

РОЛЯТА НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ В ТРАНСФОРМАЦИЯТА НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ В УНИВЕРСИТЕТСКА СРЕДА – НОРМАТИВНА РАМКА И СТРАТЕГИЧЕСКИ ДОКУМЕНТИ

Даниела Павлова, Панайот Гиндев

Университет по библиотекознание и информационни технологии

Резюме: Настоящото изследване разглежда въздействието на електронното управление върху трансформацията на административните процеси в университетска среда. Анализирани са ключови стратегически и нормативни документи на национално и европейско ниво, които очертават визията, принципите и предизвикателствата пред цифровата трансформация в публичната администрация, включително висшето образование. Резултатите показват, че ефективното въвеждане на електронни услуги в университетите изисква интеграция на системи, намаляване на административната тежест и ориентиране към потребителя – студента. Акцентира се върху нуждата от единни онлайн платформи, оперативна съвместимост, електронна идентификация и сигурност на данните. Отчита се значението на стратегическото лидерство, институционалната готовност и културната промяна като предпоставки за устойчиво цифрово управление. Изследването подчертава, че дигитализацията в университетите не следва да бъде възприемана само като техническа модернизация, а като основополагащ елемент от организационното развитие и качеството на образователните услуги.

Ключови думи: висше образование; електронно управление; електронни услуги; университетска администрация; цифрова трансформация

ВЪВЕДЕНИЕ

Университетите, като водещи структури в системата на висшето образование, се намират в процес на адаптация към предизвикателствата на съвременната цифрова среда. Цифровата трансформация на административната дейност надхвърля техническата автоматизация и предполага реформа на управленските модели, организационната структура и взаимодействието с академичната общност. Внедряването на електронно управление в университетска среда обхваща интеграция на информационни системи, повишаване на ефективността на процесите и оптимизиране на достъпа до административни услуги. Това изисква изграждане на подходяща инфраструктура, развитие на дигитални компетентности и прилагане на стандартизирани решения в съответствие с националните политики. Целта на настоящото изследване е да анализира ролята на електронното управление като инструмент за устойчиво подобрене на административните процеси във висшето образование, чрез идентифициране на водещи практики, предизвикателства и възможности за развитие.

МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

Изследването използва качествен подход, основан на документален анализ на стратегически и нормативни източници, свързани с електронното управление в публичната администрация. Анализирани са основни национални и европейски политики с оглед на тяхната приложимост при трансформацията на административните процеси във висшето образование.

РЕЗУЛТАТИ

Актуализираната Стратегия за развитие на електронното управление в Република България за периода 2019 – 2025 г. (Ministerski savet 2021) е основополагащ документ, който очертава визията и приоритетите на държавата по отношение на дигиталната трансформация на публичната администрация. Приета от Министерския съвет, тя има задължителен характер за всички административни структури, включително университетите, които функционират като публични институции и предоставят административни услуги на граждани – основно студенти, преподаватели и организации, с които университетът взаимодейства.

Документът поставя акцент върху необходимостта от ефективно, прозрачно и достъпно електронно управление, което да се основава на принципите на оперативна съвместимост, сигурност, „еднократно събиране на данни“ и ориентираност към потребителя. Стратегията ясно дефинира понятието „електронни административни услуги“ и поставя като цел преминаването от отделни цифровизирани звена към интегрирани, свързани и взаимодействащи информационни системи. Това означава, че висшите училища следва да преминат към цялостно преосмисляне на своите административни процеси – от кандидатстване и записване до издаване на удостоверения, дипломи, справки и комуникация със студенти.

Особено значима е препоръката за комплексно административно обслужване, която във висшето образование може да се реализира чрез обединяване на различни услуги в единна онлайн система – например студентски портал с достъп до академичен статус, такси, заявления и графици. Така се постига намаляване на административната тежест, както за студентите, така и за служителите. От друга страна, стратегията посочва и ключови предизвикателства, като липса на достатъчно обучен персонал, разпокъсани системи и забавено внедряване на стандарти.

Документът „Архитектура на електронното управление в Република България“ (DAEU 2019) представлява техническа и концептуална рамка, която доразвива стратегическите цели, заложили в националната стратегия за електронно управление. Той служи като практическо ръководство за изграждане на взаимносвързани, съвместими и устойчиви системи в рамките на публичния сектор, като обръща внимание на ключовите елементи: функционална, системна и технологична архитектура. Макар документът да не е насочен към висшето образование, принципите и подходите, описани в него, имат пряко приложение

за административната дейност на университетите.

Сред основните акценти е необходимостта от интегрираност между различни звена и системи чрез използване на стандартизирани интерфейси и платформи. В условията на висше училище това означава, че различните административни услуги – като прием на студенти, издаване на документи, обработка на плащания и управление на учебния процес – не трябва да функционират като изолирани звена, а като част от свързана, логически организирана структура. Това позволява едновременно улесняване на потребителя и по-добро управление на ресурсите.

Документът подчертава и важноста на т.нар. „интеграционна шина“ – технологично решение за обмен на данни между отделни информационни системи. Прилагането на такъв подход във висшите училища би позволило значително намаляване на необходимостта от дублиране на данни и многократно ръчно въвеждане на една и съща информация. Освен това архитектурата предвижда използването на компоненти като електронна идентификация, електронно връчване, електронни плащания и единен профил на потребителя – функционалности, които са напълно приложими за модернизиране на административната дейност във висшите училища.

Важен аспект е и поставянето на човека – гражданина или потребителя – в центъра на процеса. В случая на висшето образование това означава изграждане на административни системи, ориентирани към нуждите на студента, които му осигуряват бърз, последователен и сигурен достъп до всички ключови услуги чрез единна входна точка. Така се реализира идеята за цифрово управление не само като технологична промяна, а като нов модел на административно взаимодействие.

Законът за електронното управление (Narodno sabranie 2007), приет през 2007 г. и неколкратно актуализиран, представлява правната основа за внедряване на електронни услуги в публичния сектор в Република България. Той установява задълженията на административните органи, принципите на взаимодействие, както и техническите и организационните изисквания за предоставяне на административни услуги по електронен път. Макар в него да не се споменават конкретно университетите, те попадат в обхвата му като публични институции, които изпълняват административни функции и са задължени да прилагат предвидените норми.

Законът въвежда ключови принципи, сред които се откроява „еднократно събиране на данни“. Това означава, че когато дадена информация вече е налична в информационна система на институцията или в регистър, тя не следва да бъде изисквана повторно от гражданите. Прилагането на този принцип във висшите училища би намалило административната тежест за студентите, които многократно подават едни и същи документи – например лични данни, удостоверения, академични справки и други документи, които вече са били подавани в рамките на предходни процедури.

Съгласно ЗЕУ всяка административна услуга, която може да бъде предоста-

вена по електронен път, следва да се дигитализира. Законът изисква процесите по предоставяне на електронни административни услуги да следват определени стандарти и методологии, като се гарантира достъпност, включително за хора с увреждания, и се осигурява възможност за електронна идентификация на потребителите чрез квалифициран електронен подпис, електронна идентичност (eID) или други приети от държавата средства. Това включва както вътрешни процеси, така и взаимодействието с външни потребители. За университетите това се отнася до процеси като кандидатстване, записване, подаване на заявления, издаване на справки и удостоверения, комуникация с администрацията и др. Освен това Законът поставя изисквания за поддържане на електронен регистър на услугите, което изисква структурирана и прозрачна информация за достъпните електронни процедури.

Особено важно е, че ЗЕУ предвижда използването на средства за електронна идентификация, електронно връчване на документи, както и възможности за електронни плащания. Тези компоненти създават правна рамка за пълна дигитализация на административния цикъл във висшето училище. Университетите, които внедрят такива решения, могат не само да оптимизират работата си, но и да повишат качеството на обслужването и доверието на студентите в институцията.

Актуализираният Национален стратегически документ „Цифрова трансформация на България за периода 2024 – 2030 г.“ (Ministerski savet 2024) представлява национална рамка, която определя стратегическите приоритети и цели за развитието на страната в цифровата ера. Приета от Министерския съвет, тя обединява усилията на държавата в сфери като икономика, образование, наука, публична администрация и сигурност. В нея висшето образование е определено като ключов фактор за реализиране на националната визия за цифрова трансформация.

В документа се подчертава, че цифровата трансформация не е само технологична модернизация, а процес, който засяга цялостното функциониране на институциите – от структури и процеси до мислене, култура и взаимодействие. Това се отнася в пълна сила за университетите, които не просто трябва да използват цифрови технологии, а да променят начина, по който организират и управляват своята дейност. Посочва се необходимостта от развиване на цифрови компетентности у студентите и служителите, внедряване на интелигентни административни решения и насърчаване на иновациите.

Документът идентифицира образованието като приоритетна област за инвестиции в инфраструктура и осигуряване на достъп до съвременни електронни услуги. Това означава, че университетите следва да се стремят към пълна цифрова трансформация на административните процеси, които обикновено са наточени с бюрокрация и забавяния. Целта е създаване на ефективна, ориентирана към потребителя среда, в която студентът да може да комуникира с институцията изцяло онлайн – от записването, през обучението, до дипломирането.

В документа се акцентира и върху необходимостта от цифрова свързаност между институциите, съвместимост между системите и ползване на отворени

стандарти. Това предполага, че всяко висше училище трябва да разработи свои решения, но в съответствие с обща национална рамка, за да се осигурят взаимна съвместимост и качество на услугите. Подобна структура дава възможност за обмен на добри практики, централна поддръжка и развитие на капацитет в цялата система на висшето образование.

Планът за действие в областта на цифровото образование 2021 – 2027 г., публикуван от Европейската комисия (European Commission 2020), представя рамков документ, който очертава визията на Европейския съюз за трансформацията на образованието в цифровата епоха. Документът включва два основни приоритета: насърчаване на развитието на цифрови умения и компетентности и подпомагане на изграждането на ефективна цифрова екосистема за образование. Въпреки че не е насочен пряко към висшето образование, планът съдържа редица насоки и политики, приложими за университетите.

Един от основните акценти в документа е необходимостта от устойчиви цифрови инфраструктури, съвместими системи и наличност на качествени цифрови ресурси. Това създава основа за модернизация на административната дейност в университетите, като насърчава въвеждането на унифицирани платформи, електронно управление на учебния процес и дигитален достъп до административни услуги. С оглед на това висшите училища следва не само да осигурят достъп до технологии, но и да гарантират тяхното ефективно използване.

ИЗВОДИ/ДИСКУСИЯ

Резултатите от анализа показват, че електронното управление има ясно дефинирана роля в стратегическите и нормативните документи като инструмент за оптимизация и интеграция на административни процеси във висшето образование. Въпреки наличието на нормативна и стратегическа основа внедряването на електронни услуги в университетите често остава фрагментарно и ограничено до отделни административни звена. Липсата на единна институционална рамка води до дублиране на данни, затруднена координация и неефективно използване на съществуващите технологични решения. Установява се необходимост от целенасочено организационно реструктуриране, съчетано с развитие на вътрешен капацитет и последователна ангажираност от страна на висшите училища.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изследването подчертава значението на електронното управление като необходим етап в развитието на университетската администрация в условията на цифрова трансформация. Анализът на стратегическите и нормативните документи показва, че съществува ясна държавна рамка, насочена към изграждане на интегрирани, достъпни и ефективни административни процеси. Въпреки това реалното прилагане на електронните услуги в университетите остава неравномерно и често лишено от цялостен организационен подход.

В заключение, ефективното електронно управление в университетска

среда не може да се ограничи до въвеждане на технологии, а изисква дълбоки структурни и културни промени, целенасочено лидерство и съгласуваност с националните политики. Реформите следва да се базират на координирано планиране, повишаване на дигиталните компетентности и активно участие на всички заинтересовани страни.

ЛИТЕРАТУРА

ДАЕУ, 2019. *Архитектура на електронното управление в Република България. Кратко описание (версия 1.5)*. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://egov.government.bg/wps/wcm/connect/egov.government.bg>.

МИНИСТЕРСКИ СЪВЕТ, 2021. *Актуализирана стратегия за развитие на електронното управление в Република България 2019 – 2025 г.* Приета с РМС № 298 от 2.04.2021 г. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://egov.government.bg/wps/wcm/connect/egov.government.bg>.

МИНИСТЕРСКИ СЪВЕТ, 2024. *Цифрова трансформация на България за периода 2024 – 2030 г.* Приета с РМС № 264 от 4 април 2024 г. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://egov.government.bg/wps/wcm/connect/egov.government.bg-2818/b05137b5-d893-40fc-99f8-876c8c2a0745/Strategy+Digital+Transformation2024-2030.pdf?MOD=AJPERES&CVID=oWZjkEi>.

НАРОДНО СЪБРАНИЕ, 2007. *Закон за електронното управление*. Обн. ДВ, бр. 46 от 12 юни 2007 г., посл. изм. и доп. ДВ, бр. 31 от 11 април 2025 г. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://lex.bg/laws/ldoc/2135555445>.

REFERENCES

DAEU, 2019. *Arhitektura na elektronnoto upravlenie v Republika Balgariya. Kratko opisanie (versiya 1.5)*. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://egov.government.bg/wps/wcm/connect/egov.government.bg>.

EUROPEAN COMMISSION, 2020. *Digital Education Action Plan 2021 – 2027. Resetting education and training for the digital age*. COM(2020) 624 final, Brussels, 30.09.2020. [viewed 4 May 2025]. Available from: eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0624.

MINISTERSKI SAVET, 2021. *Aktualizirana strategiya za razvitie na elektronnoto upravlenie v Republika Balgariya 2019 – 2025 g.* Prieta s RMS № 298 ot 2.04.2021 g. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://egov.government.bg/wps/wcm/connect/egov.government.bg>.

MINISTERSKI SAVET, 2024. *Tsifrova transformatsiya na Balgariya za perioda 2024 – 2030 g.* Prieta s RMS № 264 ot 4 april 2024 g. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://egov.government.bg/wps/wcm/connect/egov.government.bg-2818/b05137b5-d893-40fc-99f8-876c8c2a0745/Strategy+Digital+Transformation2024-2030.pdf?MOD=AJPERES&CVID=oWZjkEi>.

NARODNO SABRANIE, 2007. *Zakon za elektronnoto upravlenie*. Obn. DV, br. 46 ot 12 yuni 2007 g., posl. izm. i dop. DV, br. 31 ot 11 april 2025 g. [viewed 4 May 2025]. Available from: <https://lex.bg/laws/ldoc/2135555445>.

THE ROLE OF E-GOVERNANCE IN THE TRANSFORMATION OF ADMINISTRATIVE PROCESSES IN THE UNIVERSITY ENVIRONMENT – REGULATORY FRAMEWORK AND STRATEGIC DOCUMENTS

Abstract: *This study examines the impact of e-governance on the transformation of administrative processes within the university environment. It analyzes key strategic and regulatory documents at both national and European levels, outlining the vision, principles, and challenges of digital transformation in public administration, including higher education. The findings indicate that the effective implementation of electronic services in universities requires system integration, reduction of administrative burden, and a user-centered approach focused on students. Emphasis is placed on the need for unified online platforms, interoperability, electronic identification, and data security. Strategic leadership, institutional readiness, and cultural change are identified as essential preconditions for sustainable digital governance. The study highlights that digitalization in universities should not be perceived solely as a technological modernization, but as a fundamental component of organizational development and the quality of educational services.*

Keywords: digital transformation; e-governance; electronic services; higher education; university administration

Assist. Prof. Daniela Pavlova, PhD

Scopus Author ID: 57216650930

<https://orcid.org/0000-0001-8078-6776>

University of Library Studies and Information Technologies

Sofia, Bulgaria

E-mail: d.pavlova@unibit.bg

Assist. Prof. Panayot Gindev, PhD

Scopus Author ID: 58811355300

<https://orcid.org/0009-0003-7093-890X>

University of Library Studies and Information Technologies

Sofia, Bulgaria

E-mail: p.gindev@unibit.bg