предоставянето на вътрешни ЕАУ в системата на публичния сектор и предоставянето на ЕАУ за физически и юридически лица.

Промените в ЗЕУ е необходимо да бъдат насочени към *разширяване* на правилата за осъществяването на контрол върху дейността на административните структури, във връзка със спазването и изпълнението на принципите за *еднократно събиране* на данни и *многократното* им използване, както и за *осъществяването* на междуведомствен обмен на данни и информация в системата на публичния сектор и *завишаване* на санкциите при тяхното нарушаване. Това включва *разписването* на по-строги правила и *разработването* на санкционен механизъм, който да бъде практически прилаган от ДАЕУ.

Предложенията по административни структури се изразяват в *закриването* на СЕУ, вследствие от което неговите функции и правомощия в областта на е-управлението, които се *дублират* частично или напълно с тези на ДАЕУ (или друга административна структура и звено в системата на публичния сектор) да се *премахнат*, а всички останалите да се *прехвърлят* към САР.

Направен е **извода**, че *формулираните предложения могат да допринесат за усъвършенстване на организационния модел за е-управление в Република България като спомогнат за подобряване на контрола по спазването и изпълнението на нормативната рамка за е-управление и усъвършенстване на административното обслужване за физически и юридически лица.*

Заклучение

Представените аргументи и анализи в дисертационния труд, относно недостатъчната функционалност на организационния модел за е-управление на Република България и частичното му въвеждане в публичния сектор, породени от възникването и натрупването на идентифицираните проблеми от организационен и административен характер, възникнали в хода на дейностите по въвеждането му и изграждането на основните му електронни ресурси, водят до заключението, че съществува необходимост от предприемането на адекватни, своевременни мерки, насочени не просто към изграждане на организационния модел за е-управление на Република България чрез цялостното му въвеждане в публичния сектор, но и за последващото му развитие и усъвършенстване.

Вследствие от разработването на **дисертационния труд** са *постигнати* следните **резултати**:

- *изяснени* са същността, обхвата и приложното поле на понятието „е-управление“ и е направено ясно *разграничение* между него и други близки до него понятия, които се използват като взаимнозаменяеми в специализираната литература, в тази област;
- *изследвано* е значението и потенциала на е-управлението за *трансформиране* на комуникацията и управлението в системата на публичния сектор (с което да се промени фундаментално неговата организационна структура и дейност), както и за *осъществяване* на преход от традиционно публично управление към ново публично управление;
- *представена* е детайлно необходимостта от въвеждане на е-управление в публичния сектор на Република България и неговото значение за *трансформирането* на хартиено базирания метод на комуникация между държава, граждани и бизнес, с което *фокуса* на административното обслужване да бъде изместен изцяло върху задоволяване на съвременните потребности на физически и юридически лица;
- *разгледана* е възможността за осъществяване на административна и институционална трансформация вътре в системата на публичния сектор, с цел превръщането ѝ в *по-гъвкава* и *адаптивна*, в отговор на глобализационния натиск и идентифицираното изоставане от частния сектор, в сферата на управлението и иновациите;
- *изследвана* е ролята и влиянието на всички участници в процеса по *въвеждане* на е-управление в публичния сектор на Република България в рамките на *времения обхват* на дисертационния труд;
- *изследвана* е ролята и влиянието на всички участници при *осъществяването* на комуникация по електронен път в и извън системата на публичния сектор;
- вследствие от извършения *детайлен анализ* на ИО в Република България, са открити някои специфични особености, които имат ключово значение за състоянието и бъдещото развитие на общокултурната среда в страната. Те открояват нейното сериозно *влияние* върху процеса по възприемане от обществото на преките ползи, предимствата и възможностите, породени от цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор;
- *изследвана* е готовността на публичния сектор за въвеждане на е-управление и е представена нейната връзка с външните за публичния сектор фактори, които влияят *положително* или *отрицателно* върху нея;
- *проследено* е организационно-структурното и функционалното развитие на публичния сектор във връзка с въвеждането на е-управление като са разгледани детайлно основните административни структури, *отговорни* за осъществяването на този процес;
- *изследвано* е съвременното организационно развитие на е-управлението и са открити *силните* и *слабите* страни, *възможностите* и *заплахите* пред неговото бъдещо развитие и усъвършенстване, които засягат ДАЕУ;
- *идентифицирани* са някои организационни и административни проблеми, които *възпрепятстват* цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор, както и *причините* за тяхното възникване;

- *идентифицирани* са някои прогнозни проблеми, които може да възникнат във връзка с осъществяването на комуникация и административно обслужване на физически и юридически лица, изцяло по електронен път и биха могли да *възпрепятстват* допълнително последващото развитие и усъвършенстване на е-управлението;
- *подчертан* е негативния ефект и съществения принос за намаляване на ефективността и ефикасността в дейността на административните структури от системата на публичния сектор, които *оказват* идентифицираните организационни и административни проблеми;
- *изследвано* е влиянието на тези проблеми върху осъществяването на управление в отделните административни структури, което затруднява изпълнението на административните процедури, свързани с тяхното функциониране и осъществяването на административно обслужване за физически и юридически лица;
- *предложени* са конкретни алтернативни решения на идентифицираните организационни и административни проблеми, чието *практическо приложение* може да спомогне за частичното или цялостното им решаване и да доведе до значително *ограничаване на негативния ефект*, който оказват;
- *отправени* са някои препоръки и добри практики за развитие на организационния модел за е-управление на Република България, които отразяват чуждия опит на държави в и извън ЕС;
- *отправени* са конкретни предложения за усъвършенстване на стратегическата и нормативната рамка за е-управление, както и оптимизиране на организационната структура на публичния сектор във връзка с него като тяхното *практическо приложение* може да спомогне за *подобряване* на институционалната среда в Република България, да допринесе за постигане на по-сериозно *централизиране, координация и контрол* върху процеса по въвеждане на е-управление и да допринесе за *популяризиране* на преките ползи, възможностите и предимствата от осъществяване на комуникация по електронен път.

Постигнатите **резултати от дисертационния труд потвърждават заявената теза и подтези** като *налагат извода*, че е необходимо предприемането на сериозни и своевременни мерки за *преодоляването* на идентифицираните организационни и административни проблеми при въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България и *формирането* на бъдещи политики в тази област, които да доведат до устойчиви резултати за неговото последващо развитие и усъвършенстване. Част от тези мерки се намират във формулираните алтернативни решения, отправените препоръки и добри практики, както и конкретните предложения за развитие и усъвършенстване на организационния модел за е-управление на Република България. Те придават съществена практико-приложна насоченост на дисертационния труд, което го превръща в подходящ източник на *мерки и решения*, които могат да бъдат използвани от държавната администрация при осъществяването на текущи и бъдещи дейности в областта на е-управлението.

III. НАУЧНИ И ПРАКТИКО-ПРИЛОЖНИ ПРИНОСИ НА ТРУДА

Дисертационният труд представлява скромнен опит да се разкрият основните организационни и административни проблеми, възникнали при въвеждането на е-управление в публичния сектор на Република България в периода от 2002 г. до 2017 г. Неговото съдържание предоставя възможност множество от отправените препоръки, направените предложения и авторови идеи да се приложат на практика от **политици, специалисти** в областта на е-управлението, **експерти** от Министерски съвет и от Държавна агенция „Електронно управление“ като административна структура от системата на публичния сектор, която притежава *основна роля* за цялостното изграждане, последващото развитие и усъвършенстване на организационния модел за е-управление на Република България.

В *дисертационният труд* коректно се посочват значими разработки на изтъкнати български и чуждестранни автори, изследвали различни специфични проблеми в областта на е-управлението, свързани с неговото въвеждане, ефективно и ефикасно функциониране.

Основните приносни моменти в *дисертационния труд* могат да се разгледат и оценят в две групи – **научни приноси** и **практико-приложни приноси**. Във връзка с това дисертационния труд съдържа следните научни и практико-приложни приноси:

- **Научни приноси:**

- 1) *предложено* е авторово работно определение, което характеризира сравнително точно същността на управлението. То е формулирано вследствие от детайлния преглед на *развитието* на науката за управление, *етапите* през които преминава, различните *школи* и *изследователи* в тази област, както и по известните определения, които го характеризират като *процес*;
- 2) *предложено* е авторово работно определение, което характеризира сравнително точно същността на е-управлението. То е формулирано вследствие от *изясняване* същността на понятията „управление“ и „е-управление“ и *разграничаването* им като процеси, които притежават характерни, специфични особености. В резултат от това, авторовото определение представя основните *характеристики* на понятието „е-управление“, които го *отличават*, както от останалите понятия, разгледани в дисертационния труд, така и от управлението в публичния и в частния сектор;
- 3) открит е *структурният* и *функционален* обхват на организационния модел за е-управление на Република България, както и проблемите, които възпрепятстват изграждането му и цялостното въвеждане на е-управление в публичния сектор. За целта е проследено, в хронологична последователност, *организационно-структурното* и *функционалното* развитие на публичния сектор във връзка с въвеждането на е-управление като са изведени *функциите* и *правомоцията* на отделните административни структури, отговорни за този процес.

- **Практико-приложни приноси:**

- 1) формулирани са конкретни *алтернативни решения* на идентифицираните организационни и административни проблеми. Те са *адекватни и приложими* като практическото им приложение може да спомогне за *частичното* или *пълното* решаване на идентифицираните проблеми, което да допринесе за *изграждане и усъвършенстване* на организационния модел за е-управление на Република България;
- 2) направени са конкретни *препоръки* за бъдещото развитие на е-управлението в Република България, които включват *заимстването, адаптирането и практическото приложение* на добри практики в областта на е-управлението от най-успешните организационни модели за е-управление на държави *в и извън ЕС – САЩ, Южна Корея, Австралия, Франция, Холандия и Естония*. В резултат от приложението им може да се постигне *цялостно* въвеждане на е-управление в публичния сектор, *ускоряване* на процеса по изграждане на организационния модел за е-управление на Република България и *увеличаване* на неговата функционалност;
- 3) направено е предложение за актуализиране на Стратегията за развитие на електронното управление в Република България 2014-2020 г., по отношение на Стратегическа цел 3 „Популяризиране, достъп и участие“. То е свързано с детайлното разписване на допълнителни *мерки и дейности* в нея, насочени към формулиране и залагане на конкретни проекти в Пътната карта за нейното изпълнение, финансовото им обезпечаване и последващото им реализиране, насочено към *популяризиране* на е-управлението и *насърчаване* на гражданите да използват ЕАУ, да упражняват е-участие в управлението и да повишават своите е-уменията. Предприемането на подобни мерки е от ключово значение за формирането на „социална заявка“ в българското общество, насочена към възприемането на преките ползи, предимствата и възможностите от въвеждането на е-управление;
- 4) направени са предложения за промени в нормативни документи като АПК, ДОПК и ЗЕУ, насочени към премахването на някои нормативни пречки, които възпрепятстват *електронизирането* на административни процедури, *предоставянето* на вътрешни ЕАУ и *предоставянето* на комплексни ЕАУ за физически и юридически лица. Тяхното проявление е насочено към - *подобряване* на комуникацията по електронен път в системата на публичния сектор; *усъвършенстване* обмена на данни и информация между административните структури на Централно, областно и местно ниво; *подобряване* на комуникацията извън системата на публичния сектор, изразена в усъвършенстване на административното обслужване за физически и юридически лица;
- 5) направено е предложение за премахване на СЕУ и прехвърляне на неговите функции в областта на е-управлението (които не се дублират с тези на други административни структури) към САР. Практическото му приложение може да допринесе за постигането на по-сериозна конкретика при разпределението на *функциите и правомощията* в областта е-управлението като спомогне за *елиминирание* на дублирането им, в резултат от което да се постигне подобряване на институционалната среда в Република България, във връзка с въвеждането на е-управление.

IV. ПУБЛИКАЦИИ СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

- 1) Алексиев, П., „Проблеми на е-управлението в Република България“. Годишник на департамент „Публична администрация“ на НБУ, Том 9, ISSN 1313-4760, м. октомври 2014 г. – 17 стр. (научна статия).
Статията е публикувана и в сайта на Департамент „Публична администрация“ на НБУ, достъпна на интернет адрес: http://ebox.nbu.bg/pa2014/11_P.Aleksiev.pdf.
- 2) Алексиев, П. „Развитие на е-управлението в ЕС и мястото на Република България в този процес“. Годишник на департамент „Публична администрация“ на НБУ, Том 10, ISSN 1313-4760, м. октомври 2015 г. – 38 стр. (научна студия).
Статията е публикувана и в сайта на Департамент „Публична администрация“ на НБУ, достъпна на интернет адрес: http://ebox.nbu.bg/pa2015/10_P.%20Aleksiev.pdf.
- 3) Алексиев, П., „Внедряване на система за електронно управление в Република България“. Електронното списание „Право, Политика, Администрация“, ЮЗУ "Нефюит Рилски", гр. Благоевград, Правно-исторически факултет, катедра "Публичноправни науки и публичен мениджмънт", Том 3, Брой 1/2016 г., ISSN 2367-4601 - 18 стр. (научна статия).
Статията е публикувана и в сайта на електронното списание „Право, Политика, Администрация“, достъпна на интернет адрес: <http://www.lpajournal.com/>.
- 4) Алексиев, П., „Стратегическа и нормативна обезпеченост на електронното управление в Република България“. Реферирано списание „Вестник государственного и муниципального управления“ на Орловския филиал на Руската академия за народно стопанство и държавна служба при Президента на Руската федерация, 2016 г. - 16 стр. (научна статия, преведена на руски език).
Статията е публикувана и в сайта на реферираното списание „Вестник государственного и муниципального управления“, достъпна на интернет адрес: <http://www.orel.ranepa.ru/the-structure-of-the-academy/vestnik-gmu/tekushiy-nomer.html>.
- 5) Алексиев, П., „Съвременното организационно развитие на е-управлението в Република България“. Електронно списание „Език и публичност“ на департамент „Философия и социология“ на НБУ, гр. София, Кн. 5, брой 1/2016 г., Докторантски брой, ISSN 2367-5756 - 15 стр. (научна статия).
Статията е публикувана и в сайта на електронното списание „Език и публичност“, достъпна на интернет адрес: <http://sophi.nbu.bg/bg/broeve>.
- 6) Алексиев, П., „Усъвършенстване на системата за е-управление в Република България“. Сборник „Докторантски четения 3“, подготвян и издаван от Издателски комплекс на УНСС, 2017 г. - 8 стр., (научна статия) – под печат.