



**РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ**  
**НАЦИОНАЛЕН ОСИГУРИТЕЛЕН ИНСТИТУТ**

**СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА**  
**НАЦИОНАЛНИЯ ОСИГУРИТЕЛЕН ИНСТИТУТ**  
**2025 – 2029 г.**

*(Утвърдена със Заповед № 1016-40-1145 от 30.10.2024 г.)*

София, 2024 г.

**МИСИЯТА** на **Националния осигурителен институт** е да гарантира навременен и лесен достъп до пенсии, обезщетения и помощи по законосъобразен, ефективен, ефикасен и икономичен за работещите, бизнеса и обществото начин.

## **ВИЗИЯ**

Компетентна, динамична и отговорна социалноосигурителна институция, ползваща се с високо обществено доверие.

## **ЦЕННОСТИ**

При изпълнението на задълженията си, служителите на НОИ приемат за водещи правилата за етично поведение съгласно Кодекса за поведение на служителите в държавната администрация, а именно законност, лоялност, добросъвестност, безпристрастност, равнопоставеност, отговорност, политически неутралитет, почтеност, конфиденциалност, отчетност, колегиалност и учтивост. В периода на изпълнение на настоящата Стратегия декларираме, че в дейността си ще бъдем водени и от следните ценности:

- **Професионализъм**
- **Отзивчивост**
- **Лидерство**
- **Иновативност**
- **Сътрудничество**
- **Интегритет**

## **ПРИНЦИПИ**

- **Бързи, достъпни, надеждни и сигурни услуги**
- **Защита на публичните финансови ресурси**
- **Отговорно използване на информацията**
- **Екипност в изпълнение на задълженията**
- **Стремеж към постоянно усъвършенстване**
- **Динамична адаптация към промените**
- **Прозрачност в използването на публичните средства и резултатите от дейността**
- **Лоялност във взаимоотношенията между служителите**

## ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за развитие на Националния осигурителен институт 2025 – 2029 г. представя визията за развитието на организацията през следващите години и отразява консенсуса на ръководството за приоритетите в дейността, с които ще се изпълняват стратегическите цели. НОИ ще продължи да развива и да електронизира административните и справочните услуги, които предоставя на гражданите, съобразявайки се със съвременните информационни технологии, като едновременно с това ще продължи да отделя нужното внимание при обслужването на клиентите на място в центровете за административно обслужване.

За нас е от изключителна важност да запазим и повишим доверието на българските граждани в осигурителната система, като успешно изпълняваме своята мисия – НОИ да гарантира навременен и лесен достъп до пенсии, обезщетения и помощи по законосъобразен, ефективен, ефикасен и икономичен за работещите, бизнеса и обществото начин.

Стратегията за развитие на НОИ за периода 2025 – 2029 г. включва анализ на средата, в която функционира институтът, принципи при разработването и изпълнението ѝ, визия, мисия, стратегически цели и дейности, както и очаквани резултати от изпълнението ѝ и индикатори, с които се измерва напредъкът.

Стратегическите намерения в новата Стратегия за развитие на Националния осигурителен институт за периода 2025 – 2029 г. са залегнали в три стратегически цели, които са в основата на визията за развитие на НОИ за петте години – компетентна, динамична и отговорна социалноосигурителна институция, ползваща се с високо обществено доверие. Усилията на института са насочени към подобрене при изпълнение на задълженията, предоставянето на достъпни и сигурни услуги, съответстващи на новите технологии, по-ефективно и координирано сътрудничество с партньорите и повишаване на общественото доверие. С така дефинираните стратегически цели, дейности и индикатори са обхванати основните сфери на въздействие: обслужването на клиентите, усъвършенстването на вътрешните процеси, ефективното управление на публичния ресурс, електронизирането на процесите и дейностите.

Целите на НОИ са в съответствие с политиката на държавата за електронно управление и затова основен приоритет е развитието на предоставяните електронни услуги и насърчаването на тяхната използваемост чрез непрекъснатото им популяризиране сред клиентите на института. Продължаващата модернизация на информационната система и внедряването на нови технологии са важни за прилагането на иновативни подходи за осигуряването на по-ефективно и по-ефикасно обслужване, в центъра на което неотменно стоят потребителите на осигурителни услуги. Ключов фактор остава и информационната сигурност за защитата на информацията и информационните системи от неоторизиран достъп и използване, и гарантиране сигурността на данните на клиентите.

От съществено значение за постигане на стратегическите цели са и знаещите, отдадени и компетентни служители на Националния осигурителен институт. Инвестирането в тях е предпоставка за законосъобразното, своевременно, добросъвестно и безпристрастно административното обслужване.

Формулирани са дейности за постигане на стратегическите цели, както и индикатори за измерване на тяхното изпълнение и очаквани резултати. Взаимовръзката между стратегически цели, дейности и индикатори се реализира посредством изготвянето на оперативни годишни планове за изпълнение на Стратегията за развитие на НОИ, подкрепени със съответен бюджет. Оперативните планове на годишна база, съдържащи дейности, срокове, отговорници и индикатори за изпълнение на целите, са основна предпоставка за превръщане на Стратегията в работещ механизъм, генериращ видими и измерими резултати за реализирането на мисията, визията и целите.

## АНАЛИЗ НА АКТУАЛНОТО СЪСТОЯНИЕ

### 1. Институционална рамка.

Националният осигурителен институт е публична институция, която управлява държавното обществено осигуряване в Република България и администрира задължителното осигуряване за общо заболяване и майчинство, безработица, трудова злополука и професионално заболяване, инвалидност, старост и смърт. НОИ е компетентната българска институция по прилагане на правилата за координиране на схемите за социална сигурност и международните договори в областта на социалното осигуряване. Държавната политика по държавното обществено осигуряване (ДОО) се разработва, координира и провежда от министъра на труда и социалната политика.

НОИ е автономна организация със самостоятелен бюджет, която отчита своята дейност пред Народното събрание на Република България. Органите на управление на института са Надзорен съвет, управител и подуправител. Кодексът за социално осигуряване (КСО) е основният нормативен акт, регламентиращ дейностите на института. Постановените в КСО права и задължения се допълват и конкретизират от подзаконовни нормативни актове, които имат пряко отношение към осигурителите, осигурените и/или самоосигуряващите се лица и оформят правната рамка по прилагане принципите на социалното осигуряване. Нормативната рамка и полето на действие на НОИ се допълват и от регламентите в сферата на социалното осигуряване, действащи в рамките на Европейския съюз, ЕИП и Швейцария, като заедно със синхронизираното национално законодателство поражда права и задължения.

Националният осигурителен институт е юридическо лице и се състои от Централно управление със седалище в град София и териториални поделения във всеки от 28-те областни центрове на страната.

Администрирайки социалноосигурителната система в Република България институтът е изправен пред редица съществени предизвикателства, породени от действието на съществуващите в глобален мащаб систематични социалноикономически и демографски рискове. Застаряването на населението в комбинация с ниската раждаемост, миграцията, заболяемостта, структурните проблеми на пазара на труда и растежът на нестандартната заетост, са едни от основните трудности пред функционирането на системите за социална сигурност. Тези фактори водят не само до финансови последици, но и оказват пряко въздействие върху разработването на политиките за някои социални плащания, като пенсии, обезщетения за болест, майчинство и безработица.

Големият обхват от задачи на Националния осигурителен институт, динамичните промени в социалноосигурителното законодателство, както и увеличените очаквания на потребителите и партньорските институции по отношение на качеството на предлаганите услуги, налагат прилагането на набор от инструменти и решения, които да допринесат за по-ефективното изпълнение на задачите и функциите на институцията и да гарантират осигуряването на адекватно ниво на обслужване. Бързото развитие на информационните и комуникационните технологии променя коренно средата и се отразява на подхода на предоставяне на услугите. Това води до промяна на наличните бизнес процеси и до необходимостта от нови професионални знания и умения на работещите в осигурителната администрация.

Дейността на Националния осигурителен институт, като една от най-големите публични администрации в страната с почти 3 500 служители, разпределени съобразно функциите си на централно и териториално ниво, се състои в предоставянето на широк кръг услуги, свързани с упражняването на осигурителните права. За обезпечаване на дейностите преобладаващият човешки ресурс е концентриран в териториалните поделения. Служителите на института се справят ежедневно със сложни социалноосигурителни казуси, свързани както с отпускането на пенсии, обезщетения и помощи, така и с тяхното изплащане.

В продължение на 30 години НОИ управлява държавното обществено осигуряване в България, Учителския пенсионен фонд, осъществява административното обслужване на фонд „Гарантирани вземания на работниците и служителите“ и изпълнява ролята на активен

посредник между осигурените лица, осигурителите и държавата. През последните години НОИ управлява бюджет от близо 24 млрд. лв., изплаща пенсиите на над 2 млн. пенсионери, преценява права и изплаща парични обезщетения и помощи на близо 1,5 млн. бенефициенти.

## 2. SWOT анализ и идентифициране на възможните области за интервенции, водещи до резултати.

Анализът на вътрешната и външната среда (SWOT анализ), в която функционира НОИ, дава възможност за съставянето на актуална картина за средата и формулиране на адекватни стратегически и оперативни цели, както и идентифицирането на съответните рискове. Наличните силни страни и възможности за развитие както на административната система за прилагане на политиката в областта на социалноосигурителните отношения, така и на средата, в която тя се реализира, могат да подпомогнат преодоляването на съществуващи негативни тенденции и заплахи.

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Изградена и добре функционираща обща стратегическа и организационна рамка за управление;</li> <li>▪ Налични стратегически документи на ниво организация;</li> <li>▪ Ефективно прилагане на непрекъснато усъвършенстващата се нормативна рамка;</li> <li>▪ Наличие на опитни и квалифицирани експерти;</li> <li>▪ Ефективен контрол при управлението на финансовия ресурс на ДОО и при изпълнение на основните дейности;</li> <li>▪ Изградена надеждна информационна система;</li> <li>▪ Поддържана и модернизираща се ИТ инфраструктура;</li> <li>▪ Ефективно управление на данни и документи по електронен път;</li> <li>▪ Осигурена надеждна защита на качеството на информацията и интегритета на данните;</li> <li>▪ Добра бюджетна прозрачност и отчетност на изразходваните ресурси и постигнатите резултати при изпълнението на консолидирания бюджет на администрираните социалноосигурителни фондове;</li> <li>▪ Ефективен предварителен и последващ контрол върху предоставяните административни услуги на гражданите;</li> <li>▪ Изградени вътрешни системи за мониторинг и управление на корупционния риск;</li> <li>▪ Осигурена прозрачност и информираност на обществото;</li> <li>▪ Поддържане на добри партньорски взаимоотношения на национално и международно ниво.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Непълно използван потенциал на електронните услуги;</li> <li>▪ Недостатъчна автоматизация в справочно-аналитичната и контролната дейности;</li> <li>▪ Недостатъчно качество и обхват на електронизацията за част от предоставяните услуги;</li> <li>▪ Недостатъчно добре развита електронна комуникация с осигурители, самоосигуряващи се и осигурени лица в хода на осигурителните производства;</li> <li>▪ Не напълно приложен единният технологичен подход при междуведомствения обмен на информация;</li> <li>▪ Недостатъчни нива на дигитализация на осигурителния архив;</li> <li>▪ Недостатъчен технологичен и кадрови капацитет;</li> <li>▪ Текучество на персонала;</li> <li>▪ Недостатъчно добро ниво на вътрешна комуникация.</li> </ul>
Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Разширяване на възможностите и осигуряването на надеждност на информационната система с оглед осигуряване на завишен контрол в дейностите;</li> <li>▪ Внедряване на съвременни технологии за обезпечаване на всички функции по управлението и провеждането на общественото осигуряване и функционалното обогатяване на специализираните информационни системи;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Политическа и икономическа нестабилност;</li> <li>▪ Задълбочаваща се демографска криза;</li> <li>▪ Възникване на природни бедствия, аварии и/или кризи, засягащи големи части от населението;</li> <li>▪ Непредвидимост на правилата в социалното осигуряване поради чести промени в законодателството;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Развитие на междурегистровия обмен на данни (RegiX);</li> <li>▪ Прилагане на единния технологичен подход при междуправителния обмен на информация;</li> <li>▪ Поддържане и разширяване на партньорските взаимоотношения и международното сътрудничество;</li> <li>▪ Обмен на добри практики и информация с други държави в областта на социалното осигуряване и дигитализацията в координацията на социалната сигурност;</li> <li>▪ Повишаване на клиентската удовлетвореност и обществената осведоменост посредством образователни кампании;</li> <li>▪ Разширяване на алтернативните канали за комуникация и достъп до информация и услуги през мобилни устройства;</li> <li>▪ Развитие на устойчива политика за социална отговорност;</li> <li>▪ Подобряване възможностите на информационните канали – интернет страница, информационни табла и материали в центровете за административно обслужване;</li> <li>▪ Повишаване използването на средства от европейските фондове в подкрепа институционалния капацитет.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Нарастване на недоверието сред обществото по отношение на политиката в областта на социалното осигуряване;</li> <li>▪ Нежелание/ неподготвеност на част от клиентите да използват електронните услуги;</li> <li>▪ Налагане на бюджетни ограничения;</li> <li>▪ Недостатъчен (кадрови) капацитет за адаптиране към технологичните промени и внедряване на иновативни технологии;</li> <li>▪ Контролните механизми да не са достатъчно ефективни, за да установят и не допускат грешки, нередности и измами с фондовете на ДОО;</li> <li>▪ Контролните механизми да не са достатъчно надеждни при защитата на информацията и активите на НОИ;</li> <li>▪ Развитие на информационните и комуникационните технологии да изпревари технологичното състояние;</li> <li>▪ Претоварване на комуникационните канали с влияние върху качеството на услугите при голям обем потребителски запитвания и искания след въвеждане еврото.</li> </ul>
--	--

Анализът на постигнатото през последните години и на новите предизвикателства пред Националния осигурителен институт показва необходимостта от нов стратегически документ, който да осигури устойчиво развитие на института за периода до 2029 г. Прегледът на актуалното състояние показва, че е необходимо прилагането на набор от инструменти и решения, които да допринесат за по-ефективното изпълнение на дейностите и функциите на институцията и да гарантират осигуряването на адекватно ниво на обслужване.

В тази връзка, по-важните задачи пред НОИ се свеждат до следното:

- Да се подобри обслужването на клиентите чрез повишаване качеството и обхвата на електронизация на услугите;
- Да продължи с внедряването на съвременните информационни и комуникационни решения с цел повишаване на дигитализацията във взаимоотношенията с клиентите на института и в същото време да не спира да популяризира и разширява приложението на вече разработените и ефективно използвани електронни услуги;
- Да подобри процесите по отпускане и изплащане на пенсии и парични обезщетения и помощи от държавното обществено осигуряване в посока намаляване на административната тежест чрез възможностите за използване на данни, предоставени по електронен път;
- Да внедри национално софтуерно решение за електронен обмен на социалноосигурителна информация с всички елементи, необходими за осъществяване на ефективен електронен обмен на структурирани електронни документи;
- Да поддържа надежден осигурителния архив, гарантиращ и своевременно удостоверяващ осигурителните права на заинтересованите лица;
- Да надгражда и усъвършенства механизмите за мониторинг, контрол и противодействие на нередности и измами със средства от фондовете на ДОО;
- Да повишава компетентностите и мотивацията на служителите за използване на пълния им капацитет;
- Да осигури безпроблемна работа на системите за обслужване на гражданите и бизнеса след въвеждане на еврото;

- Да поддържа високо ниво на мрежова и информационна сигурност и да повишава доверието на гражданите и бизнеса при взаимодействие с института в дигитална среда.

При изпълнението на всички свои задачи НОИ ще следи и за повишаване на организационната ефикасност чрез постигане на набеязаните цели с разумно използване на наличните средства и гарантиране на законосъобразно и прозрачно управление на публичния ресурс на държавното обществено осигуряване.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ НА НАЦИОНАЛНИЯ ОСИГУРИТЕЛЕН ИНСТИТУТ 2025 – 2029 г.**

**СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 1: Повишаване качеството на предоставяните услуги**

**СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 2: Подобряване на организационния капацитет за управление на промените**

**СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 3: Усъвършенстване на използваните информационни и комуникационни технологии, подобряване на информационната сигурност и контрола в управлението на публичните средства.**

## СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 1:

### Повишаване качеството на предоставяните услуги

Първата стратегическа цел е насочена към бенефициентите, отразявайки основната дейност на НОИ – обслужването на клиентите. Предоставянето на качествени и високоефективни административни услуги – достъпни, сигурни и лесни за ползване, води до намаляване на административната тежест и отговаря на завишените обществени очаквания. Стремежът е насочен към повишаване технологичното ниво, качеството и обхвата при електронизацията на услугите и разширяване на алтернативните канали за комуникация и достъп до информация и услуги.

Институтът ще продължи да внедрява съвременни информационни и комуникационни решения с цел повишаване на дигитализацията във взаимоотношенията с клиентите, като не спира да популяризира и разширява приложението на вече разработените и ефективно използвани електронни услуги.

НОИ ще подобри процесите по отпускане и изплащане на пенсии и парични обезщетения и помощи от държавното обществено осигуряване чрез използване на данни, предоставени по електронен път както при законодателни промени, така и според очакванията на клиентите. Ще се подобри адекватността и достъпността на публикуваната статистическа информация и ще се осъществят инициативи за повишаване обществената осведоменост относно дейността на НОИ и ДОО.

НОИ има амбицията не само да отговори на потребностите и очакванията на заинтересованите страни, но и да постига това с ефективно използване на средства и ресурси, при повишаваща се резултатност в една непрекъснато променяща се икономическа, демографска и технологична среда.

№	Дейности за постигане на Стратегическа цел 1	Резултати
1.	Повишаване технологичното ниво, качеството и обхвата при електронизацията на услугите.	Електронни услуги, съответстващи на изискванията на нормативната уредба и модела на е-осигуряване.
2.	Развитие на междурегистровата свързаност и електронен обмен на данни.	Разширен достъп до информационни ресурси на други администрации.
3.	Разширяване на алтернативните канали за комуникация и достъп до информация и услуги.	Повишена удовлетвореност на потребителите от предоставените услуги.
4.	Подобряване на методите за предоставяне на услуги и взаимодействие с клиентите.	Улеснен достъп до услуги за клиентите в съответствие със законодателната рамка и повишаване на удовлетвореността.
5.	Подобряване адекватността и достъпността на публикуваната статистическа информация за фондовете, администрирани от НОИ.	Предоставена публична информация, събирана, създавана и поддържана от НОИ.
6.	Технологично осъвременяване, дигитализация и оперативно управление на осигурителния архив на НОИ.	Надежден осигурителен архив, гарантиращ и своевременно удостоверяващ осигурителните права на заинтересованите лица.
7.	Разширяване обхвата на електронния обмен на данни (EESSI) между НОИ и осигурителните институции в държавите-членки на ЕС за прилагане на европейските регламенти в областта на социалното осигуряване.	Въведен електронен обмен на данни за всички бизнес управляеми случаи (BUCs) от компетентността на НОИ.



8.	Изграждане на национално решение за обмен на социалноосигурителна информация с държавите-членки на ЕС.	Внедрено национално софтуерно решение за електронен обмен на социалноосигурителна информация (EESSI), обхващащо всички елементи, необходими за осъществяване на ефективен електронен обмен на структурирани електронни документи и следване на единни процедури.
9.	Осигуряване на актуална и достъпна информация за осигурителните услуги и популяризиране дейността на НОИ.	Стабилизиране на НОИ в извоюваната позиция на информационен лидер в социалноосигурителната тематика.
10.	Наблюдение и анализ на общественото мнение и препоръките на потребителите на услуги.	Информация за общественото мнение и анализ на потребностите.

**Индикатори за измерване на изпълнението към Стратегическа цел 1 Повишаване качеството на предоставяните услуги**

№	ИНДИКАТОРИ към стратегическа цел 1	Мерна единица	ТЕКУЩО СЪСТОЯНИЕ	ЦЕЛЕВО СЪСТОЯНИЕ В КРАЯ НА 2029 г.
1.1.	Административни електронни услуги, реализирани в съответствие с модела на е-осигуряване.	брой	26	50% повече от броя през 2024 г.
1.2.	Дял на оптимизираните електронни услуги спрямо общия брой предоставяни услуги в областта на краткосрочните плащания и гарантираните вземания.	%	60%	100%
1.3.	Актуализирани електронни административни услуги (ЕАУ), свързани с отпускане, изменение и изплащане на пенсиите.	брой	24	24
1.4.	Регистри, поддържани от други администрации, до които е активиран достъп през Regix.	брой	15	≥15
1.5.	Брой публикувани набори от данни на Портала за отворени данни.	брой	6	>6
1.6.	Средна обща оценка на потребителската удовлетвореност.	%	68% (2023 г.)	>80%
1.7.	Средна обща оценка на потребителската удовлетвореност за обслужването от Контактния център на НОИ.	%	61% (2023 г.)	70%
1.8.	Средно време за изчакване на услугите на Контактния център: - изчакване в опашка по въпроси, свързани с парични обезщетения за временна неработоспособност и майчинство; - изчакване в опашка по въпроси, свързани с пенсиите; - изчакване в опашка по въпроси, свързани с парични обезщетения за безработица.	минути	3:06 3:26 2:00	<3
1.9.	Изпълнение на норматив за редове, въведени в електронния архив.	%	100%	100%

1.10.	Бизнес управляеми случаи (BUC), обменени по електронен път чрез системата EESSI.	%	100% от всички BUC	100% от всички BUC
1.11.	Изпълнени инициативи за повишаване обществената осведоменост относно дейността на НОИ и ДОО.	%	100%	100%
1.12.	Осигурена информация от постановените експертни решения на ТЕЛК/НЕЛК от ИСКМЕ чрез RegiX.		Липсва информация	Налична информация
1.13.	Работещ регистър на решенията на медицинските комисии по чл. 98, ал. 4 КСО.		Неработещ регистър	Работещ регистър

## СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 2:

### Подобряване на организационния капацитет за управление на промените

Втората стратегическа цел е насочена към вътрешните процеси в института – развитие на организационната култура и поддържане на добри партньорски взаимоотношения на национално и международно равнище. Съвременната интерпретация на управлението на промените е насочена към усъвършенстване на бизнес процесите, предприемането на нови инициативи и внедряването на нови технологии, т.е. за да е конкурентоспособна, всяка организация трябва да се променя.

Развитието и поддържането на бизнес процеси, съобразени с потребностите и очакванията на клиентите ще доведе до подобряване на основните показатели, резултатите и доверието. Чрез ефективното управление на бизнес процесите, дейностите по планиране, изпълнение, отчитане, контрол, оценяване и смекчаване на рисковете НОИ бързо ще се адаптира към настъпилите промени, когато е необходимо. От съществено значение е да се продължи с усилията за точност на плащанията, за да се гарантира, че лицата отговарят на условията да получават обезщетенията, на които имат право.

Институтът продължава да е изправен пред предизвикателството от изтичане на човешки ресурс, което води до загуба на институционални знания. Бъдещите усилия ще са насочени към повишаване на компетентностите и мотивацията на служителите за използване на пълния им капацитет, прилагането на гъвкави форми на работа и осигуряване на условия на труд в реновирани административни сгради, с повишена енергийна ефективност.

Усилията на института са насочени към адаптиране на специализираните информационни системи, процедури и правила за работа с оглед осигуряване на плавното и безпроблемно обслужване на гражданите и бизнеса след въвеждане на еврото.

НОИ е активен посредник между осигурените лица, осигурителите и държавата, и е в непрекъснато взаимодействие с обкръжаващата среда. За постигане целите на института са от съществено значение ефективните комуникации, взаимодействието и установяването на резултатни партньорства с национални и международни институции.

№	Дейности за постигане на Стратегическа цел 2	Резултати
1.	Усъвършенстване прилагането на процесния подход и методологиите за управление на работните и ИТ процеси в организацията.	Актуализирани принципи, методи и модели на работа в НОИ, оптимизирани процеси.
2.	Функционално обогатяване и технологично обновяване на специализираните информационни системи/модули и услуги на НОИ за обезпечаване на дейността.	Внедрени нови, надградени и технологично обновени програмни модули и услуги от ИС на НОИ.
3.	Развитие на справочно-аналитичната дейност в НОИ, включително чрез внедряване на иновативни платформи/технологии.	Усъвършенствани/автоматизирани справочно-аналитични дейности.
4.	Адаптиране на информационните системи, счетоводни и бюджетни документи, статистика, процедури, правила и договори за работа при въвеждането на еврото.	Осигурена безпроблемна работа на НОИ при въвеждането на еврото.
5.	Поддържане на висока прозрачност за резултатите от дейността на НОИ и	Усъвършенствани процеси по планиране и отчитане на резултатите от цялостната дейност на института.

	състоянието на администрираните осигурителни фондове.	
6.	Подобряване на процесите по планиране, отчитане и измерване на резултатите от провежданите социалноосигурителни програми и от изпълнението на целите и управление на риска.	Ефективност в процеса по планиране, изпълнение и отчитане на целите и управление на риска в НОИ.
7.	Развитие на системата за управление на човешките ресурси.	Адаптирани модели на работа към промените във външната и вътрешната организационна среда.
8.	Развитие на организационната култура.	Повишено равнище на учене и знания на работещите в администрацията на института. Приемливо равнище на тежест.
9.	Създаване на електронен архив като част от учреденския архив на НОИ	Оптимизиране на вътрешните бизнес процеси.
10.	Усъвършенстване на работните процеси и административните производства по отпускане, изменение и изплащане на пенсиите по българското законодателство.	Проведени административни производства по отпускане, изменение и изплащане на пенсиите по българското законодателство в законово регламентираните срокове.
11.	Договаряне, разширяване на обхвата и прилагане на споразумения за електронен обмен на документи и данни с компетентни осигурителни институции в други държави, с които се прилагат международни договори или европейските регламенти за координация на системите за социална сигурност.	Намалена административна тежест за потребителите.
12.	Ефективно изпълнение на ангажиментите на НОИ, произтичащи от членството в Европейския съюз, международни организации, сключени международни договори, двустранни споразумения и програми.	Осъществени партньорски взаимоотношения с компетентните институции на държавите-членки на ЕС и с трети страни, с които се прилагат международни договори и/или споразумения в областта на социалното осигуряване.
13.	Изпълнение на мерки за повишаване на енергийната ефективност на административни сгради на НОИ в областните центрове.	Повишена енергийна ефективност на сгради на НОИ, въз основа на изпълнени мерки, предписани в сертификати за енергийни характеристики.
14.	Предоставяне на експертиза и информация в областта на социалното осигуряване на национални и европейски партньори.	Затвърдено доверие към НОИ като надежден партньор.
15.	Разширяване на международното сътрудничество в областта на съвместни проекти. Координация на проекти и проектни предложения.	Привлечени допълнителни финансови ресурси от външни източници.

**Индикатори за измерване на изпълнението към Стратегическа цел 2: Подобряване на организационния капацитет за управление на промените**

№	ИНДИКАТОРИ към стратегическа цел 2	Мерна единица	ТЕКУЩО СЪСТОЯНИЕ	ЦЕЛЕВО СЪСТОЯНИЕ В КРАЯ НА 2029 г.
2.1.	Внедрени стандартни заявки за управление на ИТ услуги.	брой	170 заявки в 30 категории	25 % повече от броя през 2024 г.
2.2.	Разработени нови специализирани ИС/модули и услуги в ИС на НОИ във връзка с нормативни изисквания и оптимизиране на работни процеси по задания/искания в периода.	%	0	100% от заданията/исканията
2.3.	Отразени нормативни промени, надградени и технологично обновени програмни модули и услуги от ИС на НОИ по задания/искания в периода.	%	0	100% от заданията/исканията
2.4.	Публикуван годишен анализ на изпълнението на бюджетите на фондовете, администрирани от НОИ.	брой (годишно)	1	1
2.5.	Публикувани актюерски оценки за дългосрочното финансово състояние на ДОО.	брой	1	1
2.6.	Дял на напълно постигнатите годишни оперативни цели.	%	71%	>80%
2.7.	Дял на рисковете сведени до приемливо ниво.	%	75%	>80%
2.8.	Влезли в сила споразумения за електронен обмен на документи и данни или разширяване обхвата на действащи такива, с компетентни осигурителни институции в други държави.	брой	2	> 2
2.9.	Служители, имащи възможност да работят в режим от разстояние.	брой	0	70
2.10.	Участия на служители от НОИ в обучения и самообучения.	брой	1 468	1 700
2.11.	Равнище на текучество на персонала.	%	10,30%	10 – 12%
2.12.	Съхранени документи в електронен учреденски архив.	%	0	10%
2.13.	Дял на административните производства по отпускане, изменение и изплащане на пенсиите по българското законодателство, при които са спазени законово регламентирани срокове.	%	98%	> 98%
2.14.	Изпълнени инициативи в рамките на сключени писмени споразумения за партньорство и	брой	4	В съответствие с договореностите

	обмен на информация на международно ниво.			в споразуменията
2.15.	Инициативи на Международната асоциация за социално осигуряване и Европейската асоциация за социално осигуряване, в които представители на НОИ са взели участие.	брой	45	В съответствие с календара за събития на институциите
2.16.	Успеваемост в привличането на проектно финансиране.	%	100%	1 одобрен от всеки 3 подадени проекта
2.17.	Ниво на признаване на разходите по проекти с бенефициент НОИ.	%	95%	> 95% от декларираните разходи
2.18.	Въведени в дейността на НОИ подобрения благодарение на проектно финансиране и/или участие в изпълнението на проекти.	%	100%	100% от планираните разходи
2.19.	Брой сгради с изпълнени мерки за повишаване на енергийната ефективност.	брой	4	8

### СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 3:

## Усъвършенстване на използваните информационни и комуникационни технологии, подобряване на информационната сигурност и контрола в управлението на публичните средства.

Третата стратегическа цел е насочена към осъществяването на ефективен контрол при разходването на финансовия ресурс на държавното обществено осигуряване чрез усъвършенстване на наличните информационни и комуникационни технологии и подобряване на информационната сигурност.

Събитията от последните години потвърждават нарастващото значение на информационните технологии за всички аспекти на икономиката, обществото и държавното управление. Развитието на цифровите технологии изисква адекватни и своевременни мерки за поддържането на информационната система на института в актуално състояние при спазване на изискванията за сигурност на информацията и данните.

НОИ ще се стреми да поддържа високо ниво на мрежова и информационна сигурност чрез прилагане на високотехнологични и иновативни решения за надеждна защита на качеството, интегритета и достъпа до данните и осигуряване на висококвалифицирани експерти по киберсигурност.

Освен с разширяването на възможностите на информационната система за ограничаване на неправомерните разходи от фондовете на общественото осигуряване, едновременно ще продължи работата по оптимизирането на механизмите за противодействие на измами и усъвършенстване качеството на контролния процес чрез подобрене на процедурите и непрекъснат мониторинг на законосъобразността. Стремещт тук е насочен към постигане и постоянно повишаване ефективността и ефикасността на използваните контролни механизми по спазване на осигурителното законодателство.

№	Дейности за постигане на Стратегическа цел 3	Резултати
1.	Усъвършенстване на ИТ инфраструктурата за гарантиране на непрекъснатост на процесите, подобряване на скоростите на достъп и обмен на информация в съответствие с изискванията и стандартите.	Повишена удовлетвореност на потребителите от качеството на услугите и на контрагентите от обмена на данни.
2.	Повишаване нивото на компетентност и отговорност на служителите по отношение на информационната сигурност (персонална защита).	Ограничен риск за предизвикване на инциденти от служителите.
3.	Поддържане високо ниво на мрежова и информационна сигурност чрез прилагане на високотехнологични и иновативни средства за надеждна защита на качеството, интегритета и достъпа до данните и осигуряване на висококвалифицирани експерти по киберсигурност.	Надеждна защита на достъпа, качеството и интегритета на данните в ИС на НОИ, съобразно нормативните изисквания.
4.	Разширяване на възможностите на информационната система за ограничаване на неправомерните разходи от фондовете на държавното обществено осигуряване.	Информационно обезпечени контролни функции за ограничаване и предотвратяване на неправомерните разходи от фондовете на ДОО.

5.	Прилагане на единен технологичен подход при междуведомствения обмен на информация.	Подобрено качество и сигурност на обменяната информация с други ведомства.
6.	Осигуряване и поддържане на надеждни контролни процедури за защита средствата на фондовете на държавното обществено осигуряване.	Ограничени и предотвратени случаи на неоснователни плащания от фондовете на ДОО.
7.	Подобряване на последващия контрол върху разходите за парични обезщетения и помощи.	Намалени случаи на неоснователни плащания от фондовете на ДОО.
8.	Изискване на информация от компетентни институции на други държави при съмнения за грешки и измами, водещи до неправомерни плащания от държавното обществено осигуряване на лицата с пребиваване в чужбина.	Завишен превантивен, текущ и последващ контрол при извършване на осигурителни плащания от ДОО.
9.	Осигуряване на ефективност при разходването на публичните средства и на ресурсите, финансирани от европейските фондове и програми.	Целесъобразно и законосъобразно реализиране на основни дейности от възлагането на обществените поръчки и управление на процеса на обществените поръчки.
10.	Оптимизиране защитата на класифицирана информация в НОИ и подобряване интеграцията на съществуващите програмни продукти.	Подобрена ефективност и информационна сигурност при обработката и съхранението на данните в Специалния регистър на НОИ.



**Индикатори за измерване на изпълнението към Стратегическа цел 3: Усъвършенстване на използваните информационни и комуникационни технологии, подобряване на информационната сигурност и контрола в управлението на публичните средства.**

№	ИНДИКАТОРИ към стратегическа цел 3	Мерна единица	ТЕКУЩО СЪСТОЯНИЕ	ЦЕЛЕВО СЪСТОЯНИЕ В КРАЯ НА 2029 г.
3.1.	Установени инциденти, довели до нарушаване на нормативните стандарти, свързани със сигурността на информацията (киберсигурността).	брой	0	0
3.2.	Установени инциденти, довели до нарушаване на нормативните стандарти, свързани със защитата на личните данни.	брой	0	0
3.3.	Дял на служителите, преминали обучения по мрежова и информационна сигурност (киберсигурност) чрез (само)обучителна платформа.	%	24%	100% от служители с акаунти от активна директория
3.4.	Дял на сумата на надвзетите пенсии от сумата на изплатените пенсии към края на всяка календарна година.	%	< 0,09%	< 0,09%
3.5.	Дял на сумата на неоснователно изплатените парични обезщетения и помощи от сумата на изплатените обезщетения и помощи.	%	0,51%	≤ 0,75%
3.6.	Съотношение на броя на разрешените случаи спрямо броя на случаите, за които е изискана информация от компетентни институции на други държави при съмнения за грешки и измами от лица с пребиваване в чужбина.	%	75%	>80%
3.7.	Сключени договори за възлагане, изпълнени в срок.	%	100%	100%
3.8.	Брой сключени договори, финансирани с европейски средства, по които има наложени финансови корекции или санкции.	брой	0	0
3.9.	Процент на миграция на настоящите сървърни конфигурации към такива от ново поколение програмни продукти.	%	0	100%